2016

Document de référence

GROUPE Casino

NOURRIR UN MONDE DE DIVERSITÉ

Sommaire

Chapitre 1
Présentation du groupe Casino 01

1.1. Chiffres clés consolidés 02
1.2. Faits marquants 02
1.3. Activités et stratégie 03
1.4. Patrimoine immobilier 11
1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées 12
1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 13

Chapitre 2
Rapport d'activité 15

2.1. Activités du Groupe 17
2.2. Activité de la société mère 22
2.3. Filiales et participations 24
2.4. Événements récents 26
2.5. Perspectives et conclusions 26

Chapitre 3
Comptes consolidés au 31 décembre 2016 27

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 28
3.2. États financiers 29
3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés 36

Chapitre 4
Comptes sociaux au 31 décembre 2016 121

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 122
4.2. États financiers sociaux et annexes 123
4.3. Notes aux états financiers sociaux 129
4.4. Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices 144
4.5. Filiales et participations 145
4.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 147

Chapitre 5
Gouvernement d'entreprise/ Rapport du Président du Conseil d'administration 151

5.1. Code de gouvernement d'entreprise 152
5.2. Composition du Conseil d'administration 153
5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale 157
5.4. Informations sur les mandataires sociaux 159
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 181
5.6. Autres informations du rapport du Président 191
5.7. Contrôle des comptes 192
5.8. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du Conseil d'administration 193

Chapitre 6
Rémunération des organes de direction et d'administration 195

6.1. Modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux 196
6.2. Rémunérations du Président-Directeur général 197
6.3. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux 200
6.4. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex 202
6.5. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites 202

Chapitre 7
Risques et assurances 203

7.1. Facteurs de risques 204
7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques 211
7.3. Assurances – couverture des risques 221

Chapitre 8
Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) 223

8.1. Démarche de progrès RSE 224
8.2. Politiques et actions déployées 232
8.3. Résultats extra-financiers du groupe Casino 258
8.4. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE 260
8.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales 262

Chapitre 9
Casino et ses actionnaires 265

9.1. Marché des titres Casino 266
9.2. Dividende – fiscalité 268
9.3. Programme de rachat d'actions 269
9.4. Capital et actionnariat 272
9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions 278
9.6. Communication financière 280
9.7. Comité consultatif des actionnaires 280

Chapitre 10
Assemblée générale du 5 mai 2017 281

10.1. Présentations et projets de résolution 282
10.2. Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes à l'Assemblée mixte du 5 mai 2017 315

Chapitre 11
Informations complémentaires 323

11.1. Renseignements de caractère général 324
11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 328
11.3. Historique 329
11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration 333
11.5. Parc de magasins 343
11.6. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel 344
11.7. Documents incorporés par référence 344
11.8. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance 345
11.9. Rapport financier annuel – Table de concordance 347
11.10. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance 348
11.11. Rapport du Président – Table de concordance 349
11.12. RSE – Table de concordance 350

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 6 avril 2017 sous le numéro D. 17-0340, conformément à l'article L. 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Chapitre 1

Présentation
du groupe Casino

1.1. Chiffres clés consolidés 02

1.2. Faits marquants 02

1.3. Activités et stratégie 03

1.4. Patrimoine immobilier 11

1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées 12

1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 13

1.1. CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

Activités poursuivies

(en millions d'euros)	**2016**	2015 retraité	2014 [1]	Variation 2016/2015 en euros	Variation organique 2016/2015
Chiffre d'affaires	36 030	35 312	48 493	+ 2,0 %	+ 5,4 %
EBITDA [2]	1 697	1 689	3 191	+ 0,5 %	+ 2,3 %
Résultat Opérationnel Courant	1 034	997	2 231	+ 3,8 %	+ 3,8 %
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)	33	(65)	253		
Résultat net des activités abandonnées (part du Groupe)	2 645	21	(2)		
Résultat net de l'ensemble consolidé (part du Groupe)	2 679	(43)	251		
Résultat net normalisé [3] (part du Groupe)	341	357	556		

(1) Chiffres clés publiés en 2014 et donc non retraités des activités abandonnées.
(2) EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.
(3) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents, voir paragraphe 2.1.4.

Investissements opérationnels bruts liés aux activités poursuivies

Les investissements bruts en France concernent à la fois les activités de distribution alimentaire et les activités immobilières. La politique de rotation des actifs immobiliers se traduit à la fois par des investissements bruts et des cessions immobilières.

(en millions d'euros)	**2016**	2015	2014 [2]
Investissements opérationnels	1 160	1 222	1 563
dont France	631	619	753 [1]
dont International	486	555	810
Dont E-commerce	43	47	-
En % du CA	*3,2 %*	*3,5 %*	*3,2 %*

(1) En 2014, les investissements opérationnels bruts de Cdiscount figuraient dans la rubrique "France".
(2) Chiffres clés publiés en 2014 et donc non retraités des activités abandonnées.

Endettement et fonds propres

(en millions d'euros)	**2016**	2015	2014
Fonds propres (avant répartition)	14 440	12 419	15 608
Dette Financière Nette (DFN)	3 367	6 073	5 733 [1]
Ratio Dette Financière Nette/EBITDA	2,0 x	2,6 x [2]	1,8 x

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

1.2. FAITS MARQUANTS

Le 14 janvier 2016 le Groupe a indiqué examiner le projet de cession de sa filiale Big C, cotée en Thaïlande.

Le 7 février 2016, le groupe Casino a annoncé la signature du contrat de cession de sa participation dans Big C Thaïlande, pour 3,1 milliards d'euros, au conglomérat thaïlandais TCC.

Le 21 mars 2016 suite à la décision de Standard & Poor's d'abaisser la notation financière du groupe Casino à BB+/perspective stable, le Groupe a confirmé sa politique de désendettement.

Le même jour le Groupe a annoncé la réalisation de la cession de sa participation dans Big C Thaïlande, permettant un désendettement du Groupe de 3,3 milliards d'euros avec une plus-value de 2,4 milliards d'euros.

Le 29 avril 2016, le groupe Casino a annoncé la réalisation de la cession de sa participation dans Big C Vietnam au Groupe Central pour une valeur de 1 milliard d'euros. Avec cette cession le plan de désendettement du Groupe atteint 4,2 milliards d'euros.

Le 3 mai 2016, le groupe Casino a exercé son option d'achat sur les 500 millions d'euros d'obligations remboursables en actions Monoprix.

Le 12 mai 2016, à l'annonce du rapprochement des activités de Cnova Brésil et de Via Varejo, le groupe Casino a fait part de son projet de lancement d'une offre publique d'achat volontaire sur les actions ordinaires de Cnova N.V. à un prix de 5,5 dollars US par action. Le 8 août 2016, à la conclusion des accords définitifs régissant le rapprochement entre Cnova Brésil et Via Varejo, ce projet est confirmé.

Le 25 mai 2016, le groupe Casino a conclu avec la famille Baud un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses les opposant depuis 2007. L'accord prévoit également le rachat de la participation de 50 %, détenue par la famille Baud, dans Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international.

Le 13 juin 2016, le groupe Casino a annoncé le succès de l'offre de rachat obligataire initiée le 10 juin. Au total 537,4 millions d'euros d'obligations de différentes souches ont été rachetées.

Le 22 août 2016, Régis Schultz a rejoint Monoprix en qualité de Président. Il intègre par la même occasion le comité exécutif du groupe Casino.

Le 19 septembre 2016, le groupe Conforama et le groupe Casino ont annoncé la création d'une centrale d'achats non-alimentaires commune. Cette entité, dénommée "Mano", vise à optimiser les achats des deux groupes en produits électroménagers et électrodomestiques, dès 2017.

Le 28 septembre 2016, le groupe Casino a annoncé le succès de l'offre de rachat obligataire initiée 8 jours plus tôt. Au total 333,3 millions d'euros d'obligations ont été rachetées.

Le 23 novembre 2016, le Conseil d'administration de Casino a approuvé le projet de cession de Via Varejo par sa filiale brésilienne CBD.

Le 30 novembre 2016, les groupes Casino et Conforama ont renforcé leur alliance aux achat *via* la création d'une centrale d'achats internationale commune, "SICA", opérationnelle dès 2017.

Le 6 décembre 2016, le groupe Casino a déposé un projet d'offre public d'achats visant les actions de Cnova N.V. Le 23 décembre 2016, les deux groupes ont fait part du lancement de cette opération, clôturée le 31 janvier 2017.

1.3. ACTIVITÉS ET STRATÉGIE

1.3.1. Les grandes étapes de constitution du Groupe

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

En 2015, le groupe Casino a fait évoluer son organisation par un regroupement de l'ensemble de ses activités en Amérique latine. Cette nouvelle organisation est constituée autour de la filiale colombienne Éxito. Le groupe Casino a cédé à Éxito 50 % du capital de sa holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital et 100 % de Libertad (filiale du Groupe en Argentine). Par ailleurs, en décembre 2015 le Groupe a annoncé un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016, porté à 4 milliards d'euros.

En 2016, le Groupe a dépassé les objectifs de son plan de désendettement avec les cessions des activités en Thaïlande et au Vietnam, respectivement en mars et en avril, pour un montant total de 4,2 milliards d'euros. En mai, le groupe Casino a annoncé le rapprochement des activités de Cnova Brésil et de Via Varejo et son projet de lancer une offre publique d'achat volontaire sur les actions ordinaires de Cnova N.V. détenues par les actionnaires du flottant à un prix de 5,50 dollars US par action. En novembre, le Conseil a approuvé la décision de GPA de privilégier le développement de ses activités alimentaires et d'engager le processus de cession de sa participation dans Via Varejo. Par ailleurs, le groupe Conforama et le groupe Casino ont créé en France une centrale d'achats non-alimentaire commune dénommée "Mano", et ont renforcé et étendu leur alliance aux achats, grâce à une centrale d'achat internationale, dénommée "Sica".

En janvier 2017, Casino, et Cnova N.V. ont annoncé les résultats définitifs des offres d'achat visant les actions ordinaires de Cnova aux États-Unis et en France. Par conséquent, Casino-Guichard-Perrachon détient 98,88 % du capital social et 99,41 % des droits de vote de Cnova.

1.3.2. Activités et stratégie

A. Profil du Groupe en 2016

Casino est aujourd'hui un acteur majeur du commerce alimentaire en France et à l'International. Multiformat, multicanal, il gère au 31 décembre 2016 un parc de 12 969 magasins [1].

Suite à la cession des activités en Asie, à l'annonce du projet de cession de l'activité électronique en Amérique latine (Via Varejo) et à la simplification de l'organisation des activités E-commerce, le Groupe communique dorénavant autour de trois segments :

- France Retail : enseignes Casino, Monoprix, Franprix-Leader Price et Vindémia ;
- Latam Retail : enseignes alimentaires des groupes GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad ;
- E-commerce : Cdiscount.

Le segment France Retail représente 53 % du chiffre d'affaires et 49 % du résultat opérationnel courant. Casino exploite 117 hypermarchés Géant Casino [2], 414 Supermarchés Casino [2], 647 magasins Monoprix [2], 858 Franprix, 796 magasins discount Leader Price, 6 065 magasins de proximité et 185 magasins dans l'Océan Indien (Vindémia) [3].

En Amérique latine, le Groupe est présent principalement dans quatre pays et exploite 3 114 magasins sur tous les formats : Brésil, Colombie, Argentine et Uruguay. L'Amérique latine se regroupe sous le segment Latam Retail qui représente 42 % du chiffre d'affaires et 51 % du résultat opérationnel courant.

Enfin, le segment E-commerce (Cnova) représente 5 % de son chiffre d'affaires et un résultat opérationnel courant de - 11 millions d'euros.

(1) Hors Via Varejo.
(2) Hors affiliés internationaux.
(3) Vindémia dont le siège social est La Réunion, est rattaché au segment France Retail.

Depuis 2014, le groupe Casino a formé différents partenariats aux achats avec différents acteurs du marché. Tout d'abord en 2014 avec Intermarché pour les achats de grandes marques exclusivement en France. Cette coopération permet aux deux partenaires d'optimiser les achats et, au niveau national, d'améliorer l'offre de services aux fournisseurs, sur des produits de grandes marques auprès de groupes multinationaux, dans l'alimentaire et le non alimentaire. En novembre 2015, les groupes Casino et Dia ont conclu une alliance stratégique internationale dans les achats et les services autour d'une société commune, dénommée "ICDC Services". Celle-ci vise à améliorer la compétitivité vis-à-vis des grands fournisseurs alimentaires de marques nationales et à coordonner les négociations d'achats de leurs marques de distributeurs en Europe. En septembre 2016, le groupe Conforma et le groupe Casino ont annoncé la création d'une centrale d'achats non-alimentaire commune, opérationnelle pour les négociations commerciales de 2017. Cette centrale, dénommée "Mano", vise à optimiser les achats des deux Groupes, en France, auprès des plus importants fournisseurs internationaux de produits électroménagers et électrodomestiques (Blanc, Brun, Gris). Enfin en novembre, les groupes Conforama et Casino ont renforcé leur coopération en créant une centrale internationale, dénommée "SICA". Cette centrale intègre également d'autres enseignes du Groupe Steinhoff International.

Au 31 décembre 2016 le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 36 milliards d'euros, en hausse de + 5,7 % en organique [1] par rapport à 2015 [2] et un résultat net normalisé, part du Groupe de 341 millions d'euros.

En 2016, les principaux indicateurs macroéconomiques sur les principaux marchés du Groupe ont évolué de la façon suivante :

Données Bloomberg au 4 avril 2017	Évolution de la consommation des ménages (en volume)	Évolution de l'indice général des prix à la consommation
France	+ 1,8 %	+ 0,3 %
Colombie	+ 2,2 %	+ 7,5 %
Brésil	- 4,3 %	+ 8,8 %

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

Casino est l'un des leaders de la distribution alimentaire en France avec une part de marché [3] de 11,5 %. La spécificité du Groupe sur son marché domestique réside dans la structure multiformat de son portefeuille d'actifs et la prépondérance de ses enseignes de proximité et de discount. Le Groupe déploie par ailleurs une stratégie de différenciation de ses enseignes destinée à répondre aux nouvelles attentes de ses clients.

Le chiffre d'affaires des activités France Retail s'est élevé à 18 939 millions d'euros en 2016 et le résultat opérationnel courant à 508 millions d'euros.

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

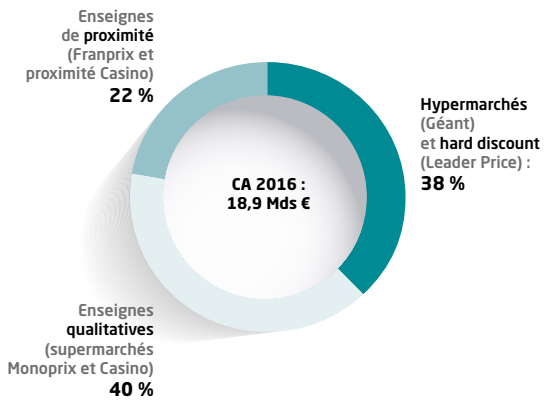
Dans ce contexte, la structure multiformat de son portefeuille caractérisée par la prépondérance de ses formats qualitatifs de proximité et de discount est un atout majeur pour le Groupe.

À fin 2016, le Groupe gère en France un parc de 9 855 magasins qui couvre l'ensemble des formats du commerce alimentaire.

Nombre de magasins par enseigne (au 31 décembre 2016) [4]

Format / Positionnement	Nombre de magasins
HYPERMARCHÉS	129
SUPERMARCHÉS URBAINS ET RURAUX	447
SUPERMARCHÉS EN CENTRE-VILLE	745
PROXIMITÉ / NATIONAL (SUPÉRETTES)	6 065
PROXIMITÉ / RÉGION PARISIENNE	858
DISCOUNT	796
AUTRES ACTIVITÉS (Restauration, Drive...)	630
OCÉAN INDIEN	185

Répartition du chiffre d'affaires France Retail par format (au 31 décembre 2016)



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

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

(1) Hors essence et calendaire.
(2) 2015 est retraité de la cession des activités en Asie. De plus, suite à la décision de céder Via Varejo prise en fin d'année et conformément à la norme IFRS 5, l'activité de Via Varejo est reclassée en activité abandonnée et ne figure plus dans les comptes du Groupe en 2016.
(3) Kantar.
(4) Y compris affiliés internationaux (dont hypermarchés Géant Casino : 12, Casino Supermarchés : 33, Monoprix : 98).

Une politique de développement soutenu de la Marque Propre

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

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

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

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

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

Un positionnement ciblé pour chaque enseigne

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

Hypermarchés

Géant Casino est une enseigne d'hypermarchés dont le positionnement repose sur la notion de plaisir et de confort d'achat dans un espace à taille humaine avec des prix bas. Géant est désormais une enseigne populaire avec une offre très compétitive.

Le parc d'hypermarchés se compose de 129 magasins à fin 2016, dont sept affiliés en France et 12 affiliés à l'international.

La part de marché de Géant Casino est en hausse de + 0,1 pt sur la dernière période Kantar de l'année 2016 (P13).

L'enseigne confirme son redressement au cours de l'année, suite à son repositionnement tarifaire passé. Selon les panélistes, à la fin de l'année 2016, Géant est co-leader en prix sur le segment des hypermarchés en France.

En non-alimentaire, l'enseigne a continué le repositionnement de son offre au profit des catégories les plus porteuses (Textile, Maison, Loisirs). Ce programme s'accompagne d'un travail de réallocation et de réduction des surfaces commerciales, visant à améliorer le CA/m².

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

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

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

En 2016, le chiffre d'affaires des hypermarchés [1] s'est élevé à 4 723 millions d'euros et celui de Géant Casino à 4 432 millions d'euros.

Leader Price

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

L'enseigne s'adresse à des consommateurs sensibles aux prix sans compromis sur la qualité : elle leur propose une offre alimentaire complète (4 500 références), constituée principalement de sa marque propre Leader Price reconnue pour son rapport qualité prix, complétée des références incontournables des marques nationales.

Grâce à la déclinaison de ce positionnement de discounter à la française dans ses 796 magasins visant l'essentialité (bien tenus et sans attente en caisse), l'enseigne conserve sa part de marché en 2016 (2,6 %) [2].

L'enseigne a initié en 2016 le déploiement de son nouveau concept (rénovation de 22 magasins et 26 ouvertures).

Le chiffre d'affaires de Leader Price s'est élevé en 2016 à 2 526 millions d'euros et le volume d'affaires [3] à 2 767 millions d'euros (+ 2,7 % hors calendaire par rapport à 2015).

Monoprix

Monoprix est leader dans le commerce de centre-ville. À fin 2016, le parc de magasins compte 745 points de vente en France et à l'international.

Le savoir-faire de commerçant de centre-ville de l'enseigne se traduit par des emplacements de premier plan dans l'ensemble des villes françaises avec des lieux d'exception. Les magasins Monoprix, d'une surface moyenne de 1 700 m², répondent aux besoins d'une clientèle urbaine active, et se distinguent par une offre diversifiée (jusqu'à 30 000 références), tant en alimentaire qu'en non-alimentaire, et innovante, grâce à une large gamme de marques propres.

Monoprix a par ailleurs développé d'autres formats :

- Naturalia, première enseigne spécialisée de produits biologiques et naturels en région parisienne avec 146 magasins proposant plus de 6 000 références ;

(1) Y compris Géant Casino et essentiellement les activités des quatre magasins Codim en Corse.
(2) Kantar.
(3) Chiffre d'affaires réalisé par chaque enseigne, pour l'ensemble de son parc de magasins (intégrés et franchisés), hors essence.

- monop' est un concept d'hyperproximité. Sur une surface de 150 à 600 m², ces magasins pratiques et accueillants proposent une offre variée répondant aussi bien aux besoins du quotidien qu'aux achats plaisir. Implantés dans les zones urbaines à fort trafic et sur les autoroutes, les 120 magasins monop' répondent au rythme de vie d'une clientèle citadine et active ;
- monop'daily allie restauration rapide et ultra-fraîcheur. Sur une surface moyenne de 50 à 100 m², l'enseigne propose une large gamme de snacking, plats cuisinés, laitages, boissons, fruits et desserts permettant à ses clients de composer chaque jour des menus différents ;
- monop'station a fait son apparition fin 2011 dans des gares. Ce nouveau concept de proximité pour les voyageurs concentre l'essentiel de monop' et monop'daily en l'adaptant à l'univers de la gare et aux besoins spécifiques des voyageurs.

En 2016, Monoprix a poursuivi une politique active d'expansion sur l'ensemble de ses formats avec l'ouverture de 60 magasins (dont cinq à affiliés internationaux).

L'activité omnicanal de Monoprix poursuit sa croissance en 2016 avec plus de 2 millions de livraisons à domicile réalisées par an.

En 2016, le chiffre d'affaires de Monoprix s'est élevé à 4 230 millions d'euros et le volume d'affaires [1] à 4 340 millions d'euros.

Casino Supermarchés

L'enseigne Casino Supermarchés est implantée au cœur des villes ou en milieu rural et se compose d'un parc de 447 magasins. Sa présence est fortement concentrée dans trois régions, qui représentent au total plus de 60 % de ses magasins (hors affiliés) : la région PACA et Languedoc, la vallée du Rhône et la région parisienne.

Sur une surface de vente moyenne de 1 650 m², l'offre des supermarchés Casino se compose essentiellement de produits alimentaires dont des produits de marque Casino.

En 2016, la part de marché des Supermarchés Casino est en croissance sur neuf périodes consécutives et termine en hausse de + 0,1 pt sur la dernière période Kantar de l'année 2016 (P13).

Le positionnement de l'enseigne se définit par des engagements forts autour du plaisir du goût, des produits frais, du choix et du service client.

11 supermarchés Casino ont été ouverts en France en 2016.

En 2016, le chiffre d'affaires des Casino Supermarchés s'est élevé à 3 301 millions d'euros et le volume d'affaires [1] à 3 019 millions d'euros (+ 4,2 % hors calendaire par rapport à 2015).

Franprix

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

Franprix s'est imposé comme un concept fort et différenciant sur le marché parisien de la proximité. En 2015, l'enseigne a lancé son nouveau concept baptisé Mandarine : magasin convivial, qualitatif, pratique et agréable. Le trafic de Franprix a bénéficié de ce fort succès commercial avec une croissance de + 0,7 % [2] en 2016.

La facilité d'accès à ses magasins et la flexibilité des horaires d'ouverture contribuent également au succès de l'enseigne. L'enseigne a continué à développer en 2016 sa carte de fidélité.

À fin 2016, Franprix dispose d'un parc de 858 magasins, dont 392 en franchise.

En 2016, le chiffre d'affaires de Franprix s'est élevé à 1 586 millions d'euros et le volume d'affaires [1] à 1 726 millions d'euros (-3,8 % hors calendaire par rapport à 2015).

Proximité

Les magasins de proximité se déclinent principalement sous les enseignes : Petit Casino, Casino Shop, Vival et Spar.

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

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

L'une des forces du modèle économique de ces magasins de proximité réside dans leur savoir-faire reconnu en matière de franchise. Le réseau est ainsi constitué de plus de 4 640 magasins franchisés, principalement aux enseignes Spar et Vival.

En 2016, l'enseigne a poursuivi les ouvertures de magasins franchisés et la rénovation de son parc.

Le Groupe a également confirmé en 2016 son leadership en approvisionnement alimentaire de stations-service et fournit depuis avril 2013 désormais plus de 1 100 stations Total.

Fort de 6 065 points de vente, le Groupe continue à densifier son réseau tout en poursuivant une gestion active de son parc.

En 2016, le segment proximité & divers [3] a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 2 575 millions d'euros et un volume d'affaires [1] de 2 945 millions d'euros (+ 0,1 % hors calendaire par rapport à 2015).

(1) Chiffre d'affaires réalisé par chaque enseigne, pour l'ensemble de son parc de magasins (intégrés et franchisés), hors essence.
(2) Comparable, hors calendaire.
(3) Inclut les activités de restauration, immobilier, divers et l'Océan Indien.

Océan Indien

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

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

Vindémia dispose d'un positionnement multiformat au travers des enseignes d'hypermarchés (Jumbo), de supermarchés (Score et Spar), de discount (Cash), de proximité (Supermaki, Douka Bé et SNIE) et de franchisés (Vival). Au total, la Société opère 185 magasins (y compris 95 franchisés).

Autres activités

Le Groupe a développé des activités complémentaires à la distribution :

Activités immobilières

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

Casino Restauration

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

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

Banque Casino

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

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

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

C. Présentation des activités et de la stratégie – Latam Retail

Le groupe Casino est présent au Brésil, en Colombie, en Argentine et en Uruguay à travers 3 114 magasins, où il occupe des positions de leadership sur la plupart de ces marchés.

Les filiales d'Amérique latine du Groupe se regroupent sous le segment Latam Retail (enseignes alimentaires du groupe GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad) qui représente 42 % du chiffre d'affaires et 51 % du résultat opérationnel courant en 2016.

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

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

- 50 % du capital de son holding en France qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA soit environ 18,8 % du capital (ramenant ainsi sa détention de 41,3 % à 32,8 %) ;
- 100 % de Libertad (filiale du Groupe en Argentine).

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

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

En mars et avril 2016, le groupe Casino a cédé ses activités en Thaïlande et au Vietnam. Cette décision s'inscrit dans le cadre de la stratégie de rotation des actifs du Groupe, caractérisée par la cession des actifs les plus matures et l'acquisition d'actifs clés. En novembre, a également été annoncé le projet de cession de l'activité électronique au Brésil, Via Varejo.

Les filiales d'Amérique latine du Groupe détiennent des positions de leadership ou de coleadership sur leurs principaux marchés grâce à des enseignes bénéficiant d'une présence historique et d'une relation de proximité avec leurs clients.

En 2016, le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en Amérique latine s'est élevé à 15 248 millions d'euros, en hausse de + 11,4 % en organique [1], et la marge opérationnelle courante à 3,5 %.

Colombie [2]

Casino est présent en Colombie depuis 1999 à travers sa filiale Éxito, premier distributeur alimentaire de Colombie. Implanté dans l'ensemble du pays, Éxito compte, à fin décembre 2016, 1 873 points de vente répartis dans 109 villes (hors affiliés Aliados). Le portefeuille de la Société est positionné sur les formats des hypermarchés et des supermarchés mais est aussi présent sur la proximité et le discount. Le Groupe Éxito se caractérise par ailleurs par son modèle multicanal *via* le développement des ventes internet avec les sites Éxito.com et Carulla.com.

Éxito vise à consolider sa présence dans les grandes villes, à accroître sa pénétration dans les villes petites et moyennes et à développer les formats de proximité. En termes de positionnement, la Société continue son expansion sur le format discount à travers ses magasins Surtimax (1 307 magasins Surtimax Aliados dont 542 magasins ouverts en 2016).

Éxito dispose également d'une activité immobilière développée avec 370 000 m² de surfaces louées. Éxito a par ailleurs annoncé en septembre 2016 la création d'une joint-venture avec la société FIC autour du véhicule immobilier Viva Malls avec 434 000 m² de GLA.

Éxito est consolidé par intégration globale depuis le 1er mai 2007 ; la participation de Casino dans son capital s'élève à 55,3 % au 31 décembre 2016.

En 2016, le chiffre d'affaires du groupe Éxito (Colombie, Uruguay et Argentine) dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 4 499 millions d'euros.

Éxito est cotée à la bourse de Bogotá depuis 1994.

(1) Hors essence et calendaire.
(2) Informations sur la société disponibles sur www.grupoexito.com.co

Hypermarchés

- **Éxito : 86 magasins**

Éxito est une enseigne d'hypermarchés présente dans 42 villes du pays. Son offre commerciale, composée de produits alimentaires et non alimentaires, est adaptée aux besoins de chaque catégorie de la population colombienne. Éxito se démarque par la qualité de son offre en textile, avec une marque bénéficiant d'une très bonne réputation auprès de sa clientèle. Enfin, l'enseigne propose divers services, dont notamment le programme de fidélité Points Éxito, des offres de téléphonie mobile et de voyages, ainsi que des services financiers (cartes de crédit, assurances).

Supermarchés : 166 magasins

- **Éxito Super et Vecino : 84 magasins**

La marque Éxito comprend également des supermarchés de deux types, 39 Éxito Super présents dans 15 villes avec un assortiment principalement alimentaire et 45 Éxito Vecino présents dans 29 villes avec un assortiment non alimentaire plus fourni.

- **Carulla : 82 magasins**

Les supermarchés Carulla se distinguent avant tout par leur niveau qualitatif. Ces magasins proposent une offre premium qui se distingue par des produits ciblés gourmets et exclusifs, ainsi que par une offre de services. Leur réseau est surtout développé dans les deux principales villes du pays : Bogota et Medellin.

Proximité : 109 magasins

- **Éxito Express : 91 magasins**

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

- **Carulla Express : 18 magasins**

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

Discount : 1 510 magasins

- **Surtimax : 136 magasins détenus en propre**

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

Au cours de l'année 2016, Éxito a poursuivi le développement de son réseau de franchisés indépendants Aliados pour atteindre un parc de 1 307 magasins en fin d'année.

- **Surtimayorista : 2 magasins**

Le Groupe Éxito dispose également de deux magasins pilotes Cash & Carry.

- **Super Inter : 67 magasins détenus en propre**

Éxito a fait l'acquisition de 50 magasins entre octobre 2014 et avril 2015. La chaîne fait l'objet d'une expansion dynamique avec 17 magasins créés depuis. Super Inter est une chaîne implantée dans la région de Cali et la région du Café et dispose d'une offre de produits frais très développée.

Uruguay

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

Casino opère un parc total de 79 magasins à fin décembre 2016.

Supermarchés

- **Disco : 29 magasins**

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

- **Devoto : 24 magasins**

Devoto, également une enseigne familiale, dispose de magasins modernes dont certains proposent un important secteur non alimentaire. Avec comme signature "Prix et qualité, toujours", Devoto annonce d'emblée un positionnement fort centré sur l'accessibilité, mais également sur la qualité des produits et des services rendus au client.

Hypermarchés

- **Géant : 2 magasins**

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

Proximité

- **Devoto Express : 24 magasins**

En 2015, Devoto ouvre les 10 premiers points de vente d'un nouveau format de proximité. En 2016, l'enseigne ouvre 14 points de vente supplémentaires. Avec une surface moyenne de 170 m² par magasin, l'enseigne propose un positionnement prix compétitif.

Argentine

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

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

En 2016, la Société exploite un parc total de 27 magasins.

Hypermarchés

- **Libertad : 15 magasins**

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

- **Mini Libertad / Petit Libertad : 12 magasins**

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

Brésil [1]

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

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

En 2009, GPA a acquis Globex, 2e acteur brésilien sur le segment de l'électronique-électroménager, à travers son enseigne Ponto Frio. La prise de contrôle en 2010 par GPA de Casas Bahia, 1er distributeur non alimentaire du Brésil, a permis à GPA de devenir le leader incontesté de la distribution de produits électroniques et électroménagers en consolidant les deux enseignes dans sa filiale Via Varejo avec une part de marché de 23,6 % sur le marché spécialisé (magasins physiques, hors hypermarchés et E-commerce) à fin 2016.

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

En avril 2014, la quote-part d'intérêt de Casino au capital de GPA a été portée à 41,3 % contre 38 % précédemment.

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

En novembre 2016, le Conseil a approuvé la décision de GPA de privilégier le développement de ses activités alimentaires en engageant le processus de cession de sa participation dans Via Varejo (activité magasin et sites Internet).

À fin 2016, GPA opère un parc de 1 059 magasins alimentaires [1] et dispose de fortes positions de marché dans les deux États les plus dynamiques du pays, São Paulo et Rio de Janeiro. GPA gère aussi des galeries commerciales, pour 260 000 m².

En 2016, le chiffre d'affaires des enseignes alimentaires de GPA dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 10 749 millions d'euros.

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

Hypermarchés

- **Extra HM : 134 magasins**

Soucieux de satisfaire les exigences du plus grand nombre à moindre prix, les hypermarchés Extra offrent un assortiment de produits alimentaires vaste, complété par des biens d'équipement de la personne et de la maison. La proposition commerciale permet de répondre à toutes les bourses en offrant des promotions régulièrement, ainsi qu'une sélection de produits à prix imbattables et une "foire au frais". Le plan de relance commerciale initiée en 2016 chez Extra est un succès avec un gain de part de marché [2] sur 9 mois consécutifs et un trafic en amélioration.

Supermarchés

- **Pão de Açúcar : 185 magasins**

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

- **Extra SM : 194 magasins**

Les Extra SM ont la superficie d'un grand supermarché. Leur offre se compose d'un assortiment complet en alimentaire mais aussi d'un assortiment non-alimentaire.

Proximité

Minimercado Extra : 207 magasins

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

- **Minuto Pão de Açúcar : 77 magasins**

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

GPA a développé un programme d'affiliés en 2016, qui comprenait une centaine d'adhérents en fin d'année.

Drugstores : 155

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

Cash and carry

Assaí : 107 magasins

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

Les formats Assaí, hypermarchés Extra et de proximité ont gagné des parts de marché en 2016. Pão de Açúcar a une part de marché stable sur deux ans.

D. Présentation des activités et de la stratégie – E-commerce

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

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

Le 31 octobre 2016, la filiale brésilienne de Cnova, Cnova Brésil, est détenue à 100 % par Via Varejo, filiale du groupe Pão de Açúcar. Via Varejo ne détient plus à cette date de participation directe ou indirecte dans Cnova. De même Cnova ne détient plus de participations directe ou indirecte dans Cnova Brésil.

Cnova est depuis cette date recentrée sur son activité française d'E-commerce nommée Cdiscount.

En février 2017, à l'issue d'une offre d'achat lancée le 23 décembre 2016 visant les actions ordinaires de Cnova aux États-Unis et en France, Casino-Guichard-Perrachon détient 98,88 % du capital social et 99,41 % des droits de vote de Cnova.

En 2016, la société a connu un développement accéléré des marketplaces avec une quote-part rapportée au GMV ("*Gross Merchandise Volume*" = volume d'affaires TTC) de 31,4 % au T4 2016 (contre 28,1 % au T4 2015).

(1) Hors stations-service.
(2) Publié par la filiale.

Avec un volume d'affaires TTC (GMV) de 3 milliards d'euros en 2016, Cdiscount propose à ses 8 millions de clients actifs une large offre de produits, plusieurs options de livraison rapides et commodes, ainsi que des solutions de paiement pratiques. En 2016, le service client a été amélioré avec :

- la livraison de gros colis (> 30 kg) le jour même du lundi au samedi ;
- la livraison de petits et moyens colis (< 30 kg) 7 jours sur 7 et sur rendez-vous ;
- le lancement de services de *streaming* (Cstream), de téléphonie (Cdiscount Mobile) et du Cloud (Cdiscount Cloud).

À fin décembre 2016, le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 856 millions d'euros, représentant 5 % du chiffre d'affaires du groupe Casino.

Au 31 décembre 2016, Cnova est détenu directement à 64,6 % par Casino et à 34,1 % par GPA.

1.4. PATRIMOINE IMMOBILIER

1.4.1. Déployer le modèle dual en France et à l'International

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

Le déploiement de cette stratégie duale immobilier et commerce, est rendu possible grâce à des équipes intégrées, dans chaque filiale, qui disposent des expertises nécessaires : études et conception, acquisition foncière, maîtrise d'ouvrage déléguée, promotion immobilière, commercialisation et animation des centres, property management, juridique, valorisation des actifs et *asset management*.

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

À l'international, le Groupe dispose de positions fortes en immobilier commercial avec un total de 803 000 m² de GLA ("Gross Leasing Area") de galeries commerciales à fin 2016 dont 45 % en Colombie, 32 % au Brésil et 21 % en Argentine.

1.4.2. Accroître la valeur des actifs par une gestion dynamique

Le groupe Casino mène une gestion dynamique de son patrimoine immobilier en France. La valeur de son patrimoine consolidé à 100 % en France [(2)] s'élève fin 2016 à 4,0 milliards d'euros (stable par rapport à 2015).

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

Cette stratégie est également répliquée sur certains sites de supermarchés urbains Monoprix et Casino avec pour objectif, dans ce cas, d'accroître les surfaces de vente et de développer des projets mixtes. Deux sites Monoprix ont été cédés en 2016 à Mercialys dans le cadre de cette démarche contribuant à alimenter l'activité récurrente de création de valeur par des projets de développement immobiliers.

En 2016, l'activité de promotion s'est poursuivie avec notamment les livraisons des projets de Carcassonne (extension du centre commercial de sept boutiques) ouvert à l'été 2016, de Toulouse Fenouillet (extension avec 12 nouvelles moyennes surfaces, 50 boutiques, cinq restaurants et une halle gourmande) ouvert en novembre 2016 et le développement des espaces de parkings (restaurants, kiosques à pizzas, stations de lavage), de transformation des hypermarchés de Hyères, Angoulême et Amiens.

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

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

En 2016, la Colombie a créé un fonds immobilier en partenariat avec Bancolombia portant sur un portefeuille de 12 actifs existants pour une surface GLA de 308 000 m² y compris les murs d'hyper et deux actifs en construction devant porter la surface à 434 000 m² à fin 2018.

Le potentiel de développement est par ailleurs important au Brésil et en Argentine.

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

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

Patrimoine immobilier groupe Casino à fin 2016 en intérêts économiques [1]

(en milliards d'euros)	**2016**	2015
France [2]	5,6	5,4
dont murs de magasins	4,0	4,1
International [3]	1,0	2,3
PATRIMOINE TOTAL GROUPE [4]	**6,6**	**7,7**
dont murs de magasins	4,7	4,7
dont galeries commerciales	1,9	2,9

(1) La valorisation des actifs du Groupe est donnée en quote-part d'intérêt et à 100 % pour les filiales françaises contrôlées. Elle a été déterminée sur la base d'expertises externes ou d'actualisation d'expertise en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelles (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec les hypothèses propres à chaque pays et selon les typologies d'actifs concernés.
(2) Patrimoine Immobilier en France en intérêts économiques incluant 40,2 % de la valorisation du patrimoine de Mercialys.
(3) Sur l'international, la valorisation est communiquée en quote-part d'intérêt, donc au prorata respectif dans les joint-ventures contrôlées.
(4) L'évolution de la valorisation du patrimoine immobilier entre 2015 et 2016 s'explique principalement par l'effet des variations de périmètre dont la sortie de la Thaïlande et de Via Varejo.

1.4.3. Optimiser des espaces hors sol

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

Avec l'installation de plus de 50 centrales photovoltaïques représentant 120 MWc, GreenYellow est l'un des principaux acteurs français de centrales photovoltaïques intégrées au bâti. Ces centrales représentent une surface d'environ 600 000 m² de toiture de centres commerciaux et d'ombrières essentiellement sur les sites du Groupe, permettant d'économiser près de 10 000 tonnes de CO_2 par an et couvrant la consommation annuelle de 30 000 foyers.

GreenYellow a également lancé depuis 2012 un important programme visant à réduire de manière pérenne 25 % de la consommation d'énergie des magasins du groupe Casino. À fin 2016, 900 contrats de performance énergétique ont été réalisés en France et à l'international. Ces contrats dégagent une économie annuelle 520 GMWh, soit la consommation d'une ville comme Bordeaux. L'ensemble des hypermarchés Géant ainsi qu'une très grande majorité des supermarchés Casino sont équipés de solutions d'efficacité énergétique et le déploiement se poursuit sur d'autres entités du Groupe ainsi qu'à l'international.

1.5. VALORISATION BOURSIÈRE DES SOCIÉTÉS COTÉES

Au 30 décembre 2016, la valorisation boursière des sociétés cotées de Casino s'élève à 4 milliards d'euros en quote-part Casino.

Sociétés cotées	Cours de Bourse au 30/12/2016	Capitalisation boursière *(100 %, M€)*	% de détention directe	Quote-part de Casino *(M€)*
GPA (Brésil)	BRL 5,75	4 242	22,8 %	968
Grupo Éxito (Colombie & Uruguay)	COP 14 900	2 107	55,3 %	1 165
Cnova (États-Unis)	USD 5,48	1 785	64,6 %	1 154
TOTAL				**3 287**
Mercialys	EUR 19,25	1 771	40,2 %	711
TOTAL				**3 999**

1.6. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ AU 31 DÉCEMBRE 2016

Casino, Guichard-Perrachon
% de contrôle / *% d'intérêt*

EUROPE

France

- 100 % / *100 %* — Distribution Casino France
- 100 % / *100 %* — Olenydis (Casino Express)
- 100 % / *100 %* — Codim 2
- 100 % / *100 %* — Casino Carburants
- 100 % / *100 %* — Floréal
- 100 % / *100 %* — Franprix Leader Price Holding
- 100 % / *100 %* — Monoprix
- 100 % / *100 %* — Naturalia France
- 100 % / *100 %* — E-Trend (Mon Showroom)
- 100 % / *66,95 %* — Cdiscount
- 100 % / *100 %* — Casino Restauration
- 100 % / *100 %* — Restauration Collective Casino
- 100 % / *100 %* — St Once
- 100 % / *100 %* — L'immobilière Groupe Casino
- 100 % / *100 %* — Sudéco
- 100 % / *100 %* — Plouescadis
- 98,75 % / *98,75 %* — GreenYellow
- 40,16 % / *40,22 %* — Mercialys
- 100 % / *100 %* — Casino Agro
- 100 % / *100 %* — Geimex
- 50 % / *50 %* — Banque du Groupe Casino
- 50 % / *50 %* — Incaa
- 50 % / *50 %* — Mano-A

Luxembourg

- 100 % / *100 %* — Casino Re

Pays-Bas

- 93,70 % / *66,84 %* — Cnova

Pologne

- 100 % / *100 %* — Mayland Real Estate

AMÉRIQUE LATINE ET CENTRALE

Argentine

- 100 % / *55,30 %* — Libertad SA

Brésil

- 99,9 % / *33,18 %* — Compania Brasileira de Distribuiçao
- 62,6 % / *14,38 %* — Via Varejo
- 100 % / *14,38 %* — Cnova Comercio Electronico
- 100 % / *98,75 %* — GreenYellow do Brasil Energia e Servicios

Colombie

- 55,30 % / *55,30 %* — Almacenes Éxito S.A.
- 100 % / *55,30 %* — Cdiscount Colombia
- 100 % / *98,75 %* — GreenYellow Energia de Colombia

Uruguay

- 100 % / *55,30 %* — Devoto Hermanos SA
- 75,1 % / *34,56 %* — Grupo Disco del Uruguay

OCÉAN INDIEN

Île de la Réunion

- 100 % / *100 %* — Vindémia Group

Île Maurice

- 100 % / *100 %* — Sodimar

Mayotte

- 71,44 % / *71,44 %* — B.D.M.

Madagascar

- 100 % / *100 %* — S.2.M.

Sociétés cotées

Chapitre 2

Rapport d'activité

2.1. Activités du Groupe 17
2.2. Activité de la société mère 22
2.3. Filiales et participations 24
2.4. Événements récents 26
2.5. Perspectives et conclusions 26

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

En 2016, les chiffres clés du groupe Casino ont été les suivants :

(en millions d'euros)	2015	**2016**	Variation *(%)*	Variation organique [1]
Chiffre d'affaires consolidé HT	35 312	36 030	+ 2,0 %	+ 5,7 [2]
Marge commerciale	8 497	8 666	+ 2,0 %	
EBITDA [3]	1 689	1 697	+ 0,5 %	+ 2,3 %
Dotations aux amortissements nettes	(692)	(663)	+ 4,2 %	
Résultat opérationnel courant (ROC)	997	1 034	+ 3,8 %	+ 3,8 %
Autres produits et charges opérationnels	(349)	(625)		
Résultat financier, dont :	(581)	(359)	+38,2 %	
Coût de l'endettement financier net	*(240)*	*(324)*	*- 34,8 %*	
Autres produits et charges financiers	*(340)*	*(35)*	*+ 89,7 %*	
Résultat avant impôts	67	50	- 26,0 %	
Impôts sur les bénéfices	(13)	(34)	n.s.	
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	57	20	- 64,3 %	
Résultat net des activités poursuivies	111	36	- 67,8 %	
dont part du Groupe	*(65)*	*33*	*n.s.*	
dont intérêts minoritaires	*175*	*2*	*- 98,7 %*	
Résultat net des activités abandonnées	47	2 161	n.s.	
dont part du Groupe	*21*	*2 645*	*n.s.*	
dont intérêts minoritaires	*26*	*(484)*	*n.s.*	
Résultat net de l'ensemble consolidé	158	2 196	n.s.	
dont part du Groupe	*(43)*	*2 679*	*n.s.*	
dont intérêts minoritaires	*201*	*(482)*	*n.s.*	
Résultat net normalisé, Part du Groupe [4]	357	341	- 4,6 %	

(1) À périmètre comparable, taux de change constants et hors impact des cessions immobilières (OPCI).
(2) Hors essence et calendaire.
(3) EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.
(4) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents (voir annexe).

2.1. ACTIVITÉS DU GROUPE

Principales variations du périmètre de consolidation et effets associés

- Cession des activités en Asie.
- Reclassement de Via Varejo et de Cnova Brazil en activités abandonnées.

Effets de change

Les effets de change ont été significatifs en 2016 avec des dépréciations moyennes du COP et du BRL de - 9,7 % et - 4,0 %. Les taux de clôture marquent néanmoins un redressement de ces monnaies contre l'Euro.

À taux de changes constants (TCC), les principaux agrégats du compte de résultat consolidé auraient évolué comme suit :

Activités poursuivies *(en millions d'euros)*	2015	**2016 à TCC**
Chiffre d'affaires	35 312	37 161
EBITDA	1 689	1 762
ROC	997	1 080
Résultat Net normalisé, Part du Groupe	357	351

L'année 2016 est caractérisée :

- **En France,** par le redressement confirmé de l'activité et des résultats avec une bonne dynamique commerciale sur l'année.

  Le Groupe affiche un gain de part de marché de + 0,1 pt [1] en 2016. Cette performance est tirée par Géant et par les Supermarchés Casino. Le déploiement du concept Mandarine se poursuit chez Franprix et les Supermarchés Casino développent avec succès un modèle plus qualitatif. L'expansion est dynamique chez Monoprix avec 60 ouvertures au total en 2016. Leader Price poursuit son développement en franchise.

  Les ventes organiques sont en croissance de + 0,8 % en 2016. Le volume d'affaires enregistre quant à lui une bonne performance, en croissance de + 1,5 % [2], portée par l'alimentaire à + 2,0 % [2].

  Enfin les résultats se redressent avec un ROC de 508 millions d'euros, en croissance de + 51 % par rapport à 2015, dont 421 millions d'euros générés hors activité de promotion immobilière. Cette croissance est favorisée par la bonne performance de Monoprix et Franprix, l'amélioration de la rentabilité des Supermarchés Casino, le retour à la rentabilité de Leader Price et la poursuite de la réduction des pertes chez Géant.

- **À l'international,** la croissance des ventes organiques s'accélère. Le chiffre d'affaires organique est en croissance de + 10,8 % [2] au sein du groupe Éxito (hors GPA Food) porté par tous les formats. Au Brésil, les ventes organiques sont en hausse, à + 11,7 % [2].

  Le plan de relance d'Extra est un succès et se traduit par une accélération des gains de part de marché. L'enseigne Pão de Açúcar enregistre une bonne performance en 2016.

  L'enseigne de cash & carry Assaí voit ses ventes organiques croître de + 39,2 %. L'expansion est dynamique avec 13 nouveaux magasins ouverts sur l'année. Sur le T4 2016, l'enseigne de Cash & Carry représente 36 % des ventes de GPA Food.

- Une **simplification de la structure et un plan de désendettement** visant à renforcer la flexibilité financière du Groupe. Cette simplification est amorcée au premier semestre 2016 par les opérations de cession des activités du Groupe en Thaïlande et au Vietnam puis par la réorganisation des activités E-commerce et enfin l'annonce du projet de cession de l'entité Via Varejo, reclassée en activité abandonnée en 2015 et 2016.

  Le désendettement du Groupe et de la France est marqué sur l'année, notamment du fait de ces cessions. À fin 2016, la dette financière nette du Groupe s'élève à 3,4 milliards d'euros et à 3,2 milliards d'euros pour la dette France [3] (en baisse de 47 % sur l'année). En France, 273 millions d'euros de cash-flow après dividendes et coupons 2015 ont été générés. Ce chiffre intègre l'impact positif du dénouement de swaps (rachats obligataires et refixation de la dette).

En 2016, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de + 2,0 % à change courant et + 5,2 % à change constant. Les variations de change ont un effet négatif de - 3,2 % et les variations de périmètre de - 0,2 %.

La croissance des ventes en organique hors essence et calendaire s'élève à + 5,7 % :

- En France, la croissance des activités de distribution alimentaire s'établit à + 0,8 % en organique hors essence et calendaire. La reprise commerciale est confirmée en France par un gain de + 0,1 pt [4] de part de marché sur l'année :
  - Le chiffre d'affaires de Géant Casino est en croissance organique de + 1,6 % et l'enseigne continue de gagner des parts de marché.
  - Les ventes de Leader Price affichent un léger retrait en organique sur l'année mais l'enseigne maintient sa part de marché.
  - Très bonne performance des Supermarchés Casino, qui enregistrent une croissance organique de + 3,8 % sur l'année et confirment le nouveau modèle, plus qualitatif, avec un gain de part de marché Kantar sur neuf périodes consécutives.

(1) P13, Cumul annuel mobile, données Kantar.
(2) Hors essence et calendaire.
(3) Périmètre holding du groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.
(4) P13, cumul annuel mobile, données Kantar.

- En Amérique latine, les enseignes alimentaires enregistrent une croissance des ventes en organique hors essence et calendaire de + 11,4 % :
  - Le groupe Éxito (hors GPA Food) connaît une forte croissance organique de + 10,8 % [1]. Le lancement du concept Cash & Carry est un succès et les autres enseignes en Colombie affichent une bonne performance. En Uruguay et en Argentine, la performance est satisfaisante, compte tenu du contexte macroéconomique.
  - Chez GPA Food, le chiffre d'affaires organique est en hausse de + 11,7 % hors essence et calendaire porté par le succès d'Assaí et la relance commerciale des hypermarchés Extra.
- La croissance organique de l'activité E-commerce s'élève à + 8,8 % en 2016.

Le résultat opérationnel courant du Groupe est en croissance de + 3,8 % en 2016. Il s'élève à 1 034 millions d'euros contre 997 millions d'euros en 2015 et 1 080 millions d'euros à taux de change constant.

- En France, le ROC s'établit à 508 millions d'euros en 2016, en croissance par rapport à 2015. Il est généré pour 421 millions d'euros par l'activité de distribution et pour 87 millions d'euros par l'activité de promotion immobilière.
- Le ROC du segment Latam Retail s'inscrit, quant à lui en repli par rapport à 2015 à 538 millions d'euros, sous l'effet de la crise économique et de l'impact du change. Au Brésil, les initiatives commerciales ont permis de relancer le chiffre d'affaires des hypermarchés, avec un impact défavorable sur la marge. La marge opérationnelle des activités alimentaires en Amérique latine s'élève à 3,5 %.
- L'EBITDA du E-commerce est positif en 2016 à 10 millions d'euros, grâce au développement de la marketplace et à la fermeture des sites déficitaires.

La marge opérationnelle courante est en légère croissance à 2,9 % (+ 5 bp au total) soutenue par la bonne performance de la France. En comparaison des chiffres 2015 :

- la marge opérationnelle courante du segment France Retail est en croissance de + 90 bp à 2,7 % ;
- la marge opérationnelle courante du segment Latam Retail est en recul à 3,5 % ;
- la marge opérationnelle courante du segment E-Commerce est en croissance à - 0,6 %.

2.1.1. France Retail

(en millions d'euros)	2015	**2016**
Chiffre d'affaires HT	18 890	18 939
EBITDA	726	872
Marge d'EBITDA	*3,80 %*	*4,60 %*
Résultat opérationnel courant	337	508
Marge opérationnelle courante	*1,80 %*	*2,70 %*

Le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en France s'élève à 18 939 millions d'euros en 2016 contre 18 890 millions d'euros en 2015. En organique hors essence et calendaire, les ventes s'inscrivent en croissance de + 0,8 %.

Le ROC France Retail s'établit à 508 millions d'euros, dont 421 millions d'euros hors promotion immobilière, en hausse par rapport à 2015. Il bénéficie de bonnes performances opérationnelles chez Monoprix, Franprix et Supermarchés Casino. Leader Price est profitable en 2016 et Géant réduit ses pertes. La contribution des activités de promotion immobilière à l'EBITDA se réduit entre 2015 (167 millions d'euros) et 2016 (87 millions d'euros).

La marge opérationnelle courante des activités de distribution alimentaire en France s'établit à 2,7 % en 2016.

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

- Chez **Géant Casino** [2], la bonne performance de l'enseigne confirme le redressement amorcé en 2015, après un ajustement significatif de son positionnement prix. Sur l'année Géant Casino gagne + 0,1 pt [3] de part de marché, en dépit d'une absence d'expansion. Le chiffre d'affaires connaît une croissance comparable de + 1,6 % hors essence et calendaire. Les ventes alimentaires, qui bénéficient du déploiement de l'Espace Marché, enregistrent une excellente performance de + 2,7 % hors calendaire. En parallèle, l'enseigne a baissé de - 1,6 % ses surfaces de ventes totales dans le cadre de la rationalisation de ses surfaces non-alimentaires.
- Chez **Leader Price,** les ventes comparables hors essence et calendaire progressent de + 0,9 % en 2016. Cette performance résulte notamment d'une amélioration des processus opérationnels et du service clients. L'enseigne conserve sur l'année sa part de marché de 2,6 % [4]. La transformation du parc s'est poursuivie au second semestre. Sur les douze derniers mois 143 magasins ont été passés en franchise pour atteindre une part de 48 % de franchisés à fin décembre et 22 magasins ont été mis au nouveau concept.
- Sur l'année 2016, **Monoprix** affiche une croissance organique hors essence et calendaire de + 1,6 %. La performance sur le textile et la maison a connu un rebond au 4e trimestre, notamment grâce au succès des collaborations créateurs et des actions commerciales. L'expansion est dynamique avec l'ouverture de 60 magasins sur l'année, affiliés internationaux inclus. Sur 2016, 20 nouveaux magasins Bio Naturalia sont ouverts.
- Les **Supermarchés Casino** affichent une excellente performance sur 2016 avec une croissance organique hors essence et calendaire de + 3,8 %. L'enseigne a retrouvé sa dynamique commerciale en poursuivant sa montée en gamme. L'offre de produit frais a été notamment développée avec la mise en place de nouveaux rayons à services en magasin. Les rénovations se poursuivent ; l'attente en caisse diminue fortement. Sur l'année, le trafic client et le panier moyen sont en hausse et l'enseigne gagne + 0,1 pt [5] de part de marché.

(1) Hors essence et calendaire.
(2) Hors activité essentiellement de la société Codim (quatre hypermarchés) en Corse.
(3) P13, Cumul annuel mobile, Données Kantar.
(4) P13, Cumul annuel mobile, Données Kantar.
(5) P13, données Kantar.

- En 2016 **Franprix** poursuit le déploiement du concept Mandarine et génère un trafic plus élevé sur l'année (+ 0,7 %) du fait d'un assortiment plus qualitatif. L'enseigne déploie également de nouvelles offres en libre-service et des services innovants. Le passage en caisse est fluidifié. À fin décembre 60 % du parc total, consolidés et franchisés, est passé au nouveau concept et surperforme le reste des magasins. Le chiffre d'affaires comparable s'affiche en légère baisse de - 0,5 % et les travaux de rénovations des magasins s'accélèrent. Enfin Franprix compte 1,7 million de clients actifs en carte de fidélité.
- La **Proximité** poursuit la modernisation de ses enseignes, à travers son réseau de 6 065 magasins. En 2016 de nouveaux services ont été proposés en magasin comme la parfumerie ou la rôtisserie. Le reste de l'offre se répartit entre un socle de références indispensables et une gamme adaptée au contexte local. L'évolution du parc est dynamique avec 77 % de magasins en franchise ou en partenariat à fin décembre 2016.

2.1.2. Latam Retail

(en millions d'euros)	2015	2016 à TCC	**2016**
Chiffre d'affaires HT	14 714	16 379	15 247
EBITDA	980	880	816
Marge d'EBITDA	*6,7 %*	*5,4 %*	*5,3 %*
Résultat opérationnel courant	698	583	538
Marge opérationnelle courante	*4,7 %*	*3,6 %*	*3,5 %*

Le chiffre d'affaires du segment Latam Retail s'établit à 15 247 millions d'euros en 2016, en hausse de + 11,4 % en organique hors essence et calendaire.

Les ventes des enseignes alimentaires de **GPA au Brésil** sont soutenues avec une croissance organique à + 11,7 % hors essence et calendaire en 2016, en amélioration séquentielle depuis le début de l'année. Le Groupe poursuit l'adaptation du mix de formats aux évolutions des besoins des consommateurs.

Extra connaît un fort redressement de ses ventes au second semestre, dynamisé par des plans de relance commerciale. Sur l'année, l'enseigne enregistre des ventes stables en organique hors essence et calendaire.

Assaí affiche, à nouveau, une forte croissance organique de + 39,2 % hors essence et calendaire et un trafic client en hausse. L'expansion du parc est dynamique avec l'ouverture de 13 magasins sur 2016, portant à 107 le nombre de magasins à fin décembre. L'enseigne compte, sur le T4 2016, pour 36 % du chiffre d'affaires de GPA Food.

Le groupe Éxito enregistre d'excellentes performances commerciales et financières en 2016. Le chiffre d'affaires organique est en croissance de + 10,8 %, hors essence et calendaire. En Colombie, le lancement des cash & carry connaît son premier succès. Le développement de l'immobilier est marqué au second semestre par la création de la foncière Viva Malls exploitée en partenariat avec un investisseur financier. En Argentine et en Uruguay les enseignes connaissent une performance satisfaisante avec de fortes croissances organiques. Le Groupe poursuit la mise en place de synergies entre les trois pays notamment sur l'offre textile et l'immobilier.

Le ROC du Latam Retail recule en 2016 en lien avec une intensité promotionnelle soutenue destinée à relancer les ventes dans les enseignes affectées par le contexte macroéconomique. La marge est en baisse sur l'année.

2.1.3. E-Commerce (Cdiscount)

(en millions d'euros)	2015	**2016**
GMV (volume d'affaires) publié par Cnova	2 709	2 994
EBITDA	(17)	10
Dont Groupe Cdiscount	*(7)*	*13*
Dont Holdings	*(11)*	*(3)*

Le volume d'affaires (GMV) du E-commerce s'établit à 2 994 millions d'euros, en croissance comparable de + 13,6 %, en 2016.

Cette progression est tirée par :

- un trafic en hausse de 11 % porté par le canal mobile qui compte désormais pour 53,0 % des visites ;
- une contribution plus élevée de la marketplace qui représente au T4 2016 31,4 % de la GMV, contre 28 % au T4 2015 ;
- une augmentation du nombre d'articles vendus (+ 22,1 %) et des clients actifs (+ 13 %). Le nombre de membres "Cdiscount à volonté" a plus que doublé en 2016 par rapport à fin 2015.

L'EBITDA du segment E-commerce est positif en 2016 à 10 millions d'euros.

2.1.4. Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2016.

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

Les méthodes comptables décrites dans l'annexe aux comptes consolidés ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés, après prise en compte des nouvelles normes et interprétations. Cette prise en compte n'a pas eu d'incidence significative sur les résultats et la situation financière du Groupe.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires HT consolidé de 2016 s'élève à 36 030 millions d'euros, contre 35 312 millions d'euros en 2015, en hausse de 2,0 %.

L'impact des variations de périmètre sur le chiffre d'affaires est presque stable sur l'année à - 0,2 %. L'impact du change est défavorable de - 3,2 %.

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

Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant en 2016 s'élève à 1 034 millions d'euros, en hausse de + 3,8 % par rapport à 2015.

Les variations de périmètre ont eu un impact de + 4,6 % et les variations de change de - 4,6 %. L'impact est donc neutre sur le ROC consolidé.

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

Résultat opérationnel

Les **autres produits et charges opérationnels** font apparaître une charge nette de - 625 millions d'euros en 2016 (contre - 349 millions d'euros en 2015), dont 207 millions d'euros au 2nd semestre.

La charge nette de - 625 millions d'euros en 2016 concerne principalement :

- 190 millions d'euros de charges et pertes sur actifs, dont l'essentiel provient de la réorganisation des parcs FPLP et Casino Supermarchés en France (moins-value de cession et *impairment* pour un montant cumulé de 88 millions d'euros et 46 millions d'euros respectivement pour FPLP et les Supermarchés Casino) ;
- 252 millions d'euros de coûts de restructuration, dont 207 millions d'euros en France, se répartissant de la façon suivante : 83 millions d'euros en lien avec la restructuration des fonctions amont du parc de magasins (dont 58 millions d'euros de coûts sociaux et 25 millions d'euros de loyers sur les magasins fermés) et 124 millions d'euros liés à la mise en place des nouveaux concepts (dont 57 millions d'euros de frais externes et 67 millions d'euros de mise au rebut de matériel ancien) ;
- 123 millions d'euros de provisions pour litiges et risques, dont 104 millions d'euros au titre des risques fiscaux brésiliens ;
- 60 millions d'euros de charges diverses, essentiellement la double comptabilisation de la TASCOM en 2016.

La charge nette de - 349 millions d'euros en 2015 comprenait principalement :

- des provisions et charges pour restructuration pour 252 millions d'euros dont 195 millions d'euros en France et 40 millions d'euros au Brésil ;
- des provisions et charges pour taxes, risques et litiges pour 123 millions d'euros, concernant essentiellement le Latam (92 millions d'euros) ;
- des produits nets liés à des opérations de périmètre pour 72 millions d'euros ;
- diverses charges pour 39 millions d'euros, principalement constituées de - 23 millions d'euros constatés sur l'exercice 2015 au titre de la fraude dans la filiale Cnova Brazil.

Après impact des autres produits et charges opérationnels, le résultat opérationnel s'établit à 409 millions d'euros en 2016 contre 648 millions d'euros en 2015.

Résultat financier et Résultat avant impôt

Le **Résultat financier** de la période fait apparaître une charge nette de 359 millions d'euros (contre une charge nette de 581 millions d'euros en 2015) qui est composée :

- du coût de l'endettement financier net de 324 millions d'euros, en hausse par rapport à 2015 (240 millions d'euros) ;
- des autres produits et charges financiers pour une charge nette de 35 millions d'euros (contre une charge nette de 340 millions d'euros en 2015).

Le **Résultat avant impôt** s'élève à 50 millions d'euros en 2016 (contre 67 millions d'euros en 2015).

Résultat Net Part du Groupe

L'impôt sur les bénéfices s'est élevé à 34 millions d'euros contre 13 millions d'euros en 2015. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, le taux normatif d'impôts s'élève à - 30,4 %, *vs* - 28,9 % en 2015.

Le **Résultat des sociétés mises en équivalence** s'inscrit à 20 millions d'euros (contre 57 millions d'euros en 2015).

Les **intérêts minoritaires** s'établissent à 2 millions d'euros contre 175 millions d'euros à la même période en 2015. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, les intérêts minoritaires normalisés s'établissent à 114 millions d'euros en 2016 contre 240 millions d'euros en 2015.

Le **Résultat Net Part du Groupe des activités poursuivies** s'élève à 33 millions d'euros.

Le **Résultat Net Part du Groupe de l'ensemble consolidé** s'élève à 2 679 millions d'euros du fait des plus-values réalisés lors des cessions des activités du Groupe en Thaïlande et au Vietnam.

Le **Résultat Net normalisé Part du Groupe** des activités poursuivies ressort à 341 millions d'euros. Les retraitements du Résultat Net qui permettent d'établir le Résultat Net normalisé figurent en annexe.

Le **Bénéfice Net par action** normalisé dilué s'inscrit en croissance, à + 2,561 euros en 2016. Il intègre l'effet de dilution lié aux ORA Monoprix et aux TSSDI.

Situation financière

La **Dette financière nette du groupe Casino** au 31 décembre 2016 s'établit à 3 367 millions d'euros contre 6 073 millions d'euros au 31 décembre 2015.

La **Dette financière nette de Casino en France** au 31 décembre 2015 s'établit à 3 200 millions d'euros, en forte réduction de 47 % sous l'effet des opérations de cessions des activités en Thaïlande et au Vietnam et plus généralement du plan de désendettement du Groupe.

Tableau de financement de Casino en France

(en millions d'euros)	**2016**
Cash-flow opérationnel après impôts des activités françaises détenues à 100 % [1]	885
Capex	(293)
Dividendes reçus des filiales internationales et des sociétés mises en équivalence	77
Dividendes payés et coupons des titres perpétuels	(567)
FREE CASH-FLOW APRÈS FRAIS FINANCIERS ET DIVIDENDES	**102**

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

Le cash-flow opérationnel après impôts des activités françaises s'élève à 885 millions d'euros et les dividendes reçus à 77 millions d'euros. Il couvre les capex (- 293 millions d'euros), les dividendes versés aux actionnaires et aux porteurs de titres subordonnés de Casino (396 millions d'euros) et l'acompte sur dividende versé au titre de 2016 (171 millions d'euros).

Au 31 décembre 2016, **Casino en France** [1] dispose de 7,4 milliards d'euros de liquidités. Cette liquidité se compose d'une forte position de **trésorerie brute** de 3,6 milliards d'euros et de **lignes de crédit confirmées et non tirées** de 3,8 milliards d'euros. À cette même date, le montant de billets de trésorerie est de 522 millions d'euros.

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

Les **capitaux propres** du Groupe s'élèvent à 8 450 millions d'euros, contre 5 883 millions d'euros au 31 décembre 2015.

2.1.5. Indicateurs alternatifs de performance

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

Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels tels que définis dans la partie "Principes comptables" de l'annexe annuelle aux comptes consolidés et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts non récurrents.

Les éléments financiers non récurrents regroupent certains instruments financiers constatés en résultat dont la juste valeur peut être très volatile. À titre d'exemple, les variations de juste valeur des instruments financiers non qualifiés de couverture et des dérivés indexés sur le cours d'actions cotées du Groupe sont ainsi retraitées du résultat net normalisé.

Les produits et charges d'impôts non récurrents correspondent aux effets d'impôt directement liés aux retraitements précédents ainsi que les effets directs d'impôt non récurrents. Ainsi la charge d'impôt rapportée au résultat normalisé avant impôt correspond au taux d'impôt moyen normatif du Groupe.

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

(en millions d'euros)	2015	Éléments retraités	2015 normalisé	**2016**	Éléments retraités	**2016 normalisé**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**997**		**997**	**1 034**		**1 034**
Autres charges et produits opérationnels	(349)	349		(625)	625	
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**648**	**349**	**997**	**409**	**625**	**1 034**
Coût de l'endettement financier net	(240)		(240)	(324)		(324)
Autres produits et charges financiers [1]	(340)	344	3	(35)	(51)	(87)
Charge d'impôt [2]	(13)	(206)	(219)	(34)	(155)	(189)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	57		57	20		20
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**111**	**486**	**597**	**36**	**419**	**455**
dont intérêts minoritaires [3]	*175*	*65*	*240*	*2*	*111*	*114*
dont part du Groupe	(65)	422	357	33	307	341

(1) Sont retraités des autres produits et charges financiers, principalement les effets d'actualisation monétaire des passifs fiscaux, ainsi que les variations de juste valeur des Total Return Swaps portant sur les actions GPA, Big C, des forwards et calls GPA.
(2) Sont retraités de la charge d'impôt, les effets d'impôt correspondants aux éléments retraités ci-dessus, ainsi que les produits et charges d'impôts non récurrents.
(3) Sont retraités des intérêts ne donnant pas le contrôle les montants associés aux éléments retraités ci-dessus.

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

2.2. ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

2.2.1. Activité

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

Les faits marquants de l'exercice sont décrits à la note 1 de l'annexe aux comptes sociaux au 31 décembre 2016.

En 2016, la Société a réalisé un chiffre d'affaires, hors taxes, de 160,7 millions d'euros, contre 139,4 millions d'euros en 2015. Ce chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition des filiales de marques et d'enseignes, ainsi que de la facturation aux filiales de frais de Groupe.

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

2.2.2. Commentaires sur les comptes

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016. Suite au règlement 2015-06 du 23 novembre 2015, les malis techniques de fusion qui étaient antérieurement comptabilisés en immobilisations incorporelles et non amortis, sont depuis le 1er janvier 2016 comptabilisés dans les différentes natures d'actifs sous-jacents et suivent les mêmes règles d'amortissement que ces actifs.

Les autres règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles connues jusqu'alors.

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

Au 31 décembre 2016, le total du bilan s'élève à 17 845,6 millions d'euros et les capitaux propres à 7 825,4 millions d'euros.

Les actifs immobilisés s'élèvent, à cette date, à 16 718,4 millions d'euros correspondant essentiellement à la valeur des titres de participations.

Les dettes de la Société s'élèvent à 8 433,5 millions d'euros, contre 8 924,5 millions d'euros au 31 décembre 2015, et l'endettement financier net à 6 879,8 millions d'euros, contre 8 089,1 millions d'euros en 2015. Le détail des emprunts et dettes financières figure dans l'annexe aux comptes sociaux (cf. note 13). Aucune dette n'est garantie par des sûretés réelles. Au 31 décembre 2016, la Société bénéficiait de lignes bancaires confirmées et non utilisées pour un montant total de 3 148,7 millions d'euros.

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

	De 1 à 30 jours avant échéance		De 31 à 60 jours avant échéance		De 61 à 90 jours avant échéance		Au-delà de 91 jours avant échéance		Échues		Total	
(en millions d'euros)	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
Dette fournisseurs et comptes rattachés											**58,52**	**51,40**
Collectif fournisseurs	27,42	17,08	0,09	0,36					0,22	2,39	27,85	19,82
Effets à payer fournisseurs	0,99	1,43	0,62	0,89						0,09	1,62	2,41
Factures non parvenues fournisseurs											29,06	29,16
Dette sur immobilisation et comptes rattachés											**1,41**	**1,70**
Collectif fournisseurs d'immobilisations	0,23	0,04	0,03								0,26	0,04
Effets à payer fournisseurs d'immobilisations	0,97	1,18		0,39	0,04						1,01	1,57
Factures non parvenues fournisseurs d'immobilisations											0,13	0,10

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2016 se traduit par une perte de 3,6 millions d'euros, contre un profit de 6,6 millions d'euros en 2015.

Le résultat financier s'élève à 444,7 millions d'euros contre - 120,8 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat financier tient compte essentiellement :

- des revenus des titres de participation à hauteur de 1 082,7 millions d'euros, contre 759,2 millions d'euros en 2015 ;
- d'une charge de 46,3 millions d'euros liée aux différents rachats d'emprunts obligataires et un produit d'intérêt de 11,1 millions d'euros sur les ORA Monoprix ;
- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 22,0 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 320,6 millions d'euros, dont principalement Distribution Casino France pour 256,3 millions d'euros, Casino Restauration pour 38,8 millions d'euros, Messidor pour 14,3 millions d'euros et Acherna pour 8,0 millions d'euros ;
- d'une reprise pour perte du *Total Return Swap* (TRS) portant sur les titres GPA pour 41,2 millions d'euros ;
- d'une moins-value relative à la cession d'actions propres pour 0,5 million d'euros.

Le résultat courant avant impôts s'élève, en conséquence, à 441,1 millions d'euros, contre - 114,2 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel est de - 300,8 millions d'euros, contre 244,1 millions d'euros en 2015. Il est notamment composé de la moins-value de cession de Vindémia SAS (filiale portant l'activité du Vietnam) pour 266,4 millions d'euros, des frais liés à la réorganisation du périmètre e-commerce pour 13,0 millions d'euros, des frais liés à des dépenses de restructuration pour 8,5 millions d'euros et des intérêts de retard liés au paiement de l'indemnité Morzan pour 2,8 millions d'euros.

Le résultat comptable avant impôts ressort à 140,3 millions d'euros, contre 129,8 millions d'euros en 2015.

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de Groupe du régime d'intégration fiscale et a enregistré, en 2016, un produit d'impôt de 265,2 millions d'euros, correspondant à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré, en sorte que le résultat net après impôts de l'exercice s'élève à 405,5 millions d'euros. Celui-ci était de 444,0 millions d'euros au 31 décembre 2015.

2.2.3. Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, nous vous précisons que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 56 438 euros correspondant au montant des amortissements des véhicules de tourisme non déductibles du résultat fiscal visés au 4 de l'article 39 du Code général des impôts. L'impôt supporté en raison desdites dépenses et charges s'élève 19 432 euros.

2.3. FILIALES ET PARTICIPATIONS

L'activité des principales filiales de la Société et des sociétés contrôlées est décrite aux pages 3 à 21.

La liste des sociétés consolidées figure aux pages 115 à 117.

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

2.3.1. Prises de participation et de contrôle en 2016

En 2016, les prises de participation directes et les prises de contrôle, directes ou indirectes, dans le cadre de transmissions universelles de patrimoines (fusions, dissolution sans liquidation), d'acquisitions ou de créations de sociétés ayant leur siège social en France, ont été les suivantes :

Casino, Guichard-Perrachon

Geimex (100 %), Rystène 100 %), Sualonic (100 %) et Thoryne (100 %).

Groupe Distribution Casino France

Casinant (100 %), Sumacas Agen (100 %), Sumacas Albi (100 %), Sumacas Arcachon (100 %), Sumacas Blagnac (100 %), Sumacas Brive (100 %), Sumacas casteneau de Médoc (100 %), Sumacas La Gacilly (100 %), Sumacas la Tour Bas Elne (100 %), Sumacas Landivisiau (100 %), Sumacas le Rheu (100 %), Sumacas Malestroit (100 %), Sumacas Millau (100 %), Sumacas Moissac (100 %), Sumacas Montussan (100 %), Sumacas Perpignan Éolienne (100 %), Sumacas perpignan Mercader (100 %), Sumacas Ploemeur (100 %), Sumacas Plouay (100 %), Sumacas Pompaire (100 %), Sumacas Sarlat La Caneda (100 %) et Sumacas Souillac (100 %).

Sous-groupe Franprix-Leader Price Holding

Asnières 57 (100 %), Cascara (100 %), Casteleader (100 %), Grenadis (100 %), IMA (100 %), Le Plessis Market (100 %), Leader Price Bassens (100 %), Leader Price Boulazac (100 %), Leader Price Cap de Bos (100 %), Leader Price Objat (100 %), Leader Price Orgues (100 %), Leader Price Rhône (100 %), Leader Price Saint Just (100 %), Leader Price Thiviers (100 %), LP Poteau (100 %), Menudis (100 %), Pavidis (100 %), Quatre'o (100 %), S.G.A.C. (100 %), Segoufis (100 %), Société de Distribution Versailles – Versadis (100 %), Sogirouvet (100 %), Sojema (100 %).

Groupe GreenYellow

Green Yellow Africa (100 %), Green Yellow B2C (100 %), Green Yellow Participations 21 (100 %), Green Yellow Participations 22 (100 %), Green Yellow Participations 23 (100 %), Green Yellow Vente d'Énergie (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 21 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 22 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 23 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 24 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 25 (100 %).

Groupe L'Immobilière Groupe Casino

Parizimmo (100 %).

2.3.2. Pactes d'actionnaires

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

Franprix-Leader Price

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

Almacenes Éxito (Colombie)

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

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

Groupe Disco Uruguay (Uruguay)

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

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

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

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

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

Groupe Pao de Açucar (Brésil)

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

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

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

2.3.3. Actifs immobilisés nantis

Les actifs nantis par la Société ou les sociétés de son Groupe représentent une part non significative des actifs du Groupe (252 millions d'euros représentant 1,07 % des actifs non courants).

2.3.4. Opérations avec des apparentées

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales telles qu'indiquées en page 22.

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

La Société bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire. La société Euris assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement dont les termes sont fixés par une convention conclue en 2003 et ses avenants. Le montant versé par la Société au titre de cette mission s'est élevé en 2016 à 910 000 euros HT.

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

En 2016 et début 2017, le Conseil d'administration a par ailleurs autorisé les conventions suivantes qui sont soumises à l'approbation des actionnaires :

- lettre d'engagements à l'égard de Cnova N.V. de déposer une offre publique sur les titres de Cnova N.V. et de voter en faveur de l'opération de fusion dans le cadre du regroupement des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo ;
- acte modificatif à la convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys ;
- avenants n° 2 et n° 3 à la convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris.

Ces conventions sont décrites dans la présentation des résolutions à l'Assemblée Générale ainsi que dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. respectivement page 285 et page 147).

Aucune convention, autre que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est intervenue au cours de l'exercice 2016, directement ou par personne interposée, entre une filiale de la Société et le Directeur général, l'un des administrateurs ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % de la Société.

Une information sur les transactions avec les parties liées figure aux notes 3.3.6 et 14 de l'annexe aux comptes consolidés.

Afin de renforcer la bonne gouvernance de la Société concernant en particulier les conventions entre parties liées, le Conseil d'administration a mis en place, en février 2015, une procédure interne spécifique d'examen, par le Comité d'audit ou par un Comité *ad hoc*, de certaines conventions ou opérations intervenant entre, d'une part, la Société ou une de ses filiales à 100 % et, d'autre part, une partie liée. Cette procédure a pour objet de permettre de s'assurer de l'équilibre des opérations entre parties liées et, ainsi, de la protection des intérêts minoritaires. Les conventions réglementées y sont en particulier soumises. De plus amples informations sont données au paragraphe "Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées", page 188.

2.4. ÉVÉNEMENTS RÉCENTS

- Le **31 janvier 2017,** le groupe Casino et Cnova N.V. ont annoncé les résultats définitifs des offres d'achat de Casino sur les titres de Cnova N.V. Le groupe Casino détient désormais, en incluant les participations de ses filiales, 98,88 % du capital social et 99,41 % des droits de vote de Cnova.
- Le **8 février 2017,** Cnova N.V. a annoncé sa volonté de retirer ses actions de la cotation Nasdaq. Cette décision a été rendue effective le **3 mars 2017.**
- Le **28 février 2017,** le groupe Casino a pris acte de la décision de la DGCCRF d'assigner EMCD pour pratiques commerciales illicites. Il entend en contester les motifs devant la juridiction compétente.

2.5. PERSPECTIVES ET CONCLUSIONS

En 2017, le Groupe poursuivra ses priorités :
- adapter en temps réel les formats aux tendances nouvelles de consommation et développer les formats les plus porteurs ;
- poursuivre l'amélioration de l'excellence opérationnelle.

Les principaux objectifs du Groupe en 2017 sont les suivants :
- une amélioration du ratio de DFN/EBITDA ;
- en France, Casino vise une croissance de l'ordre de 15 % du résultat opérationnel courant en distribution alimentaire et anticipe une contribution de ses activités de Promotion immobilière de l'ordre de 60 millions d'euros ;
- le Groupe s'attend par ailleurs à une progression d'au moins 10 % de son résultat opérationnel courant consolidé, aux conditions de change actuelles.

Chapitre 3

Comptes consolidés
au 31 décembre 2016

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 28

3.2. États financiers 29

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés 36

3.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

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

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

I. Opinion sur les comptes consolidés

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

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

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.3 "Retraitement de l'information comparative" de l'annexe qui expose les retraitements de l'information comparative au sein du compte de résultat consolidé au titre des activités abandonnées et du changement de méthode de présentation des coûts de mobilisation de créances sans recours.

II. Justification des appréciations

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

Actifs non courants

Votre Groupe effectue des estimations sur la base d'hypothèses dans le cadre de la réalisation des tests de dépréciation des goodwill et des autres actifs non courants selon les modalités décrites dans la note 10.5 de l'annexe aux comptes consolidés. La valeur recouvrable des actifs non courants est déterminée, notamment, sur la base des prévisions de résultat et des flux de trésorerie issues des plans financiers pluriannuels préparés sous la responsabilité de la Direction. Nous avons examiné la cohérence des hypothèses retenues, la traduction chiffrée de celles-ci, ainsi que la documentation disponible et procédé, sur ces bases, à l'appréciation du caractère raisonnable des estimations réalisées. Nous avons également vérifié que la note 10.5 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée.

Provisions

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

Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Les actifs détenus en vue de la vente et les activités abandonnées sont présentées et évaluées selon les modalités décrites dans la note 3.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Nos travaux ont consisté à apprécier le bien-fondé de la présentation des activités concernées ainsi que des actifs et passifs qui s'y rattachent dans les comptes consolidés et à s'assurer du caractère raisonnable des données et hypothèses sur lesquelles se fondent l'évaluation de la juste valeur des actifs considérés. Nous avons également vérifié que la note 3.5 de l'annexe des comptes consolidés donne une information appropriée.

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

III. Vérification spécifique

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

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

Neuilly-sur-Seine et Lyon, le 9 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés		Ernst & Young et Autres	
Frédéric MOULIN	Gérard BADIN	Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA

3.2. ÉTATS FINANCIERS

3.2.1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité [1]
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires, hors taxes	6.1	36 030	35 312
Coût d'achat complet des marchandises vendues	6.2	(27 364)	(26 814)
Marge commerciale		8 666	8 497
Autres revenus	6.1	542	526
Coûts des ventes	6.3	(6 871)	(6 817)
Frais généraux et administratifs	6.3	(1 303)	(1 210)
Résultat opérationnel courant		**1 034**	**997**
Exprimé en % du CA HT		*2,9 %*	*2,8 %*
Autres produits opérationnels	6.5	242	498
Autres charges opérationnelles	6.5	(867)	(846)
Résultat opérationnel		**409**	**648**
Exprimé en % du CA HT		*1,1 %*	*1,8 %*
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		110	128
Coût de l'endettement financier brut		(434)	(369)
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	(324)	(240)
Autres produits financiers	11.3.2	286	162
Autres charges financières	11.3.2	(321)	(503)
Résultat avant impôt		**50**	**67**
Exprimé en % du CA HT		*0,1 %*	*0,2 %*
Produit (Charge) d'impôt	9.1	(34)	(13)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	3.3.3	20	57
Résultat net des activités poursuivies		**36**	**111**
Exprimé en % du CA HT		*0,1 %*	*0,3 %*
dont, part du Groupe		33	(65)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		2	175
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées	**3.5.2**	**2 161**	**47**
dont, part du Groupe	3.5.2	2 645	21
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	3.5.2	(484)	26
ENSEMBLE CONSOLIDÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		**2 196**	**158**
dont, part du Groupe		2 679	(43)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	(482)	201

Résultat net par action

(en euros)	Notes	2016	2015 retraité [1]
Des activités poursuivies, part du Groupe	**12.10.2**		
▪ de base		(0,14)	(0,99)
▪ dilué		(0,20)	(1,38)
De l'ensemble consolidé, part du Groupe	**12.10.2**		
▪ de base		23,65	(0,81)
▪ dilué		23,59	(1,19)

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités (note 1.3).

3.2.2. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Résultat net de l'ensemble consolidé	**2 196**	**158**
Éléments recyclables ultérieurement en résultat [1]	1 656	(2 874)
Couvertures de flux de trésorerie	(3)	-
Écarts de conversion [2]	1 603	(2 844)
Actifs financiers disponibles à la vente	3	-
Couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger [3]	47	(2)
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments recyclables	22	(30)
Effets d'impôt	(16)	2
Éléments non recyclables en résultat [1]	(10)	(23)
Écarts actuariels	(10)	(34)
Effets d'impôt	-	12
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	1 646	(2 897)
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU TITRE DE L'EXERCICE, NETS D'IMPÔT	**3 843**	**(2 739)**
Dont part du Groupe	*3 352*	*(1 269)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*491*	*(1 470)*

(1) Les incidences liées à la cession des activités thaïlandaises et vietnamiennes sont présentées en note 3.5.2.
(2) La variation positive de l'exercice 2016 de 1 603 millions d'euros résulte principalement de l'appréciation de la monnaie brésilienne pour 1 719 millions d'euros. En 2015, la variation négative de 2 844 millions d'euros résultait principalement de la dépréciation des monnaies brésilienne et colombienne pour respectivement 2 381 et 414 millions d'euros.
(3) La variation positive de 47 millions d'euros en 2016 correspond au recyclage de la couverture d'investissement net des activités en Asie en lien avec leurs cessions (note 3.5.2).

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

3.2.3. État de la situation financière consolidée

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015
Goodwill	10.1	9 595	10 351
Immobilisations incorporelles	10.2	3 109	3 622
Immobilisations corporelles	10.3	8 123	8 769
Immeubles de placement	10.4	411	771
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	3.3	625	629
Autres actifs non courants	6.9	1 080	1 858
Actifs d'impôts différés	9.2.1	596	490
Actifs non courants		**23 538**	**26 490**
Stocks	6.6	3 990	4 884
Créances clients	6.7	880	1 287
Autres actifs courants	6.8	1 542	1 857
Créances d'impôts courants		221	189
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	5 750	4 588
Actifs détenus en vue de la vente	3.5	6 120	538
Actifs courants		**18 503**	**13 343**
TOTAL ACTIFS		**42 042**	**39 833**

Passifs

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015
Capital social		170	173
Primes, titres auto-détenus et autres réserves		8 280	5 709
Capitaux propres part du Groupe		**8 450**	**5 883**
Intérêts ne donnant pas le contrôle		**5 990**	**6 536**
Capitaux propres	**12**	**14 440**	**12 419**
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	8.2	312	307
Autres provisions non courantes	13.1	615	538
Passifs financiers non courants	11.2	7 733	9 594
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	41	50
Autres dettes non courantes	6.10	618	786
Passifs d'impôts différés	9.2.2	1 094	1 225
Passifs non courants		**10 413**	**12 500**
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	8.2	12	9
Autres provisions courantes	13.1	163	187
Dettes fournisseurs		6 939	8 073
Passifs financiers courants	11.2	2 482	2 140
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	341	102
Dettes d'impôts exigibles		54	93
Autres dettes courantes	6.10	2 795	4 126
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.5	4 404	184
Passifs courants		**17 189**	**14 914**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**42 042**	**39 833**

3.2.4. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité [1]
Résultat avant impôt des activités poursuivies		50	67
Résultat avant impôt des activités abandonnées	3.5.2	2 198	88
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé		**2 248**	**155**
Dotations aux amortissements	6.4	663	692
Dotations aux provisions	4.5	216	125
Pertes/(gains) liés aux variations de juste valeur	11.3.2	(69)	327
Charges/(produits) calculés liés aux stock-options et assimilés	8.3.1	15	7
Autres charges/(produits) calculés		(18)	(17)
Résultats sur cessions d'actifs		(1)	(3)
Pertes/(profits) liés à des variations de parts d'intérêts de filiales avec prise/perte de contrôle		76	(263)
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises	3.3.1/3.3.2	39	116
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	324	240
Coût de mobilisation de créances sans recours	11.3.2	78	53
Résultats de cession des activités abandonnées	3.5.2	(2 893)	-
Retraitements liés aux activités abandonnées		947	519
Capacité d'Autofinancement (CAF)		**1 625**	**1 951**
Impôts versés		(226)	(158)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	4.1	640	710
Impôts versés et variation du BFR liés aux activités abandonnées		(375)	417
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		**1 664**	**2 921**
Dont activités poursuivies		*1 786*	*1 896*
Décaissements liés aux acquisitions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.6	(1 160)	(1 222)
▪ d'actifs financiers		(118)	(42)
Encaissements liés aux cessions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.7	368	150
▪ d'actifs financiers		11	7
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle	4.2	(116)	(160)
Incidence des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises		(5)	-
Variation des prêts et avances consentis		(48)	(165)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées		3 669	(113)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**2 603**	**(1 545)**
Dont activités poursuivies		*(1 067)*	*(1 432)*

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité [1]
Dividendes versés :			
▪ aux actionnaires de la société mère	12.9	(521)	(352)
▪ aux intérêts ne donnant pas le contrôle	4.8	(78)	(88)
▪ aux porteurs de TSSDI	12.9	(47)	(48)
Remboursement d'obligations remboursables en actions	2	(500)	-
Augmentation et diminution de capital de la société mère		-	-
Transactions entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle	4.3	99	23
Cessions/(acquisitions) de titres auto-détenus		(30)	(82)
Augmentation emprunts et dettes financières	4.4	995	2 993
Diminution emprunts et dettes financières	4.4	(1 955)	(4 349)
Intérêts financiers nets versés	4.9	(165)	(371)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées		(573)	(718)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**(2 775)**	**(2 992)**
Dont activités poursuivies		*(2 202)*	*(2 274)*
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités poursuivies		458	(614)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités abandonnées		304	(433)
VARIATION DE TRÉSORERIE		**2 253**	**(2 663)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		4 534	7 197
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	4 405	7 197
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente	3.5.2	129	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		6 787	4 534
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	5 614	4 405
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente	3.5.2	1 174	129

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités suite au changement de présentation du résultat financier (note 1.3) ainsi que des activités abandonnées.

3.2.5. État de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros avant affectation du résultat)	Capital	Réserves liées au capital [1]	Titres auto-détenus	TSSDI	Réserves et résultats consolidés
AU 1ER JANVIER 2015	**173**	**4 092**	**(2)**	**1 350**	**2 987**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	(43)
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**	**(43)**
Opérations sur capital	-	1	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	(78)	-	(2)
Dividendes versés [3]	-	-	-	-	(394)
Dividendes à verser aux porteurs de TSSDI [3]	-	-	-	-	(5)
Paiements en actions	-	-	-	-	2
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales [4]	-	-	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales [5]	-	-	-	-	(73)
Autres mouvements	-	-	-	-	(1)
AU 31 DÉCEMBRE 2015	**173**	**4 093**	**(80)**	**1 350**	**2 469**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	2 679
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**	**2 679**
Opérations sur capital	-	-	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus [6]	(3)	(101)	75	-	(1)
Dividendes versés [3]	-	-	-	-	(562)
Dividendes à verser aux porteurs de TSSDI [3]	-	-	-	-	(9)
Paiements en actions	-	-	-	-	8
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales [4]	-	-	-	-	10
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales [5]	-	-	-	-	(173)
Autres mouvements	-	-	-	-	(10)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**170**	**3 992**	**(5)**	**1 350**	**4 412**

(1) Réserves liées au capital = primes d'émissions, prime d'apport, primes de fusions, réserves légales.
(2) Attribuable aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon.
(3) Voir note 12.9 pour les dividendes versés et à verser aux porteurs d'actions ordinaires et TSSDI. Les dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle au cours de l'exercice concernent principalement les entités Éxito et l'Uruguay à hauteur respectivement de 53 et 21 millions d'euros (en 2015 : Éxito, Big C et GPA pour respectivement 41, 23 et 20 millions d'euros).
(4) L'incidence négative de 499 millions d'euros correspond essentiellement à la cession des activités vietnamiennes et thaïlandaises décrites en note 3.1.1. En 2015, l'incidence de 157 millions d'euros correspondait à l'évaluation à la juste valeur des intérêts ne donnant pas le contrôle de Disco en lien avec la prise de contrôle de cette dernière (note 3.2.1).
(5) L'incidence négative de 641 millions d'euros correspond essentiellement à (i) l'exercice de l'option de rachat de l'ORA Monoprix pour - 502 millions d'euros (note 2) ; (ii) l'offre publique d'achat des actions Cnova pour - 193 millions d'euros (note 2) ; (iii) ainsi qu'aux acquisitions de titres Éxito et GPA décrites dans les notes 3.1.2 et 3.1.3 ; compensé par la création de la foncière Viva Malls en Colombie pour 113 millions d'euros (note 3.1.7). En 2015, la variation négative de 38 millions d'euros correspondait essentiellement à (i) l'incidence de la promesse d'achat portant sur les titres Disco (note 3.2.1) pour - 90 millions d'euros ; (ii) la variation des engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle chez Franprix-Leader Price pour - 15 millions d'euros compensées par (iii) l'incidence de variation de taux de détention de Monoprix dans sa filiale Simonop'1 pour 72 millions d'euros (note 3.2.6).
(6) Voir note 12.2.

Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Actifs financiers disponibles à la vente	Capitaux propres Part du Groupe [2]	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres Totaux
15	**(31)**	**(858)**	**(31)**	**11**	**7 707**	**7 901**	**15 608**
-	(1)	(1 202)	(23)	-	(1 226)	(1 671)	(2 897)
-	-	-	-	-	(43)	201	158
-	**(1)**	**(1 202)**	**(23)**	**-**	**(1 269)**	**(1 470)**	**(2 739)**
-	-	-	-	-	1	-	1
-	-	-	-	-	(81)	-	(81)
-	-	-	-	-	(394)	(94)	(488)
-	-	-	-	-	(5)	-	(5)
-	-	-	-	-	2	7	9
-	-	-	-	-	-	157	157
-	-	(1)	-	-	(75)	36	(38)
(3)	-	-	-	-	(4)	(1)	(5)
13	**(31)**	**(2 061)**	**(54)**	**12**	**5 883**	**6 536**	**12 419**
(2)	31	654	(12)	2	673	973	1 646
-	-	-	-	-	2 679	(482)	2 196
(2)	**31**	**654**	**(12)**	**2**	**3 352**	**491**	**3 843**
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	(29)	-	(29)
-	-	-	-	-	(562)	(85)	(646)
-	-	-	-	-	(9)	-	(9)
-	-	-	-	-	8	9	17
-	-	-	-	-	10	(509)	(499)
-	-	(20)	-	-	(193)	(448)	(641)
-	-	-	-	-	(10)	(4)	(14)
11	**(1)**	**(1 427)**	**(66)**	**14**	**8 450**	**5 990**	**14 440**

3.3. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1. Principes comptables généraux 37
1.1. Référentiel 37
1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés 37
1.3. Retraitement de l'information comparative 38
Note 2. Faits marquants 38
Note 3. Périmètre de consolidation 40
3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2016 42
3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2015 43
3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises 45
3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation 48
3.5. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées 50
Note 4. Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie 53
4.1. Réconciliation de la variation du BFR liée à l'activité avec les tableaux de mouvements des postes du bilan 53
4.2. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle 54
4.3. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle sans changement de contrôle 54
4.4. Réconciliation entre la variation de trésorerie et la variation de dette financière nette 54
4.5. Réconciliation des dotations aux provisions 55
4.6. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations 55
4.7. Réconciliation des cessions d'immobilisations 55
4.8. Réconciliation des dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle 55
4.9. Réconciliation des intérêts financiers nets versés 56
Note 5. Information sectorielle 56
5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel 57
5.2. Indicateurs clés par zone géographique 57
Note 6. Données liées à l'activité 58
6.1. Produits des activités ordinaires 58
6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues 58
6.3. Nature de charges par fonction 59
6.4. Amortissements 59
6.5. Autres produits et charges opérationnels 60
6.6. Stocks 61
6.7. Créances clients 61
6.8. Autres actifs courants 62
6.9. Autres actifs non courants 63
6.10. Autres dettes 64
6.11. Engagements hors bilan 64
Note 7. Contrats de location 65
7.1. Charges de location simple 65
7.2. Loyers prépayés 66
7.3. Engagements sur contrats de location simple (hors bilan) 66
7.4. Charges de location-financement 67
7.5. Immobilisations financées en location-financement 67
7.6. Engagements sur contrats de location-financement 67
Note 8. Charges de personnel 68
8.1. Frais de personnel par destination 68
8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés 68
8.3. Paiement en actions 71
8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité exécutif Groupe et du Conseil d'administration 74
Note 9. Impôts 74
9.1. Charge d'impôt 75
9.2. Impôts différés 76
Note 10. Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement 77
10.1. Goodwill 77
10.2. Autres immobilisations incorporelles 79
10.3. Immobilisations corporelles 81
10.4. Immeubles de placement 83
10.5. Dépréciation des actifs non courants 84
Note 11. Structure financière et coûts financiers 86
11.1. Trésorerie nette 88
11.2. Emprunts et dettes financières 88
11.3. Résultat financier 92
11.4. Juste valeur des instruments financiers 94
11.5. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers 97
Note 12. Capitaux propres et résultat par action 105
12.1. Gestion du capital 106
12.2. Éléments sur capital social 106
12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions 106
12.4. Actions propres et d'autocontrôle 106
12.5. TSSDI 106
12.6. Autres instruments de capitaux propres 106
12.7. Autres informations sur les réserves consolidées 107
12.8. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs 109
12.9. Dividendes 110
12.10. Résultat net par action 111
Note 13. Provisions 112
13.1. Décomposition et variations 112
13.2. Détail des provisions pour risques et charges de GPA (alimentaire uniquement) 113
13.3. Passifs et actifs éventuels 113
Note 14. Transactions avec les parties liées 114
Note 15. Événements postérieurs à la clôture 114
Note 16. Principales sociétés consolidées 115
Note 17. Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur 118

Informations relatives au groupe Casino, Guichard-Perrachon

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

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2016 reflètent la situation comptable de la Société et de ses filiales, ainsi que les intérêts du Groupe dans les entreprises associées et coentreprises.

En date du 6 mars 2017, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Casino, Guichard-Perrachon pour l'exercice 2016.

Note 1. Principes comptables généraux

1.1. Référentiel

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2016.

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

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

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

Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1er janvier 2016

L'Union européenne a adopté les textes suivants qui sont d'application obligatoire par le Groupe pour son exercice ouvert le 1er janvier 2016. Ces nouveaux textes présentés ci-dessous qui trouvent à s'appliquer dans le Groupe, n'ont pas d'incidence matérielle sur les états financiers consolidés du Groupe et sauf indication contraire sont d'application prospective.

- Améliorations annuelles des normes IFRS – cycle 2010-2012 : les normes concernées sont notamment :
  - IFRS 2 – Paiement fondé sur des actions :
    Ces amendements viennent préciser la définition de "conditions d'acquisition" par la définition séparée de "condition de performance" et "condition de service".
  - IFRS 3 – Regroupements d'entreprises :
    Ces amendements viennent préciser que les variations de juste valeur de la contrepartie éventuelle qui ne sont pas des ajustements de la période d'évaluation sont comptabilisées en résultat net.
  - IFRS 8 – Secteurs opérationnels :
    Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils requièrent de fournir dans l'annexe aux comptes les jugements sur lesquels s'est basée la Direction lorsque des secteurs opérationnels ont été regroupés.
  - IAS 24 – Informations relatives aux parties liées :
    Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent préciser que parmi les entités considérées comme étant une partie liée, est ajouté le cas de figure de l'entité, ou de tout membre du groupe dont ils font partie, qui fournit des prestations de direction à l'entité de reporting. Dans ce cas de figure, l'entité de reporting est exemptée de fournir le montant des rémunérations versées aux principaux dirigeants par l'entité en application du paragraphe 17 mais doit indiquer le montant des honoraires versés à l'entité prestataire de services.
- Amendements IAS 1 – Initiative informations à fournir :
  Ces amendements viennent préciser les dispositions sur deux points :
  - l'application de la notion de matérialité, en précisant qu'elle s'applique aux états financiers y compris les notes annexes et que l'inclusion d'informations non significatives peut être nuisible à leur compréhension ;
  - l'application du jugement professionnel, en modifiant à la marge certaines formulations considérées comme prescriptives et ne laissant de ce fait pas de place au jugement.

1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés

1.2.1. Bases d'évaluation

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

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

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

1.2.2. Recours à des estimations et au jugement

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

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

- le classement et l'évaluation de l'actif net de Via Varejo selon IFRS 5 (note 3.5) ;
- l'appréciation quant au contrôle de Viva Malls en Colombie (note 3.1.7) ;
- les dépréciations des actifs non courants et goodwill (note 10.5) ;
- les valeurs recouvrables des impôts différés actifs (note 9) ;
- les provisions pour risques, notamment fiscaux et sociaux, ainsi que la reconnaissance et l'évaluation de la valeur recouvrable des crédits d'impôt ou de taxes (TVA ou assimilés) (notes 5.1 et 13).

1.3. Retraitement de l'information comparative

Le tableau ci-dessous présente les incidences des activités abandonnées (note 3.5.2) et du changement de méthode de présentation des coûts de mobilisation de créances sans recours au sein du résultat financier (note 11.3).

(en millions d'euros)	31 décembre 2015 publié	Mobilisation de créances sans recours [1]	Activités abandonnées [2]	31 décembre 2015 retraité
Chiffre d'affaires	46 145	-	(10 833)	35 312
Résultat opérationnel courant	1 446	-	(449)	997
Résultat opérationnel	967	-	(320)	648
Résultat financier	(818)	-	237	(581)
Coût de l'endettement financier net	*(569)*	*304*	*24*	*(240)*
Autres produits et charges financiers	*(249)*	*(304)*	*213*	*(340)*
Résultat avant impôt	150	-	(83)	67
Produit (charge) d'impôt	(61)	-	48	(13)
Résultat net des activités poursuivies	**154**	**-**	**(43)**	**111**
Résultat net des activités abandonnées	**4**	**-**	**43**	**47**
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**158**	**-**	**-**	**158**
Dont part du Groupe	(43)	-	-	(43)
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	201	-	-	201

(1) Dont 53 millions d'euros relatifs aux activités poursuivies et 251 millions d'euros relatifs aux activités abandonnées (exclusivement Via Varejo et Cnova Brésil).
(2) Correspondent aux activités non alimentaires / e-commerce au Brésil (Via Varejo et Cnova Brésil) et aux activités du Groupe en Asie.

Note 2. Faits marquants

Les faits marquants de l'exercice sont les suivants :

Cession des activités en Thaïlande et au Vietnam au cours du 1er semestre 2016

Dans le cadre du plan de désendettement annoncé par le Groupe en fin d'année 2015, les activités en Thaïlande et au Vietnam ont été cédées au cours du 1er semestre 2016 (note 3.1.1).

Évolution de la notation de crédit de Casino

Standard & Poor's a annoncé le 21 mars 2016 la dégradation de la notation de Casino de BBB- à BB+ perspective stable. Cette dégradation fait suite à l'annonce par l'agence le 15 janvier 2016 de la "mise sous revue" *(CreditWatch)* de la notation BBB- du Groupe, dans le contexte des difficultés rencontrées par les pays émergents et notamment la récession brésilienne.

Cette modification de la note a pour conséquence une augmentation de 1,25 % du coupon annuel payé sur les emprunts obligataires du Groupe. Cette augmentation est progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. L'impact de cette clause est de - 15 millions d'euros au titre de l'année 2016 et estimé à - 63 millions d'euros en 2017 (en prenant en compte l'effet des rachats obligataires intervenus sur l'exercice et décrits ci-dessous). Cette dégradation de la notation de Casino n'a aucune conséquence sur l'exigibilité des dettes de Casino et il n'existe aucun covenant lié à la notation de Casino.

Le 14 décembre 2016, Fitch Ratings a placé la note BBB- de Casino sous perspective négative ("negative outlook"). Cette modification de perspective n'a pas d'incidence financière.

Exercice de l'option d'achat sur les ORA Monoprix

Le 3 mai 2016, Casino a exercé son option d'achat sur la totalité des obligations remboursables en actions ("ORA") émises par Monoprix en décembre 2013, et souscrites par Crédit Agricole CIB. Cette opération a été réalisée le 10 mai 2016 avec un prix d'exercice de 508 millions d'euros (dont 500 millions d'euros de nominal et 8 millions d'euros d'intérêts) et a généré un produit financier de 13 millions d'euros reconnu en "coût de l'endettement financier net" ainsi qu'un impact sur les capitaux propres consolidés de - 502 millions d'euros (dont - 419 millions d'euros sur les intérêts ne donnant pas le contrôle et - 83 millions d'euros sur les capitaux propres part du Groupe).

Protocole d'accord avec la famille Baud et prise de contrôle de la société Geimex

Le 25 mai 2016, le Groupe et la famille Baud ont conclu un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses qui les opposaient depuis 2007. Cet accord a permis le rachat effectif par le Groupe, en date du 18 octobre 2016 après autorisation des Autorités de la concurrence, de la participation de 50 % détenue par la famille Baud dans la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international et jusqu'à présent contrôlée conjointement par les deux parties pour 45 millions d'euros hors frais (note 3.1.6).

Rachat de titres obligataires

Des offres de rachats obligataires ont eu lieu sur l'exercice 2016 pour un montant notionnel total de 978 millions d'euros qui se décomposent de la manière suivante :

- deux offres de rachats obligataires lancées par le Groupe en juin et septembre 2016, des obligations de maturité août 2019, janvier 2023, février 2025 et août 2026 qui ont été rachetées et annulées les 15 juin 2016 et 30 septembre 2016 pour un montant notionnel total de 871 millions d'euros ;
- rachat sur le marché au cours du premier semestre de titres obligataires de même maturité que ci-dessus pour une valeur notionnelle globale de 108 millions d'euros (13, 42 et 53 millions d'euros respectivement sur les obligations de maturité janvier 2023, février 2025 et août 2026).

L'incidence comptable de l'ensemble de ces opérations de rachat se résume ainsi :

- diminution de la dette financière brute y compris la composante de juste valeur des couvertures : 1 015 millions d'euros (note 11.2.1) ;
- diminution des dérivés actifs de couverture : 37 millions d'euros (note 11.2.1) ;
- reconnaissance d'un gain de 33 millions d'euros avant impôt (hors économie future de coupons) présenté en "coût de l'endettement financier net" (note 11.3.1).

Acompte sur dividende

Un acompte sur dividende a été versé le 30 novembre 2016 pour un montant total de 171 millions d'euros (note 12.9).

Création de deux centrales d'achats non alimentaires avec le Groupe Conforama

Le 19 septembre 2016, les groupes Casino et Conforama ont annoncé la création d'une centrale d'achats non alimentaires commune afin d'optimiser les achats des deux Groupes en France, dénommée "Mano".

Par la suite, le 30 novembre 2016, les deux Groupes ont annoncé la création de la centrale d'achats internationale dénommée "SICA" qui intégrera également d'autres enseignes du groupe Steinhoff International.

Ces deux centrales d'achats seront opérationnelles dès les négociations commerciales 2017. La participation du groupe Casino dans ces deux nouvelles sociétés n'a pas d'impact significatif sur l'état de la situation financière et sur le compte de résultat consolidés en 2016.

Projet de cession de Via Varejo

Le 23 novembre 2016, le Groupe a annoncé avoir approuvé la décision de GPA d'engager le processus de cession de sa participation dans Via Varejo qui représente la totalité du secteur opérationnel "Latam Electronics" y compris Cnova Brésil qui représente l'activité e-commerce au Brésil. À la suite de cette décision et en application de la norme IFRS 5 – "Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées" :

- les actifs et passifs détenus en vue de la vente ont été reclassés au bilan sur une ligne distincte et représentent ainsi respectivement 6 039 et 4 404 millions d'euros, soit un actif net de 1 635 millions d'euros au 31 décembre 2016, comprenant la reconnaissance d'une perte de valeur de 461 millions d'euros permettant de ramener la valeur comptable du groupe détenu en vue de la vente à sa juste valeur diminuée des coûts de la vente estimée en référence au cours de bourse à la date de clôture (note 3.5.2) ;
- le Groupe a présenté le résultat net après impôt 2016 des activités de Via Varejo sur une ligne distincte du compte de résultat "Résultat net des activités abandonnées" y compris la perte de valeur décrite ci-dessus ;
- le compte de résultat consolidé et le tableau de flux de trésorerie relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2015 ont été retraités (note 3.5) ;
- les tableaux inclus dans les notes sur les engagements sur contrats de location (note 7.3) et sur les passifs éventuels (note 13.3) n'incluent pas, au titre de l'exercice 2016, les activités de Via Varejo. Le cas échéant, un renvoi a été effectué pour donner l'information propre à Via Varejo.

Réorganisation des activités e-commerce et lancement d'une offre publique d'achat des actions de Cnova N.V.

Le 6 décembre 2016, Casino, Guichard-Perrachon a lancé une offre publique d'achat volontaire, sur le marché américain et sur Euronext, portant sur les actions ordinaires de Cnova N.V. en circulation à un prix de 5,5 dollars américains par action. Les filiales du Groupe détenant des actions Cnova N.V. n'ont pas participé à cette offre qui porte ainsi sur 10,37 % du capital circulant composé de 344,5 millions d'actions soit un montant maximal total d'environ 197 millions de dollars américains. L'offre a fait l'objet de la constitution d'un compte séquestre de 219 millions d'euros (note 11.1).

L'incidence de l'offre sur les comptes consolidés du Groupe se résume par la reconnaissance d'un passif financier présenté en "dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle" à hauteur de 187 millions d'euros en contrepartie des capitaux propres (note 3.4.1). Ce montant représente la contre-valeur euro du décaissement total maximal au titre de l'offre pour Casino au 31 décembre 2016. Les frais liés à l'offre enregistrés en réduction des capitaux propres s'élèvent à 6 millions d'euros nets d'impôt.

Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre ; ainsi, Casino a racheté 31,7 millions d'actions, représentant 9,2 % du capital pour un montant de 163 millions d'euros. Le Groupe détient désormais 98,88 % du capital de Cnova N.V. et 99,41 % des droits de vote. Le flottant résiduel ne représente plus que 1,12 % du capital et 0,59 % des droits de vote de Cnova.

Cette offre fait suite au rapprochement réalisé le 31 octobre 2016 des activités de Cnova Brésil avec Via Varejo à l'issue duquel Via Varejo a acquis 100 % de Cnova Brésil auprès de Cnova N.V. en contrepartie de ses actions détenues dans Cnova N.V. et d'un paiement de 12 millions d'euros. Les actions récupérées par Cnova N.V. sont considérées comme annulées au 31 décembre 2016. Au niveau du groupe Casino, la quote-part dans Cnova Brésil a été diluée de 55,35 % à 14,38 %. L'incidence de cette réorganisation sur les comptes consolidés du Groupe se résume d'une part par le reflet dans les capitaux propres des changements de pourcentage d'intérêts dans chacune des filiales CNova N.V. et Cnova Brésil (augmentation de la part du Groupe et diminution des intérêts ne donnant pas le contrôle de 44 millions d'euros) et d'autre part la comptabilisation en compte de résultat (activités abandonnées) des frais et des effets fiscaux liés à l'opération de - 25 millions d'euros.

Note 3. Périmètre de consolidation

Principes comptables

Périmètre et méthodes de consolidation

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

Filiales

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

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

Droits de vote potentiels

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

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

Coentreprises

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

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

Entreprises associées

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

Méthode de la mise en équivalence

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

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

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

Regroupement d'entreprises

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

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

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

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

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

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

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

Transfert interne de titres consolidés

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

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

Conversion de monnaies étrangères

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

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

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

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

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

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

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

3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2016

3.1.1. Cessions des activités en Asie

Cession des activités thaïlandaises

Le 14 janvier 2016, le Groupe a annoncé son intention de céder sa participation dans sa filiale Big C Supercenter PCL, cotée en Thaïlande ("Big C"). La cession a été réalisée le 21 mars 2016 à l'une des filiales du groupe TCC, le groupe BJC. Le produit de cette cession s'élève à 3 066 millions d'euros net de frais générant une plus-value de cession nette d'impôt de 2 314 millions d'euros (note 3.5).

Par ailleurs, dans le cadre de cette transaction, Cnova a procédé à la cession de ses intérêts économiques dans Cdiscount Thaïlande au groupe BJC pour un montant de 28 millions d'euros net de frais (y compris le remboursement d'un prêt pour 6 millions d'euros) générant ainsi une plus-value de cession nette d'impôt de 27 millions d'euros (note 3.5).

Cession des activités vietnamiennes

Le 29 avril 2016, le Groupe a annoncé la réalisation de la cession de Big C Vietnam au groupe Central pour une valeur d'entreprise de 1 milliard d'euros. La décision de céder les activités au Vietnam avait été prise en fin d'année 2015 et, de ce fait, les actifs et les passifs attachés aux activités E-commerce et Retail du sous-groupe au Vietnam avaient été classés en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2015. Le produit de cession pour le Groupe s'élève à 875 millions d'euros net de frais de cession générant une plus-value de cession nette d'impôt de 524 millions d'euros (note 3.5).

La cession des activités en Thaïlande et au Vietnam représentant la totalité du secteur opérationnel "Asie" et une partie du secteur opérationnel "E-commerce", le résultat net après impôt des activités en Thaïlande et au Vietnam ainsi que la plus-value générée sur la cession de ces activités ont été présentés sur une ligne distincte du compte de résultat "Résultat net des activités abandonnées".

Par ailleurs, le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2015 a été retraité afin de présenter les activités abandonnées séparément des activités poursuivies (notes 1.3 et 3.5).

3.1.2. Acquisition de titres Éxito

Entre le 1er mars et le 28 mars 2016, le Groupe a acquis 2,4 millions de titres de sa filiale Éxito pour un montant total de 11 millions de dollars US (soit 10 millions d'euros) (note 4.3) portant sa participation de 54,77 % à 55,30 %. L'incidence de ces opérations sur les capitaux propres part du Groupe s'élève à 6 millions d'euros et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle à - 17 millions d'euros.

3.1.3. Acquisition de titres GPA

En juin 2016, le Groupe a procédé à l'acquisition de 970 milliers d'actions de préférence pour un montant de 11 millions d'euros (note 4.3) représentant environ 0,4 % du capital de GPA. L'incidence de ces opérations sur les capitaux propres part du Groupe s'élève à 6 millions d'euros et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle à - 17 millions d'euros.

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

Dans le cadre de la poursuite de projets de redéploiement des franchisés chez Franprix-Leader Price, la filiale a cédé au cours de l'exercice à deux masterfranchisés un ensemble de magasins Franprix et Leader Price dont la gestion en mode intégré était déficitaire. Les magasins ont été cédés à hauteur de 51 % générant une perte nette de - 61 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles" (note 6.5). Si ces cessions avaient été réalisées dès le 1er janvier 2016, l'incidence sur le chiffre d'affaires aurait été de - 33 millions d'euros ; l'incidence sur le résultat opérationnel courant, les autres produits et charges opérationnels et la quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises aurait été respectivement de + 13, - 9 (dont 4,5 millions d'euros de pertes de valeur et 4,5 millions d'euros liés à la réévaluation de la quote-part conservée) et - 6 millions d'euros.

En complément, Franprix-Leader Price bénéficie de différentes options d'achats sur ces magasins (note 3.4.2).

Des masterfranchisés ont également investi dans un ensemble de magasins Franprix et Leader Price bénéficiaires à hauteur de 49 %. Ces cessions sans perte de contrôle n'ont pas d'impact significatif sur les capitaux propres part du Groupe.

Par ailleurs, Franprix-Leader Price a pris le contrôle de différents sous-groupes sur l'exercice 2016. Les montants décaissés pour ces acquisitions s'élèvent à 32 millions d'euros et ont généré un goodwill provisoire de 35 millions d'euros. Certains sous-groupes étant antérieurement mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe, la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue a généré un produit de 3 millions d'euros.

La contribution des activités de ces sous-groupes au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt du groupe Casino pour la période est respectivement de 23 et - 11 millions d'euros.

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1er janvier 2016, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt aurait été respectivement de 16 et - 1 millions d'euros.

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

En cohérence avec sa stratégie de redéploiement de franchisés, Distribution Casino France a cédé au cours du 2nd semestre à un masterfranchisé 51 % d'un ensemble de 12 supermarchés Casino dont la gestion en mode intégré était déficitaire. Cette opération a généré une perte de 34 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles" (note 6.5). Si cette cession avait été réalisée dès le 1er janvier 2016, l'incidence sur le chiffre d'affaires aurait été de - 14 millions d'euros ; l'incidence sur le résultat opérationnel courant, les autres produits et charges opérationnels et la quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises aurait été respectivement de + 9, - 1 et - 3 millions d'euros.

Distribution Casino France bénéficie d'une option d'achat sur cet ensemble exerçable en 2019 (note 3.4.2).

3.1.6. Prise de contrôle de Geimex

Consécutivement à la signature d'un protocole d'accord transactionnel, le Groupe a pris le contrôle de la société Geimex (note 2). Le Groupe exerçait un contrôle conjoint sur la société Geimex dans laquelle il possédait une participation de 50 % et qui était comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 31 octobre 2016. Le prix d'acquisition s'élève à 45 millions d'euros et a généré un goodwill provisoire de 69 millions d'euros. Les frais liés à la prise de contrôle s'élèvent à 1 million d'euros.

Le passage de la mise en équivalence à 50 % à une intégration globale a entraîné, conformément à la norme IFRS 3, la constatation d'un produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue pour un montant de 16 millions d'euros qui a été présenté en "autres produits et charges opérationnels".

La contribution des activités de Geimex au chiffre d'affaires et au résultat net de l'ensemble consolidé (hors produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue) du groupe Casino pour la période allant du 31 octobre 2016 au 31 décembre 2016 est respectivement de 25 et 1 millions d'euros. Si cette prise de contrôle avait été réalisée dès le 1er janvier 2016, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net consolidé du Groupe aurait été respectivement de 148 et 1 millions d'euros.

3.1.7. Création de la foncière Viva Malls en Colombie

Le 15 juillet 2016, Éxito a rassemblé au sein d'une foncière sous la forme d'un trust colombien dénommé "Viva Malls" des centres et galeries commerciaux sous enseigne "Viva". Le 22 décembre 2016, Éxito et Fondo Inmobiliario Colombia "FIC" (un fonds de placement privé géré par Fiduciara Bancolombia) ont signé un accord conduisant FIC à entrer au capital du trust à hauteur de 49 %. La contribution totale de FIC s'élèvera à 773 milliards de pesos colombiens (245 millions d'euros) dont 124 millions d'euros hors frais ont été versés au 31 décembre 2016 et 121 millions d'euros seront versés sur les 18 prochains mois. La valeur d'entrée de FIC est basée sur une valorisation globale des actifs immobiliers proche de 1 600 milliards de pesos colombiens (soit 506 millions d'euros). À l'issue de la transaction, Éxito détient 51 % du capital de Viva Malls.

L'accord entre les parties précise le fonctionnement de la gouvernance du trust où Éxito est majoritaire et, en particulier, accorde des droits à FIC sur certaines décisions de Viva Malls, comme les acquisitions ou les cessions au-delà d'un certain seuil ou les modalités de fixation des budgets et plans à long terme. L'accord prévoit également qu'Éxito soit le prestataire exclusif de la gestion immobilière, des services administratifs et de commercialisation de Viva Malls dans des conditions de marché. L'analyse de la substance des droits accordés a permis de confirmer que ces derniers relèvent de la protection de l'investissement effectué par FIC et consécutivement qu'Éxito contrôle l'entité.

Cette opération s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires qui aboutit à une incidence sur les capitaux propres part du Groupe et des intérêts ne donnant pas le contrôle respectivement de - 3 millions d'euros (dont - 6 millions d'euros de frais) et + 115 millions d'euros (dont - 5 millions d'euros de frais).

3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2015

3.2.1. Prise de contrôle de la société uruguayenne Disco

Casino exerçait un contrôle conjoint sur le sous-groupe Disco en Uruguay à travers sa filiale Éxito qui possédait une participation de 62,49 %. Ce sous-groupe était en conséquence comptabilisé selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 31 décembre 2014. Consécutivement à la signature d'un accord contractuel initialement d'une durée de 2 ans lui octroyant plus de 75 % des droits de vote et ainsi le contrôle exclusif sur les décisions stratégiques, Éxito a pris le contrôle du sous-groupe Disco à compter du 1er janvier 2015. Le 29 décembre 2016, l'accord a fait l'objet d'une extension jusqu'au 30 juin 2019 et sera automatiquement renouvelé jusqu'au 30 juin 2021 sauf dénonciation par l'une des parties avant le 31 décembre 2018.

Le passage de la mise en équivalence à 62,49 % (pourcentage de détention par Éxito) à une intégration globale (pourcentage d'intérêt inchangé) avait entraîné la constatation d'un produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue pour un montant de 262 millions d'euros qui avait été présenté en "Autres produits opérationnels" (note 6.5).

L'évaluation à la juste valeur des actifs et des passifs identifiables avait conduit à la constatation d'un goodwill de 304 millions d'euros alloué au regroupement d'UGT Uruguay. Cette évaluation n'a pas été modifiée au 1er janvier 2016.

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

Par ailleurs, les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat consentie par le Groupe sur 29,8 % du capital de la société Disco. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction de la moyenne des résultats consolidés (EBITDA ou résultat net) des deux derniers exercices et de la dette financière nette de cette société avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an. La valorisation de cette promesse d'achat, reconnue au passif, s'élève à 115 millions d'euros au 31 décembre 2016 (note 3.4.1) (90 millions d'euros au 31 décembre 2015).

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

Le 15 avril 2015, Éxito a exercé une option d'achat lui permettant d'acquérir 29 magasins Super Inter exploités par Éxito depuis octobre 2014 ainsi que la marque Super Inter. Le prix d'acquisition s'est élevé à 343 920 millions de COP (124 millions d'euros) dont 284 173 millions de COP (99 millions d'euros) payés au 31 décembre 2015. La juste valeur des actifs et passifs déterminée en 2015 n'a pas été modifiée au 15 avril 2016. L'opération avait dégagé un goodwill de 95 millions d'euros.

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

Sur l'exercice 2015, Franprix-Leader Price avait pris le contrôle de différents sous-groupes. Le montant décaissé pour ces acquisitions s'est élevé à 53 millions d'euros et avait généré un goodwill de 55 millions d'euros.

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1er janvier 2015, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt aurait été respectivement de 66 et - 3 millions d'euros.

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

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

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

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

Le 23 février 2015, un accord avait été conclu entre Éxito et "La Caja de Compensación Familiar – CAFAM" qui prévoyait :

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

Les frais liés à la prise de contrôle n'étaient pas significatifs.

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

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

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

En octobre 2015, la SCI Simonop'1 a été constituée par Monoprix et deux de ses filiales. Par la suite, le 22 décembre 2015, Monoprix et ses deux filiales ont transféré par voie d'apport en nature 11 actifs immobiliers évalués à 138 millions d'euros qui abritent des supermarchés à enseigne Monoprix. À cette même date, 49 % des titres de Simonop'1 ont été cédés à 3 organismes et sociétés de placement immobiliers gérés par la société de gestion Ciloger pour un prix global de 73 millions d'euros (note 4.3) entraînant un impact sur les capitaux propres du Groupe de 72 millions d'euros (dont 4 millions d'euros en part du Groupe).

3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises

3.3.1. Entreprises associées et coentreprises significatives

Le tableau ci-dessous présente les comptes résumés à 100 % des trois principales entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence. Ces informations sont établies en conformité avec les normes IFRS, telles que publiées par les entreprises associées et coentreprises retraitées le cas échéant des ajustements effectués par le Groupe tels que des ajustements de réévaluation de juste valeur à la date de prise ou perte de contrôle, des ajustements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe et des éliminations d'opérations d'acquisitions ou de cessions intragroupes à hauteur du pourcentage de détention dans les sociétés mises en équivalence :

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Mercialys [1]	Banque du Groupe Casino	FIC [2]	Mercialys [1]	Banque du Groupe Casino	FIC [2]
Pays	France	France	Brésil	France	France	Brésil
Activité	Foncière	Bancaire	Bancaire	Foncière	Bancaire	Bancaire
Nature de la relation	Entreprise associée	Coentreprise	Entreprise associée	Entreprise associée	Coentreprise	Entreprise associée
% d'intérêts et de droits de vote [3]	40 %	50 %	50 %	40 %	50 %	50 %
Chiffre d'affaires	192	136	290	172	122	302
Résultat net des activités poursuivies	94	3	61	87	2	61
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**94**	**3**	**61**	**87**	**2**	**61**
Actifs non courants	2 923	22	13	2 797	25	9
Actifs courants [4]	149	864	1 184	117	826	903
Passifs non courants	(1 263)	(6)	(4)	(1 243)	(2)	(4)
Passifs courants	(386)	(779)	(889)	(239)	(756)	(712)
dont passifs liés à l'activité de crédit	-	*(759)*	*(889)*	-	*(738)*	*(712)*
Actif net	**1 423**	**101**	**303**	**1 432**	**94**	**197**
Dont actif net part du Groupe	*1 317*	*101*	*303*	*1 326*	*94*	*197*
Quote-part d'actif net	**530**	**51**	**151**	**534**	**47**	**98**
Goodwill	20	33	-	20	33	-
Éliminations quote-part de marge interne	(184)	-	-	(177)	-	-
Reclassement IFRS 5	-	-	(42)	-	-	-
Autres ajustements [5]	-	-	(17)	-	-	(14)
Valeur des titres mis en équivalence (note 3.3.3)	**366**	**84**	**92**	**376**	**80**	**84**
Dividendes reçus de l'entreprise associée	**37**	**-**	**-**	**61**	**-**	**41 [6]**

(1) Au 31 décembre 2016, le Groupe détient 40,22 % du capital de Mercialys ; il considère avoir une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières du groupe Mercialys. Cette position s'appuie sur l'analyse des droits effectifs exprimés lors des dernières Assemblées générales de Mercialys (Casino et ses parties liées n'ont pas le contrôle de l'Assemblée générale), l'absence de majorité sur les décisions stratégiques au sein du Conseil d'administration de la société qui est composé d'une majorité d'indépendants, des règles de gouvernance qui prévoient que les représentants de Casino au sein de Mercialys ne participent pas aux décisions portant sur des opérations réalisées avec le Groupe et des accords contractuels opérationnels conclus entre le Groupe et la société à des conditions de marché.

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

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

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

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

(6) Dont 11 millions d'euros de dividendes en résultat des activités abandonnées.

3.3.2. Autres entreprises associées et coentreprises

Au 31 décembre 2016, la valeur nette comptable des intérêts détenus dans les autres entreprises associées et coentreprises s'élève respectivement à 41 millions d'euros et 41 millions d'euros (note 3.3.3). Les informations financières agrégées relatives à ces entreprises associées et coentreprises ne sont pas significatives. Le montant des dividendes reçus de ces entreprises associées et coentreprises s'élève à 2 millions d'euros en 2016 (en 2015 : 26 millions d'euros).

3.3.3. Variation des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(en millions d'euros)	Ouverture	Perte de valeur	Quote-part de résultat de l'exercice	Distribution	Reclassements IFRS 5	Autres	Clôture
Entreprises associées							
Entreprises associées du groupe GPA (FIC & BINV)	122	-	30 [3]	(34)	-	(30)	88
Mercialys	457	-	34	(61)	-	(55) [1]	376
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	21	-	(9)	-	-	(2)	10
Autres	35	-	1	(1)	-	-	35
Coentreprises							
Disco [2]	129	-	-	-	-	(129)	-
Banque du Groupe Casino	80	-	1	-	-	(1)	80
Geimex	50		3	(25)	-	-	28
Autres	3	-	5	-	-	4	12
EXERCICE 2015	**897**	**-**	**66 [3]**	**(121)**	**-**	**(213)**	**629**
Entreprises associées							
Entreprises associées du groupe GPA (FIC & BINV)	88	-	28 [3]	(7)	(42) [4]	26	92
Mercialys	376	-	35	(37)	-	(8) [1]	366
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	10	-	(40)	-	-	32	2
Autres	35	-	-	(2)	-	6	39
Coentreprises							
Banque du Groupe Casino	80	-	1	-	-	3	84
Geimex [5]	28	-	-	-	-	(28)	-
Coentreprises du groupe Éxito (Tuya) [6]	-	-	3	-	-	25	28
Autres	12	-	1	-	-	1	13
EXERCICE 2016	**629**	**-**	**28 [3]**	**(46)**	**(42)**	**57**	**625**

(1) Les variations négatives de 8 et 55 millions d'euros respectivement en 2016 et 2015 résultaient principalement de la neutralisation des plus-values dégagées lors des cessions d'actifs immobiliers de Casino à Mercialys à hauteur de la quote-part détenue dans cette entité.
(2) Depuis le 1er janvier 2015, date de prise de contrôle, le sous-groupe Disco est consolidé par intégration globale.
(3) Dont 8 millions d'euros de quote-part de résultat des activités abandonnées respectivement en 2016 et 2015.
(4) Les titres des entreprises associées BINV et FIC détenus par Via Varejo ont été reclassés en actifs détenus en vue de la vente.
(5) Geimex est consolidé par intégration globale depuis le 1er novembre 2016 (note 3.1.6).
(6) Tuya est un partenariat bancaire avec Bancolombia afin de gérer des services bancaires offerts aux clients des magasins en Colombie, en premier lieu la possibilité pour ces clients de souscrire une carte bancaire en magasin. Ce partenariat a évolué en octobre 2016 en faisant entrer Éxito au capital de Tuya à hauteur de 50 %.

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

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

Concernant Mercialys, la juste valeur de cette participation à la clôture s'élève à 712 millions d'euros, déterminée sur la base du cours de bourse du 31 décembre 2016 (au 31 décembre 2015 : 691 millions d'euros) ; celle-ci ne fait pas ressortir de perte de valeur. L'actif net réévalué triple net (ANR) EPRA de Mercialys ressort au 31 décembre 2016 à 1 861 millions d'euros à 100 %.

Les tests de perte de valeur effectués au 31 décembre 2016 n'ont conduit à aucune perte de valeur tout comme au 31 décembre 2015.

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

Au 31 décembre 2016 et 2015, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

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

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

	2016				2015			
	Entreprises associées		Coentreprises		Entreprises associées		Coentreprises	
(en millions d'euros)	Transaction	Solde	Transaction	Solde	Transaction	Solde	Transaction	Solde
Prêts	32	52	-	-	21	21	-	-
Créances	32	85	(2)	1	44	52	(15)	3
Dettes	-	5	(3)	2	(12)	5	(4)	5
Charges	109 (1)	-	49	-	73 (1)	-	55	-
Produits	737 (2)	-	29	-	468 (2)	-	25	-

(1) Dont loyers hors charges locatives au titre de 79 baux signés avec Mercialys pour 59 millions d'euros en 2016 (en 2015 : 105 baux pour 42 millions d'euros). Au 31 décembre 2016, les engagements de loyers envers Mercialys portant sur des actifs immobiliers s'élèvent à 117 millions d'euros dont 60 millions d'euros à moins d'un an.

(2) Dont produits liées aux opérations immobilières avec Mercialys présentés en "Autres revenus" pour 77 millions d'euros (en 2015 : 303 millions d'euros) ainsi qu'avec un masterfranchisé pour 53 millions d'euros. Les produits de 737 et 468 millions d'euros incluent également à hauteur de 577 et 132 millions respectivement au titre de 2016 et 2015 les ventes de marchandises de Franprix-Leader Price à des masterfranchisés mis en équivalence.

Transactions avec Mercialys

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

- Casino est locataire dans certains centres commerciaux. Les montants des loyers sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- Convention d'*asset management* : le Groupe effectue la gestion locative de la quasi-totalité des sites de Mercialys. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 6 millions d'euros en 2016 (2015 : 5 millions d'euros).
- Convention de partenariat : cette convention a été approuvée par le Conseil d'administration du 22 juin 2012. Un avenant à cette convention a été signé le 12 novembre 2014. Le principe fondamental de la Convention de partenariat, selon lequel Casino développe et mène un pipeline de projets que Mercialys acquiert pour nourrir sa croissance, a été préservé dans la Convention de Partenariat. La Convention initiale portait sur un pipeline de projets offrant une visibilité suffisante, listés en amont. La nouvelle convention permet à Mercialys de proposer de nouveaux projets qui seront étudiés par Casino puis suivis dans le cadre de comités de suivi.

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

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

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

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

  Mercialys a étendu de 3 ans, jusqu'à fin 2020, sa convention de Partenariat avec le groupe Casino.
- Convention de prestations de services : le Groupe fournit des prestations représentatives de fonctions supports à Mercialys en matière de gestion administrative, de comptabilité, d'informatique et en matière immobilière. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 2 millions d'euros en 2016 (2015 : 2 millions d'euros).
- Convention de prestation de conseil : Mercialys met à disposition de Casino une équipe de spécialistes de valorisation de patrimoines immobiliers. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2016 et 2015.
- Convention de mandat de vente exclusif : Casino est mandaté par Mercialys dans le cadre de recherche d'acquéreur d'actifs immobiliers. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 1 million d'euros en 2016 (2015 : 2 millions d'euros).

- Convention de compte courant et de gestion de trésorerie : il est prévu une ligne de crédit confirmée par Casino à Mercialys d'un montant maximal de 50 millions d'euros, de maturité décembre 2019 rémunéré à un taux basé sur l'Euribor majoré d'une marge de 0,40 % ou 0,95 % l'an selon le montant de l'avance. Par ailleurs, une commission de non-utilisation de 0,38 % l'an (40 % de la marge de 0,95 %) est facturée par le Groupe. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2016 et 2015.

Dans le cadre de la Convention de Partenariat entre Casino et Mercialys et dans la continuité des opérations de cessions d'actifs qui avaient eu lieu en 2014 et 2015, Casino a cédé sur l'exercice 2016 à Mercialys des projets de développements immobiliers (dont deux sites Monoprix) pour un montant total de 77 millions d'euros générant, après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue dans Mercialys et du taux d'avancement de chaque opération, la reconnaissance d'autres revenus pour 62 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA de 29 millions d'euros.

En complément, Mercialys a conclu un accord avec l'OPPCI SEREIT France au travers duquel Mercialys a apporté à la SCI Rennes – Anglet les murs de deux hypermarchés, d'une galerie marchande et d'une moyenne surface, issus d'opérations de cessions de projets de développements immobiliers effectuées par Casino à Mercialys en 2014. Cette société est détenue à 30 % par Mercialys et 70 % par l'OPPCI SEREIT France.

Cette opération a conduit à la reconnaissance en "autres revenus" de 15 millions d'euros au titre de la fraction complémentaire de 70 % du résultat de promotion immobilière qui avait été antérieurement éliminée à hauteur de 40 % et une contribution en EBITDA de 11 millions d'euros.

Par ailleurs, le Groupe bénéficie d'une option d'achat exerçable le 31 juillet 2018, à sa main et sous certaines conditions, portant soit (i) sur les actifs immobiliers détenus par la SCI Rennes – Anglet valorisés à un prix fixe de 64 millions d'euros soit (ii) sur les titres de la SCI Rennes – Anglet détenus par l'OPPCI SEREIT France valorisés à la valeur de marché (ANR) de la société, cette dernière prenant en compte une valeur de marché hors droits des actifs immobiliers de 64 millions d'euros.

Autres transactions avec des parties liées

Dans le cadre de son activité de marchands de biens, le Groupe a cédé le 21 décembre 2016 un portefeuille immobilier composé de murs de dix magasins exploités sous enseigne Leader Price à un masterfranchisé pour un montant de 53 millions d'euros reconnu en "autres revenus" générant une contribution en EBITDA de 5 millions d'euros.

3.3.7. Engagements à l'égard des coentreprises

Au 31 décembre 2016 et 2015, le Groupe n'a pas d'engagement significatif à l'égard des coentreprises.

3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation

3.4.1. Dettes liées aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle – "Puts minoritaires"

Principe comptable

Le Groupe a consenti aux intérêts ne donnant pas le contrôle de certaines de ses filiales des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces options peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie. Conformément à la norme IAS 32, les engagements d'achat donnés relatifs aux filiales consolidées par intégration globale sont présentés en "passifs financiers" ; les "puts à prix fixes" sont comptabilisés pour leurs valeurs actualisées et les "puts à prix variables" pour leurs justes valeurs ; en outre, ces options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie. Depuis 2015, le Groupe présente le montant des "Puts minoritaires" en lecture directe au bilan consolidé.

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

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

Les engagements d'acquisition de titres de capitaux propres consentis aux intérêts ne donnant pas le contrôle s'analysent comme suit au 31 décembre 2016 :

(en millions d'euros)	% de détention du Groupe	Engagement vis-à-vis des intérêts ne donnant pas le contrôle	Prix fixe ou variable	Dettes non courantes [4]	Dettes courantes [4]
Franprix-Leader Price [1]	49,00 % à 70,00 %	30,00 % à 51,00 %	F/V	41	29
Éxito (Disco) [2]	62,49 %	29,82 %	V	-	115
Casino, Guichard-Perrachon (Cnova N.V.) [3]	89,63 %	10,37 %	F	-	187
Autres				-	10
TOTAL DES ENGAGEMENTS				**41**	**341**

(1) La valeur de ces promesses d'achat portant sur des filiales du sous-groupe Franprix-Leader Price est basée généralement sur le résultat net. La variation de +/- 10 % de l'indicateur n'a pas d'impact significatif. Les échéances de ces options oscillent entre 2016 et 2031.
(2) Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021.
(3) Concerne l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. (note 2).
(4) Au 31 décembre 2015, les "Puts minoritaires" s'élevaient à 151 millions d'euros dont 102 millions d'euros en courant. L'augmentation sur l'exercice 2016 s'explique principalement par l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. (note 2) pour 187 millions d'euros.

3.4.2. Engagements hors bilan

Principe comptable

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

Le montant des promesses d'achat d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 5 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 19 millions d'euros au 31 décembre 2015 et concerne exclusivement le sous-groupe Franprix-Leader Price.

Par ailleurs, le Groupe bénéficie des options d'achat suivantes, dans le cadre des transactions avec Mercialys :

- une option d'achat à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur 100 % des actifs ou sur 100 % des titres de la société Hyperthetis Participations exerçable à compter du 30 septembre 2020 jusqu'au 31 mars 2022 ;
- une option d'achat à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur un actif immobilier précédemment cédé à la société Immosiris exerçable à compter du 31 mars 2021 jusqu'au 30 septembre 2022 ;
- une option d'achat exerçable le 31 juillet 2018, à sa main et sous certaines conditions, portant soit (i) sur les actifs immobiliers détenus par la SCI Rennes – Anglet valorisés à un prix fixe de 64 millions d'euros soit (ii) sur les titres de la SCI Rennes – Anglet détenus par l'OPPCI SEREIT France valorisés à la valeur de marché (ANR) de la société, cette dernière prenant en compte une valeur de marché hors droits des actifs immobiliers de 64 millions d'euros.

Enfin, dans le cadre des transactions effectuées avec des masterfranchisés décrites en notes 3.1.4 et 3.1.5, le Groupe bénéficie également d'options d'achats sur les magasins valorisées sur la base d'un pourcentage d'amélioration de l'EBITDA et qui sont exerçables entre 2019 et 2022.

Le montant global de ces options d'achat s'élève à 423 millions d'euros au 31 décembre 2016 (311 millions d'euros au 31 décembre 2015).

3.5. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Principe comptable

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

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

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

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

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

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

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

		2016		2015	
(en millions d'euros)	Notes	Actif	Passif	Actif	Passif
Sous-groupe Via Varejo	3.5.2	6 039	4 404	-	-
Sous-groupe Vietnam	3.5.2	-	-	507	184
Autres		81	-	31	-
TOTAL		**6 120**	**4 404**	**538**	**184**
Actif net		1 716		354	
Dont part du Groupe de la filiale vendeuse	11.2	*768*		*315*	

La variation à la hausse s'explique par les opérations décrites en notes 2 et 3.1.1.

3.5.2. Activités abandonnées

Consécutivement aux opérations présentées en note 2, le résultat des activités abandonnées composé essentiellement de la Thaïlande, du Vietnam et de Via Varejo (ci-après y compris Cnova Brésil) est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	**2016 [1]**	Dont Via Varejo [2]	2015	Dont Via Varejo
Chiffre d'affaires, hors taxes	6 757	6 009	10 833	6 842
Charges	(6 990)	(6 280)	(10 745)	(7 000)
Résultat de cession des activités abandonnées	2 893	-	-	-
Prix de cession	*4 054*	-	-	-
Frais relatifs aux cessions	*(92)*	-	-	-
Actif net comptable cédé	*(1 160)*	-	-	-
Recyclage des autres éléments du résultat global net d'impôt	*91*	-	-	-
Perte résultant de la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de Via Varejo [3]	(461)	(461)	-	-
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**2 198**	**(732)**	**88**	**(158)**
Charge d'impôt	(46)	(9)	(50)	2
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	8	8	8	8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**2 161**	**(734)**	**47**	**(148)**
Dont part du Groupe	*2 645*	*(226)*	*21*	*(97)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*(484)*	*(508)*	*26*	*(50)*

(1) Représente principalement 2 mois d'activité avant la cession effective des activités thaïlandaises en date du 21 mars 2016, 4 mois d'activité avant la cession effective des activités vietnamiennes en date du 29 avril 2016 et 12 mois d'activité pour Via Varejo.
(2) L'EBITDA et le résultat opérationnel courant réalisé par Via Varejo au titre de l'exercice 2016 s'élèvent respectivement à 251 et 184 millions d'euros.
(3) La juste valeur de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) est estimée à 1 656 millions d'euros (avant les coûts de la vente de 20 millions d'euros). Cette valeur repose sur le cours de bourse de clôture (10,75 réais par action au 31 décembre 2016) augmenté de l'estimation d'une prime de contrôle. Cette valeur a été confortée par une expertise externe réalisée par les banques accompagnant le Groupe dans son processus de vente.
Cette valeur est classée en hiérarchie 3. Une variation de +/- 20 % de la juste valeur retenue conduirait à une variation de la perte de valeur de +/- 295 millions d'euros (à taux de change constant).

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

Les autres éléments du résultat global composés essentiellement de la Thaïlande et du Vietnam sont présentés ci-dessous (Via Varejo n'ayant aucune incidence) :

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	(148)	34
Écarts de conversion	(178)	34
Couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger	47	-
Effets d'impôt	(17)	-
Éléments non recyclables ultérieurement en résultat	5	(1)
Écarts actuariels	6	(1)
Effets d'impôt	(1)	-
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL RELATIFS AUX ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(143)**	**34**

Les incidences des cessions des activités thaïlandaises et vietnamiennes ainsi que du classement de Via Varejo en actifs détenus en vue de la vente sur l'état de la situation financière consolidée du Groupe sont présentées ci-dessous :

	2016		
(en millions d'euros)	Thaïlande et Vietnam [1]	Via Varejo [2]	2015 [3]
Goodwill, immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	1 940	1 908	184
Dérivés actifs de couverture de juste valeur non courants [5]	-	17	-
Autres actifs non courants	161	1 087	107
Actifs non courants	**2 100**	**3 013**	**291**
Dérivés actifs de couverture de juste valeur courants [5]	-	26	-
Autres actifs courants	451	1 827	87
Trésorerie et équivalent de trésorerie [5]	118	1 174	129
Actifs détenus en vue de la vente (Vietnam) [4]	460	-	-
Actifs courants	**1 029**	**3 026**	**216**
TOTAL ACTIFS	**3 130**	**6 039**	**507**
Passifs financiers non courants [5]	145	57	36
Autres passifs non courants	78	792	-
Passifs non courants	**223**	**848**	**36**
Passifs financiers courants [5]	355	402	30
Fournisseurs	486	1 529	94
Autres passifs courants	202	1 625	24
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente (Vietnam) [6]	144	-	-
Passifs courants	**1 187**	**3 555**	**148**
TOTAL PASSIFS	**1 410**	**4 404**	**184**
Actif net	**1 719**	**1 636**	**323**
Dont actif net part du Groupe	***1 160***	***697***	***289***
Dont actif net des intérêts ne donnant pas le contrôle	***559***	***939***	***34***
Contrepartie reçue nette de frais décaissés	3 962	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie cédés	225	-	-
Entrée nette de trésorerie	**3 737**	**-**	**-**

(1) À la date de perte de contrôle de chacune des activités.
(2) Y compris Cnova Brésil.
(3) Représente la décomposition des actifs et passifs détenus en vue de la vente relatifs aux activités Retail et E-commerce du sous-groupe du Vietnam au 31 décembre 2015.
(4) Dont 107 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie.
(5) Au 31 décembre 2016, Via Varejo présente une trésorerie et équivalents de trésorerie de 1 174 millions d'euros diminués d'une dette financière (nette des dérivés actifs de couverture de juste valeur) de 416 millions d'euros soit une position nette de trésorerie positive de 758 millions d'euros.
(6) Dont 64 millions d'euros d'emprunts et dettes financières.

3.5.3. Irrégularités dans la filiale Cnova Brésil

La finalisation des investigations en juin 2016 a abouti à la reconnaissance d'une charge nette complémentaire de 35 millions d'euros présentée en activités abandonnées suite à la décision du Groupe de céder Via Varejo. Cette charge comprend principalement la dépréciation d'actifs incorporels pour 16 millions d'euros, des ajustements de "cut-off" pour 10 millions d'euros et une mise au rebut d'actifs immobilisés corporels pour 5 millions d'euros. Casino a estimé que la quote-part de ces ajustements correspondant à des erreurs sur les exercices passés n'était pas suffisamment significative pour justifier un retraitement des comptes antérieurement publiés.

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

Principe comptable

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

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

4.1. Réconciliation de la variation du BFR liée à l'activité avec les tableaux de mouvements des postes du bilan

(en millions d'euros)	Notes	2015	Flux de trésorerie d'exploitation	Flux de trésorerie d'exploitation des activités abandonnées	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. IFRS 5	Reclass. et autres	**2016**
Stocks de marchandises	6.6	(4 602)	48	48	-	318	(488)	891	(2)	(3 786)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(281)	139	-	-	11	(5)	-	(69)	(204)
Fournisseurs	Bilan	8 073	438	(166)	-	(503)	776	(1 529)	(150)	6 939
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(911)	(21)	(228)	-	92	(65)	254	(1)	(880)
Créances liées aux activités de crédit	6.7	(377)	(120)	112	-	-	(98)	483	-	-
Financement des activités de crédit	6.10	574	137	-	-	-	164	(875)	-	-
(Autres créances)/ dettes	6.8.1/6.9/ 6.10	623	19	(134)	223	(19)	(17)	230	(135)	791
TOTAL		**3 099**	**640**	**(368)**	**223**	**(100)**	**268**	**(546)**	**(357)**	**2 859**

(en millions d'euros)	Notes	2014	Flux de trésorerie d'exploitation retraité	Flux de trésorerie d'exploitation des activités abandonnées	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. IFRS 5	Reclass. et autres	2015
Stocks de marchandises	6.6	(5 074)	(342)	90	-	(20)	690	54	1	(4 602)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(237)	65	-	-	(6)	14	-	(116)	(281)
Fournisseurs	Bilan	8 324	837	310	-	63	(1 034)	(94)	(333)	8 073
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(882)	(64)	(2)	-	(30)	56	12	-	(911)
Créances liées aux activités de crédit	6.7	(631)	107	3	-	-	144	-	-	(377)
Financement des activités de crédit	6.10	893	(108)	-	-	-	(211)	-	-	574
(Autres créances)/ dettes	6.8.1/6.9/ 6.10	(31)	215	87	(103)	26	5	5	419	623
TOTAL		**2 362**	**710**	**488**	**(103)**	**32**	**(337)**	**(24)**	**(29)**	**3 099**

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Montant payé pour les prises de contrôle	(89)	(241)
Disponibilités/(découverts bancaires) liés aux prises de contrôle	(6)	37
Montant reçu pour les pertes de contrôle	1	41
(Disponibilités)/découverts bancaires liés aux pertes de contrôle	(22)	3
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE	**(116)**	**(160)**

En 2016, l'incidence nette de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résulte principalement de la prise de contrôle de Geimex pour - 44 millions d'euros (note 3.1.6) et de différentes prises de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour - 37 millions d'euros dont - 32 millions d'euros de montant payé pour ces prises de contrôle (note 3.1.4).

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

- la prise de contrôle de Super Inter pour - 124 millions d'euros (note 3.2.2) ;
- les prises de contrôle de différents sous-groupes par Franprix-Leader Price à hauteur de - 53 millions d'euros ;
- la trésorerie acquise de Disco à hauteur de 49 millions d'euros (note 3.2.1) ;
- l'échange d'actifs dans le cadre de l'accord avec Cafam à hauteur d'un montant net de - 17 millions d'euros (note 3.2.4).

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

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité
Éxito – Viva Malls	3.1.7	115	-
Achat de titres GPA	3.1.3	(11)	-
Achat de titres Éxito	3.1.2	(10)	-
Monoprix : Simonop	3.2.6	-	73
Lanin/Devoto	3.2.5	-	(17)
Paiement de la dette Sendas		-	(21)
Autres		5	(11)
INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		**99**	**23**

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

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité
Variation de trésorerie		2 253	(2 663)
Augmentation d'emprunts et dettes financières [1]		(995)	(2 993)
Diminution d'emprunts et dettes financières [1]		1 955	4 349
Variations de dettes sans effet de trésorerie [1]		(323)	171
▪ Variation part du Groupe d'actifs nets détenus en vue de la vente		44	-
▪ Variation d'autres actifs financiers		(51)	88
▪ Dettes financières liées aux variations de périmètre		(1)	(13)
▪ Variation de couverture de juste valeur et flux de trésorerie		(125)	70
▪ Intérêts courus		(172)	14
▪ Intérêts liés aux ORA Monoprix	11.3.1	13	11
▪ Autres		(32)	1
Incidence des variations monétaires [1]		(297)	490
Variation des emprunts et dettes financière des activités abandonnées		113	304
VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE		**2 706**	**(340)**
Dette financière nette à l'ouverture		6 073	5 733
Dette financière nette à la clôture	11.2	3 367	6 073

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

4.5. Réconciliation des dotations aux provisions

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité
Perte de valeur nette sur goodwill	10.1.2	(2)	(3)
Perte de valeur nette sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(15)	(21)
Perte de valeur nette sur immobilisations corporelles	10.3.2	(98)	(93)
Perte de valeur nette sur immeubles de placement	10.4.2	-	-
Dotation nette de provision pour risques et charges	13.1	(189)	(21)
TOTAL DES DOTATIONS AUX PROVISIONS		**(304)**	**(138)**
Part des dotations aux provisions présentée en activités abandonnées		88	13
DOTATIONS AUX PROVISIONS RETRAITÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(216)**	**(125)**

4.6. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité
Augmentations et autres acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2.2	198	202
Augmentations et autres acquisitions d'immobilisations corporelles	10.3.2	968	1 283
Augmentations et autres acquisitions d'immeubles de placement	10.4.2	79	79
Variations des dettes sur immobilisations		27	(58)
Acquisitions d'immobilisations en location-financement		(31)	(14)
Capitalisation des coûts d'emprunts (IAS 23)	10.3.3	(15)	(5)
Incidences des activités abandonnées		(66)	(266)
FLUX DE DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**1 160**	**1 222**

4.7. Réconciliation des cessions d'immobilisations

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité
Sorties de l'exercice d'immobilisations incorporelles	10.2.2	22	13
Sorties de l'exercice d'immobilisations corporelles	10.3.2	285	282
Sorties de l'exercice d'immeubles de placement	10.4.2	-	-
Reclassement des cessions d'actifs de promotion		-	(113)
Résultats de cessions d'actifs		1	3
Variation des créances sur immobilisations		15	(23)
Sorties des actifs classés en IFRS 5		51	(1)
Incidences des activités abandonnées		(5)	(11)
FLUX D'ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**368**	**150**

4.8. Réconciliation des dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité
Dividendes versés/à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle (note 12.8)	(85)	(94)
Paiement au cours de l'année d'une dette de dividendes reconnue à fin d'année précédente	1	(70)
Effet de change	5	(6)
Incidences des activités abandonnées	-	82
DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE	**(78)**	**(88)**

4.9. Réconciliation des intérêts financiers nets versés

(en millions d'euros)	Notes	2016	2015 retraité
Coût de l'endettement financier net présenté au compte de résultat	**11.3.1**	**(324)**	**(240)**
Neutralisation de gains/pertes de changes latents		5	(62)
Neutralisation des amortissements de frais et primes d'émission/remboursement		31	28
Neutralisation de la révision du taux d'intérêt lié aux ORA Monoprix	11.3.1	(13)	(11)
Capitalisation des coûts d'emprunts	10.3.3	(15)	(4)
Variation des intérêts courus et des dérivés de couverture de juste valeur des dettes financières [1]		229	(30)
Coûts de mobilisation de créances sans recours	11.3.2	(78)	(53)
INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(165)**	**(371)**

(1) Cela inclut notamment les impacts de dénouement et de modification des swaps de taux du périmètre France à hauteur de 150 millions d'euros.

Note 5. Information sectorielle

Principe comptable

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

Consécutivement aux cessions des activités thaïlandaises et vietnamiennes décrites en note 3.1.1 et au rapprochement des activités de Cnova Brésil avec Via Varejo ainsi que leur reclassement en "actifs détenus en vue de la vente" décrit en note 2, les secteurs présentés (dits "secteurs de reporting") sont désormais les suivants :

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

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

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

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

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

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

5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	**2016**
Chiffre d'affaires externe	18 939	15 247	1 843	36 030
EBITDA	872 (1)	816 (2)	10	1 697
Dotations aux amortissements opérationnels courants (note 6.4)	(364)	(278)	(21)	(663)
Résultat opérationnel courant	508	538 (2)	(11)	1 034

(1) Dont 87 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.
(2) Dont 288 millions de réais (75 millions d'euros) pour Latam Retail de crédits de taxes PIS/COFINS cumulatifs reconnus au cours de l'exercice en diminution du "coût d'achat complet des marchandises vendues" par GPA (dont 68 millions d'euros au titre d'années antérieures) ; l'ensemble des éléments qui ont permis leur comptabilisation et leur utilisation sur les périodes futures a été obtenu au cours de l'exercice.

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	2015 retraité
Chiffre d'affaires externe	18 890	14 714	1 708	35 312
EBITDA	726 (1)	980	(17)	1 689
Dotations aux amortissements opérationnels courants (note 6.4)	(389)	(281)	(21)	(692)
Résultat opérationnel courant	337	698	(39)	997

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

5.2. Indicateurs clés par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	**Total**
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2016	20 771	15 252	7	36 030
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2015 retraité	20 578	14 726	7	35 312

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Asie	Autres zones	**Total**
Actifs non courants au 31 décembre 2016 (1)	11 770	10 151	-	47	21 968
Actifs non courants au 31 décembre 2015 (1)	12 099	10 143	2 066	43	24 351

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

Note 6. Données liées à l'activité

6.1. Produits des activités ordinaires

Principe comptable

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

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

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

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

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

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

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015 retraité
Chiffre d'affaires, hors taxes	36 030	35 312
Autres revenus	542	526
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**36 572**	**35 838**

6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues

Principe comptable

Marge commerciale

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

Le "Coût d'achat complet des marchandises" intègre les achats nets des ristournes, des coopérations commerciales et, le cas échéant des crédits d'impôts attachés à ces achats, les variations de stocks rattachés aux activités de distribution et les coûts logistiques.

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

Variation de stocks

Les variations de stocks s'entendent des variations positives et négatives après prise en compte des provisions pour dépréciation. Les variations de stocks liées aux activités de promotion immobilière et de marchands de biens sont incluses dans le coût des ventes.

Coûts logistiques

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015 retraité
Achats et variation de stocks	(25 958)	(25 414)
Coûts logistiques	(1 406)	(1 400)
COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES	**(27 364)**	**(26 814)**

6.3. Nature de charges par fonction

Principe comptable

Coût des ventes
Les "coûts des ventes" sont composés des coûts supportés par les points de ventes ainsi que le coût de revient et la variation de stock liés aux activités de promotion immobilière et de marchands de biens.

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

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

(en millions d'euros)	Coûts logistiques [1]	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	**2016**
Frais de personnel	(486)	(3 158)	(766)	(4 410)
Autres charges	(883)	(3 216)	(408)	(4 507)
Dotations aux amortissements (note 6.4)	(37)	(497)	(129)	(663)
TOTAL	**(1 406)**	**(6 871)**	**(1 303)**	**(9 580)**

(en millions d'euros)	Coûts logistiques [1]	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2015 retraité
Frais de personnel	(504)	(3 178)	(720)	(4 402)
Autres charges	(854)	(3 119)	(361)	(4 334)
Dotations aux amortissements (note 6.4)	(42)	(520)	(130)	(692)
TOTAL	**(1 400)**	**(6 817)**	**(1 210)**	**(9 427)**

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

Il a été instauré en France un Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE), correspondant à un crédit d'impôt (remboursable au bout de 3 ans) de 6 % en 2016 (7 % pour les rémunérations versées à compter du 1er janvier 2017) et 9 % pour Vindémia, assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC. Le Groupe a reconnu en 2016 ce produit de CICE de 96 millions d'euros (93 millions d'euros en 2015) en réduction des charges de personnel et a cédé sans recours sa créance à hauteur de 88 millions d'euros net d'escompte (88 millions d'euros en 2015).

6.4. Amortissements

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015
Dotation aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(136)	(140)
Dotation aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3.2	(600)	(709)
Dotation aux amortissements sur immeubles de placement	10.4.2	(10)	(35)
Loyers relatifs à l'utilisation de terrains		(2)	(13)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		**(747)**	**(897)**
Part des dotations aux amortissements présentée en activités abandonnées		84	205
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**6.3**	**(663)**	**(692)**

6.5. Autres produits et charges opérationnels

Principe comptable

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

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015 retraité
Total des Autres Produits opérationnels	242	498
Total des Autres Charges opérationnelles	(867)	(846)
	(625)	**(349)**
DÉTAIL PAR NATURE		
Résultat de cession d'actifs non courants [6]	13	21
Pertes nettes de valeur des actifs [1] [6]	(49)	(28)
Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre [2] [6]	(154)	72
Résultat de cession d'actifs non courants, pertes nettes de valeur des actifs et produits/charges nets liés à des opérations de périmètre	**(190)**	**65**
Provisions et charges pour restructuration [3] [6]	(252)	(252)
Provisions et charges pour litiges et risques [4] [6]	(123)	(123)
Autres [5]	(60)	(39)
Autres produits et charges opérationnels	**(435)**	**(414)**
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NETS	**(625)**	**(349)**

(1) La perte de valeur enregistrée sur l'exercice 2016 porte principalement sur des actifs isolés de magasins du secteur France Retail (principalement Franprix-Leader Price et Distribution Casino France pour un montant de 28 millions d'euros) et E-commerce pour 10 millions d'euros. La perte de valeur enregistrée en 2015 portait principalement sur des actifs isolés des secteurs France Retail et E-commerce à hauteur respectivement de 15 et 10 millions d'euros.

(2) La charge nette de 154 millions d'euros constatée sur l'exercice 2016 porte sur le segment France Retail à hauteur de 143 millions d'euros et reflète principalement les opérations de périmètre dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour 72 millions d'euros (dont 59 millions d'euros liées aux opérations décrites en note 3.1.4) et Distribution Casino France pour 34 millions d'euros (note 3.1.5) ainsi que des honoraires sur opérations de périmètre pour 19 millions d'euros ; celle-ci est compensée partiellement par la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de Geimex lors de sa prise de contrôle à hauteur de 16 millions d'euros (note 3.1.6). Le produit net de 72 millions d'euros constaté sur l'exercice 2015 résultait principalement de la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de Disco lors de sa prise de contrôle pour 262 millions d'euros (note 3.2.1), des frais liés à la nouvelle réorganisation des activités en Amérique latine pour - 56 millions d'euros et des frais et incidences liés à des opérations de périmètre de France Retail pour - 125 millions d'euros (dont principalement 58 millions d'euros liés à l'opération décrite en note 3.2.3 chez Franprix-Leader Price et 48 millions d'euros de frais et honoraires de développement).

(3) Cette charge de restructuration au titre de l'exercice 2016 concerne essentiellement le secteur France Retail et GPA pour respectivement 207 millions d'euros (dont 58 millions d'euros de coûts sociaux, 25 millions d'euros de loyers sur les magasins fermés, 57 millions d'euros de frais externes et 67 millions d'euros de pertes de valeur et de mises au rebut) et 26 millions d'euros. En 2015, elle portait principalement sur les secteurs de France Retail pour 195 millions d'euros (dont 50 millions d'euros de coûts de départ, 70 millions d'euros de coûts de fermetures de magasins et 71 millions d'euros de changement de concept) et GPA pour 31 millions d'euros.

(4) Les provisions et charges pour litiges et risques concernent GPA à hauteur de 106 millions d'euros et portent essentiellement sur des risques fiscaux. Sur l'exercice 2015, les provisions et charges pour litiges et risques concernaient essentiellement les segments Latam Retail (essentiellement GPA) et France Retail pour respectivement 92 et 28 millions d'euros et étaient relatives principalement au litige avec Morzan Empreendimentos (113 millions d'euros).

(5) Dont 43 millions d'euros au titre de la taxe sur les surfaces commerciales en France (TASCOM) 2015 ; un changement de législation fiscale relatif à la TASCOM a abouti pour cette année à comptabiliser deux charges sur l'exercice (TASCOM pour l'exercice 2015 comptabilisée intégralement en début d'année 2016 et présentée en autres charges opérationnelles et TASCOM pour l'exercice 2016 comptabilisée dorénavant de manière étalée linéairement sur l'année en résultat opérationnel courant).

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

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité
Pertes de valeur de goodwill	10.1.2	(2)	(3)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations incorporelles	10.2.2	(15)	(20)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations corporelles	10.3.2	(98)	(93)
Reprises/(pertes) de valeur nettes d'autres actifs		(1)	(7)
TOTAL PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS		**(116)**	**(122)**
Pertes nettes de valeur des actifs des activités abandonnées		-	2
PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(116)**	**(119)**
dont présenté en "Provisions et charges pour restructurations" [1]		*(58)*	*(48)*
dont présenté en "Autres pertes nettes de valeur des actifs"		*(49)*	*(28)*
dont présenté en "Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre"		*(8)*	*(46)*
dont présenté en "Résultat de cession d'actifs non courants"		*(1)*	*5*

(1) Dont respectivement 32, 12 et 12 millions d'euros concernant Franprix-Leader Price, Distribution Casino France et Monoprix sur l'exercice 2016.

6.6. Stocks

Principe comptable

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

La méthode de valorisation utilisée dans le Groupe est le FIFO – premier entré, premier sorti. Le sous-groupe GPA valorise ses stocks au coût moyen unitaire pondéré du fait notamment d'une obligation fiscale ; dans un contexte de rotation rapide des stocks, l'application de la méthode FIFO par GPA n'aurait pas d'incidence significative sur les comptes. La valeur des stocks comprend tous les coûts d'achat, coûts de transformation et autres coûts encourus pour amener les stocks sur leur lieu de vente et dans l'état où ils se trouvent. Ainsi, les frais logistiques encourus pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent ainsi que les avantages obtenus des fournisseurs comptabilisés en déduction du coût d'achat des marchandises vendues sont pris en compte pour la valorisation des stocks consolidés. Le coût des stocks comprend également le cas échéant le recyclage de montants initialement comptabilisés en capitaux propres, correspondant à des gains ou pertes sur couvertures d'achats futurs de marchandises.

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Valeur brute des stocks de marchandises	3 842	4 676
Valeur brute des stocks de nature immobilière	247	319
Brut	**4 089**	**4 995**
Dépréciation des stocks de marchandises	(56)	(73)
Dépréciation des stocks de nature immobilière	(43)	(38)
Dépréciation	**(99)**	**(111)**
STOCKS EN VALEUR NETTE	**3 990**	**4 884**

6.7. Créances clients

Principe comptable

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

6.7.1. Composition des créances clients

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Créances clients et comptes rattachés	957	1 005
Dépréciation des créances clients et comptes rattachés	(76)	(95)
Créances de l'activité de crédit (Via Varejo)	-	435
Dépréciation des créances de l'activité de crédit (Via Varejo)	-	(59)
CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE	**880**	**1 287**

6.7.2. Dépréciation des créances clients

(en millions d'euros)	**2016**	2015
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS		
Au 1er janvier	**(95)**	**(95)**
Dotation	(137)	(57)
Reprise	144	53
Variation de périmètre	1	-
Reclassement IFRS 5	15	-
Autre reclassement	(2)	-
Différences de change	(3)	3
AU 31 DÉCEMBRE	**(76)**	**(95)**
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES DE L'ACTIVITÉ DE CRÉDIT		
Au 1er janvier	**(59)**	**(73)**
Dotation	(17)	(5)
Reprise	3	-
Variation de périmètre	-	-
Reclassement IFRS 5	90	-
Autre reclassement	-	-
Différences de change	(17)	19
AU 31 DÉCEMBRE	**-**	**(59)**

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

6.8. Autres actifs courants

6.8.1. Composition des autres actifs courants

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015
Autres créances		1 151	1 165
Actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers	11.2	32	71
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants	11.2	7	12
Créances fiscales et sociales brésiliennes	6.9	158	208
Comptes courants des sociétés non consolidées		31	40
Dépréciation des autres créances et comptes courants	6.8.2	(29)	(35)
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	11.5.1	34	231
Dérivés actifs hors couverture et couverture de flux de trésorerie	11.5.1	23	27
Charges constatées d'avance		135	139
AUTRES ACTIFS COURANTS		**1 542**	**1 857**

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

6.8.2. Dépréciation des autres créances et comptes courants

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Au 1er janvier	(35)	(74)
Dotation	(29)	(23)
Reprise	32	62
Variation de périmètre	-	-
Reclassement IFRS 5	4	-
Autres reclassements et autres mouvements	-	(2)
Différences de change	-	2
AU 31 DÉCEMBRE	**(29)**	**(35)**

6.9. Autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015
Actifs financiers disponibles à la vente ("AFS")		37	40
Dérivés actifs de couverture de juste valeur non courants	11.5.1	257	418
Autres actifs financiers		495	623
Prêts		*145*	*97*
Dérivés actifs hors couverture	*11.5.1*	*12*	-
Créances rattachées aux participations et autres		*84*	*91*
Dépôts judiciaires versés par GPA	*13.2*	*193*	*229*
Autres créances non courantes		*62*	*206*
Créances fiscales et sociales brésiliennes (voir ci-après)		184	567
Charges constatées d'avance		106	209
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		**1 080**	**1 858**

GPA possède des créances fiscales pour un montant total de 342 millions d'euros (dont 184 millions d'euros au titre de la part non courante), principalement liées à l'ICMS (TVA) pour 159 millions d'euros, PIS/COFINS (TVA) et INSS (cotisations patronales liées au régime de protection sociale). La recouvrabilité de la principale créance fiscale (ICMS) est estimée par la filiale comme suit :

(en millions d'euros)	**2016**
À moins d'un an	54
Entre un et cinq ans	89
Au-delà de cinq ans	16
TOTAL	**159**

GPA reconnaît les crédits de taxes qui lui sont dus, notamment ICMS, à chaque fois qu'elle a pu valider et réunir la documentation justifiant ses droits ainsi que l'estimation de l'utilisation de ces droits dans un horizon de temps raisonnable. Ces crédits sont reconnus comme une réduction du coût des achats de marchandises vendues (note 6.2).

6.10. Autres dettes

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Dérivés passifs (note 11.5.1) [1]	343	1	344	251	268	519
Dettes fiscales et sociales	173	1 443	1 616	142	1 586	1 728
Dettes diverses	33	879	912	40	1 169	1 208
Dettes sur immobilisations	60	263	324	20	299	319
Comptes courants	-	10	10	-	4	4
Financement de l'activité de crédit (Via Varejo) [2]	-	-	-	39	535	574
Produits constatés d'avance [3]	9	199	208	295	265	560
TOTAL	**618**	**2 795**	**3 413**	**786**	**4 126**	**4 912**

(1) Comprend essentiellement la juste valeur des instruments de TRS et de forward (note 11.3.2).
(2) Reclassé selon IFRS 5.
(3) Comprenait en 2015 un produit constaté d'avance de 777 millions de réais (soit 180 millions d'euros) reconnu dans la filiale Via Varejo suite à la perception en 2014 d'un paiement d'avance de 850 millions de réais (264 millions d'euros) relatif à un contrat d'exclusivité de ventes d'extension de garantie auprès de Zurich Minas Brasil Seguros S.A. Par ailleurs, dans le cadre de la renégociation avec Bradesco du contrat d'émission des cartes de crédit dans les magasins Casas Bahia, Via Varejo avait perçu en 2015 un paiement d'avance d'un montant de 704 millions de réais soit 163 millions d'euros. Le montant enregistré en produit constaté d'avance s'élevait au 31 décembre 2015 à 699 millions de réais soit 162 millions d'euros. L'incidence de ces deux opérations est désormais classée selon IFRS 5.

6.11. Engagements hors bilan

Principe comptable

Au 31 décembre 2016, la Direction estime, au mieux de sa connaissance, qu'il n'existe pas d'engagements susceptibles d'avoir un effet significatif sur la situation financière actuelle ou future du Groupe, autres que ceux mentionnés dans cette note.

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

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

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

6.11.1. Engagements donnés

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

(en millions d'euros)	2016	2015
Actifs donnés en garantie [1]	252	205
Cautions et garanties bancaires données [2]	2 139	1 966
Garanties données dans le cadre de cessions d'actifs non courants [3]	35	248
Autres engagements	64	57
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS [4]	**2 491**	**2 476**
Échéances :		
< à 1 an	130	381
De 1 à 5 ans	2 347	2 060
> à 5 ans	13	35

(1) Correspond à des actifs immobilisés qui ont été nantis ou hypothéqués ainsi que des actifs circulants grevés de sûretés réelles. Concerne GPA à hauteur de 252 millions d'euros dans le cadre de litiges essentiellement fiscaux (202 millions d'euros en 2015) décrit en note 13.2.
(2) En 2016, concerne GPA à hauteur de 2 057 millions d'euros qui a octroyé des cautions et garanties bancaires dans le cadre de litiges de nature essentiellement fiscale (1 826 millions d'euros en 2015 y compris Cnova Brésil pour 30 millions d'euros) décrites en note 13.2.
(3) Dont 200 millions d'euros en relation avec l'émission d'ORA Monoprix au 31 décembre 2015 (note 12.6).
(4) Dont 34 millions d'euros de cautions et garanties bancaires données par Big C Thaïlande au 31 décembre 2015.

6.11.2. Engagements reçus

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

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Cautions et garanties bancaires reçues	75	85
Actifs financiers assortis de garanties	80	78
Lignes de crédit confirmées non utilisées (note 11.2.3)	4 342	4 515
Autres engagements	64	40
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS (1)	**4 560**	**4 719**
Échéances :		
< à 1 an	*704*	*858*
De 1 à 5 ans	*3 724*	*3 230*
> à 5 ans	*132*	*630*

(1) Dont 204 millions d'euros de lignes de crédit confirmées non utilisées chez Big C Thaïlande au 31 décembre 2015.

Note 7. Contrats de location

Principe comptable

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

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

Contrats de location-financement

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

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

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

Contrats de location simple

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

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

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

Loyers payés d'avance

Au Vietnam et en Thaïlande, le Groupe payait des loyers par anticipation liés à l'utilisation de terrains. Ces loyers d'avance étaient comptabilisés comme une charge constatée d'avance et étalés sur la durée des contrats.

7.1. Charges de location simple

Le montant des loyers relatifs à des contrats de location simple s'élève à 875 millions d'euros au 31 décembre 2016 (dont 791 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 532 et 183 millions d'euros) et à 874 millions d'euros au 31 décembre 2015 (dont 795 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 557 et 163 millions d'euros). Ces informations portent uniquement sur les activités poursuivies.

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

7.2. Loyers prépayés

Les charges constatées d'avance non courantes (note 6.9) comprenaient 135 millions d'euros de loyers prépayés au 31 décembre 2015. Ils correspondaient à un droit d'utilisation de terrains en Thaïlande, sur une durée moyenne de 26 ans, dont le coût était étalé sur la durée d'utilisation.

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

Preneur de location simple sur actifs immobiliers

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2016**	2015
À moins d'un an	650	764
Entre un et cinq ans	954	1 018
Au-delà de cinq ans	475	682
TOTAL	**2 079**	**2 464**
dont France	*1 361*	*1 294*
dont GPA alimentaire	*99*	*68*
dont Via Varejo (1)	*-*	*241*
dont Éxito	*491*	*453*
dont Uruguay	*75*	*98*
dont Thaïlande	*-*	*259*
dont e-commerce	*53*	*49*

(1) Les paiements minimaux relatifs aux activités abandonnées de Via Varejo non inclus dans le tableau ci-dessus s'élèvent à 332 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 50 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016 contre 88 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2015 (dont 45 millions d'euros relatifs à la Thaïlande).

Preneur de location simple sur actifs mobiliers

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2016**	2015
À moins d'un an	94	68
Entre un et cinq ans	275	158
Au-delà de cinq ans	67	43
TOTAL (1)	**435**	**269**

(1) Représente principalement le secteur France Retail.

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016 contre un montant nul à la clôture de l'exercice 2015.

Bailleur de location simple

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2016**	2015
À moins d'un an	56	108
Entre un et cinq ans	95	112
Au-delà de cinq ans	59	73
TOTAL (1)	**210**	**294**

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

Le montant des loyers conditionnels, perçus par le Groupe, compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2016, s'élève à 15 millions d'euros contre 12 millions d'euros en 2015.

7.4. Charges de location-financement

Le montant des loyers conditionnels relatifs à des contrats de location-financement compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2016 s'élève à 7 millions d'euros (1 million d'euros en 2015).

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

7.5. Immobilisations financées en location-financement

Le Groupe a des contrats de location-financement qui se décomposent de la façon suivante :

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
Immobilisations incorporelles	102	(56)	47	87	(44)	43
Terrains	26	(2)	24	29	(2)	27
Constructions	186	(106)	81	199	(109)	90
Matériels et autres immobilisations	439	(415)	23	497	(460)	37
TOTAL	**754**	**(579)**	**175**	**812**	**(615)**	**197**

7.6. Engagements sur contrats de location-financement

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

Au 31 décembre 2016, la dette de location-financement de 79 millions d'euros (note 11.2) porte sur des actifs immobiliers et mobiliers pour respectivement 18 et 61 millions d'euros.

Preneur de location-financement sur actifs immobiliers

	2016		2015	
(en millions d'euros)	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	6	2	5	3
Entre un et cinq ans	19	7	17	9
Au-delà de cinq ans	49	9	38	7
Paiements minimaux totaux au titre de la location	**73**	**18**	**60**	**19**
Montants représentant des charges de financement	(55)		(42)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	**18**		**19**	

Preneur de location-financement sur actifs mobiliers

	2016		2015	
(en millions d'euros)	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	16	13	17	13
Entre un et cinq ans	50	47	50	40
Au-delà de cinq ans	1	1	10	9
Paiements minimaux totaux au titre de la location	**67**	**61**	**78**	**62**
Montants représentant des charges de financement	(7)		(16)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	**61**		**62**	

Note 8. Charges de personnel

8.1. Frais de personnel par destination

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

8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés

Principe comptable

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

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

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

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

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

La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

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

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

Provisions pour autres avantages long terme pendant l'emploi

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

8.2.1. Composition des provisions pour retraites et engagements assimilés

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Retraites	263	10	273	256	8	264
Médailles du travail	36	1	37	37	1	38
Prime pour services rendus	13	1	14	14	-	15
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	**312**	**12**	**324**	**307**	**9**	**316**

8.2.2. Présentation des régimes de retraite

Régime à cotisations définies

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

La charge de l'exercice relative aux régimes à cotisations définies s'élève à 335 millions d'euros au titre de l'exercice 2016 et concerne à hauteur de 87 % les filiales françaises du Groupe (respectivement 350 millions d'euros hors activités abandonnées et 86 % au titre de l'exercice 2015).

Régime à prestations définies

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

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

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

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

	France		International	
	2016	2015	**2016**	2015
Taux d'actualisation	1,7 %	2,2 %	1,7 % - 7,8 %	2,0 % - 7,5 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,5 % - 2,0 %	1,5 % - 2,0 %	1,9 % - 3,5 %	1,31 % - 10,0 %
Âge de départ à la retraite	62-64 ans	62-64 ans	57-65 ans	55-65 ans

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

Analyse de sensibilité

L'impact d'une variation de +/- 100 points de base sur le taux d'actualisation générerait respectivement une variation de - 9,8 % et + 14,7 % du montant total des engagements.

Une variation de +/- 100 points de base sur le taux de croissance des salaires aurait pour impact respectivement une variation de + 14,4 % et de - 9,7 % respectivement du montant total de l'engagement.

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

Les tableaux suivants permettent d'effectuer le rapprochement entre l'évaluation des engagements de l'ensemble des sociétés et les provisions constituées dans les comptes consolidés aux 31 décembre 2016 et 2015.

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
Dette actuarielle début de période		269	252	26	31	295	284
Éléments inclus dans le compte de résultat		14	10	1	4	15	14
Coût des services rendus		14	12	1	2	14	14
Intérêts sur le passif au titre des prestations définies		5	4	1	1	6	5
Coût des services passés		-	-	-	1	-	1
Effet des réductions/liquidation de régime		(5)	(6)	-	-	(5)	(6)
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global		17	32	2	-	19	32
(1) (Gains) ou pertes actuariels liés à :		17	32	1	1	18	33
(i) des changements d'hypothèses financières		*11*	*(8)*	*1*	*1*	*12*	*(7)*
(ii) des changements d'hypothèses démographiques [1]		*5*	*37*	-	-	*5*	*37*
(iii) des effets d'expérience		*1*	*3*	-	-	*1*	*3*
(2) Variation de change		-	-	1	(1)	1	(1)
Autres		(13)	(25)	(15)	(10)	(28)	(35)
Prestations payées – Décaissements		(12)	(11)	(1)	(1)	(12)	(12)
Variation de périmètre		(2)	(1)	(15)	-	(2)	(1)
Autres mouvements		1	(13)	-	(9)	1	(22)
Dette actuarielle fin de période	**A**	**288**	**269**	**14**	**26**	**302**	**295**
Duration moyenne pondérée des régimes						15	14

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

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
Juste valeur des actifs de couverture début de période		31	35	-	-	31	35
Éléments inclus dans le compte de résultat		-	-	-	-	-	-
Intérêts sur l'actif au titre des prestations définies		-	-	-	-	-	-
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global		1	1	-	-	1	1
(Perte) et gains actuariels liés à l'effet d'expérience		1	1	-	-	1	1
Variation de change		-	-	-	-	-	-
Autres		(3)	(5)	-	-	(3)	(5)
Prestations payées – Décaissements		(3)	(5)	-	-	(3)	(5)
Variation de périmètre		-	-	-	-	-	-
Autres mouvements		-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs de couverture fin de période	**B**	**29**	**31**	**-**	**-**	**29**	**31**

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
ENGAGEMENT NET DE RETRAITE	**A-B**	**259**	**238**	**14**	**26**	**273**	**264**
Couverture financière des engagements financés		79	71	-	-	79	71
Valeur actuelle des obligations couvertes		108	103	-	-	108	103
Juste valeur des actifs du régime		(29)	(31)	-	-	(29)	(31)
Valeur actuelle des obligations non couvertes		180	166	14	26	194	192

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

Rapprochement des provisions au bilan

	France		International		Total	
(en millions d'euros)	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
En début d'exercice	238	218	26	31	264	249
Charge de l'exercice	14	10	1	4	15	14
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	16	31	1	1	18	32
Variation de change	-	-	1	(1)	1	(1)
Prestations payées – Décaissements	(7)	(6)	(1)	(1)	(7)	(7)
Remboursement partiel des actifs du régime	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	(2)	(1)	(15)	-	(16)	(1)
Autres mouvements	(1)	(13)	-	(9)	(1)	(22)
EN FIN D'EXERCICE	**259**	**238**	**14**	**26**	**273**	**264**

Composante de la charge de la période

	France		International		Total	
(en millions d'euros)	**2016**	2015	**2016**	2015 retraité	**2016**	2015 retraité
Coût des services rendus	14	12	1	2	14	14
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies [1]	5	4	1	1	6	5
Coût des services passés	-	-	-	1	-	1
Effet des réductions/liquidation de régime	(5)	(6)	-	-	(5)	(6)
CHARGE DE L'EXERCICE	**14**	**10**	**1**	**4**	**15**	**14**
Dont charge de l'exercice relative aux activités abandonnées	-	-	-	(2)	-	(2)
CHARGE DE L'EXERCICE RELATIVE AUX ACTIVITÉS POURSUIVIES	**14**	**10**	**1**	**2**	**15**	**12**

(1) Éléments du résultat financier.

Échéancier des flux de trésorerie futurs non actualisés

		Échéancier des flux non actualisés					
(en millions d'euros)	Au bilan	2017	2018	2019	2020	2021	> 2021
Avantages postérieurs à l'emploi	273	9	5	10	12	18	833

8.3. Paiement en actions

Principe comptable

Paiements fondés sur des actions

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

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

S'agissant des actions gratuites, la juste valeur est également déterminée en fonction des caractéristiques du plan, des données de marché lors de l'attribution et d'une hypothèse de présence à l'issue de la période d'acquisition des droits. Si le plan ne spécifie pas de conditions d'acquisition, la charge est comptabilisée entièrement dès que le plan est accordé, sinon la charge est constatée sur la période d'acquisition en fonction de la réalisation des conditions. Lorsque des actions gratuites sont attribuées à des salariés dans le cadre d'opérations de périmètre, la charge correspondante est comptabilisée en "autres produits et charges opérationnels".

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

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

La charge nette totale constatée en résultat en 2016 s'élève à 15 millions d'euros (7 millions d'euros en 2015) dont respectivement 8 et 7 millions d'euros pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA. Cette charge nette a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres pour un montant identique.

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

Au 31 décembre 2016, il n'existe plus de plans d'options sur actions de la société mère. Les deux derniers plans sont arrivés à échéance sur l'exercice 2015.

8.3.3. Plans d'attribution d'actions gratuites

Caractéristiques et hypothèses des plans d'attribution d'actions gratuites

Date de mise en place du plan	Date d'acquisition	Nombre d'actions gratuites autorisées	Dont nombre d'actions sous condition de performance (1)	**Nombre d'actions à remettre au 31/12/2016**	Cours de bourse (2)	Juste valeur de l'action *(en euros)* (2)
15/12/2016	15/12/2018	11 418	-	11 418	46,42	41,70
15/12/2016	15/12/2017	2 629	-	2 629	46,42	41,52
14/10/2016	14/10/2019	20 859	-	20 859	41,96	32,53
14/10/2016	01/07/2019	3 477	3 477	3 477	41,96	32,52
14/10/2016	01/07/2018	3 477	3 477	3 477	41,96	34,77
14/10/2016	31/03/2019	870	-	870	41,96	35,68
14/10/2016	31/03/2018	939	-	939	41,96	37,01
14/10/2016	14/10/2018	33 157	-	33 157	41,96	35,69
14/10/2016	14/10/2017	77 525	-	77 525	41,96	35,69
14/06/2016	14/01/2019	9 780	-	9 780	49,98	43,70
14/06/2016	14/06/2018	15 007	-	13 185	49,98	43,70
13/05/2016	13/05/2019	25 800	25 800	25 800	53,29	31,89
13/05/2016	13/05/2020	7 178	7 178	7 178	53,29	34,45
13/05/2016	13/05/2018	100 685	99 909	99 909	53,29	34,38
13/05/2016	13/01/2019	17 610	-	17 610	53,29	43,89
13/05/2016	13/05/2018	57 735	-	54 970	53,29	47,04
13/05/2016	13/01/2018	52 176	-	52 176	53,29	45,11
13/05/2016	13/11/2017	70 491	-	69 424	53,29	44,63
13/05/2016	13/05/2017	70 413	-	70 413	53,29	46,33
06/05/2014	06/05/2019	3 750	1 556	1 556	90,11	69,28
06/05/2014	06/05/2017	36 672	10 884	10 884	90,11	67,34
06/05/2014	06/05/2017	3 046	-	3 046	90,11	71,12
06/05/2014	06/05/2018	1 139	-	1 139	90,11	76,79
18/10/2013	18/10/2017	2 705	-	1 932	83,43	70,09
18/10/2013	18/10/2018	7 857	-	5 281	83,43	66,27
TOTAL				**598 634**		

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

Mouvements des actions gratuites

Stock d'actions gratuites	2016	2015
Actions en cours d'acquisition au 1er janvier	**117 055**	**166 864**
Actions attribuées	581 226	5 331
Actions supprimées	(44 264)	(33 144)
Actions émises	(55 383)	(21 996)
ACTIONS EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE	**598 634**	**117 055**

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

Le prix d'exercice des options "Silver" correspond à la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action GPA à la bourse BOVESPA, auquel est appliquée une décote de 20 %. Le nombre d'actions résultant de l'exercice des options "Silver" est fixe contrairement aux options "Gold" ; le nombre d'actions qui sera attribué en cas d'exercice des options "Gold" est variable puisqu'il dépend du critère de performance "ROCE" ("rendement du capital employé") pour les plans Gold series A7. Les options "Gold" ne peuvent être exercées séparément des options "Silver".

Nom du plan	Date de l'attribution	Date de départ d'exercice des options	Date d'expiration	Nombre d'options attribuées *(en milliers)*	Prix d'exercice de l'option *(en réais)*	**Nombre d'options en circulation au 31/12/2016 *(en milliers)***
Series C3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	37,21	785
Series B3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	0,01	630
Series C2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	77,27	282
Series B2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	0,01	230
Series C1	30/05/2014	30/05/2017	30/11/2017	239	83,22	144
Series B1	30/05/2014	30/05/2017	30/11/2017	239	0,01	154
Series A7 – Silver	15/03/2013	31/03/2016	31/03/2017	358	80,00	85
Series A7 – Gold	15/03/2013	31/03/2016	31/03/2017	358	0,01	84
					29,21	**2 394**

Hypothèses retenues dans le cadre de l'évaluation des plans d'option de souscription d'actions

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

- taux de rendement du dividende de 0,96 % ; 1,37 % et 2,5 % ;
- volatilité attendue de 22,09 % ; 24,34 % et 30,2 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 11,7 % ; 12,72 % et 13,25 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 43,06 réais brésiliens au 31 décembre 2016.

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

	2016		2015	
	Nombre d'options sur actions, en cours *(en milliers)*	Prix d'exercice moyen pondéré *(en réais)*	Nombre d'options sur actions, en cours *(en milliers)*	Prix d'exercice moyen pondéré *(en réais)*
Options restantes au 1er janvier	**1 267**	**39,57**	**1 128**	**38,16**
Dont options exerçables	*2*	*64,13*	*6*	*54,69*
Attributions	1 645	18,61	674	38,64
Options exercées	(374)	13,39	(418)	32,62
Options supprimées	(144)	40,40	(117)	45,53
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**2 394**	**29,21**	**1 267**	**39,57**
Dont options exerçables	*169*	*80,00*	*2*	*64,13*

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

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

À la même date, la filiale Cnova a accordé 1,3 million d'actions gratuites différées, sans conditions, à certains managers. Ces derniers obtiendront leurs actions au 4e anniversaire de l'offre.

8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité exécutif Groupe et du Conseil d'administration

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Avantages à court terme hors charges sociales [1]	25	27
Avantages à court terme : charges sociales	3	3
Indemnités de fin de contrat de travail dues aux principaux dirigeants	-	-
Paiements en actions [2]	1	1
TOTAL	**29**	**31**

(1) Salaires bruts, primes, intéressement, participation, avantages en nature et jetons de présence.
(2) Charge enregistrée au compte de résultat de l'exercice au titre des plans d'options sur titres et des plans d'attribution d'actions gratuites.

Les membres du Comité exécutif Groupe ne bénéficient d'aucun système spécifique de retraite supplémentaire.

Note 9. Impôts

Principe comptable

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

Les sociétés françaises consolidées qui satisfont aux critères du régime de l'intégration fiscale sont majoritairement comprises dans le périmètre dont Casino, Guichard-Perrachon est tête de groupe d'intégration fiscale.

Le cumul des impôts exigibles représente l'impôt dû par les sociétés têtes de groupe d'intégration et par toutes les autres sociétés non intégrées fiscalement.

La fiscalité différée correspond à l'impôt calculé et jugé récupérable s'agissant des éléments d'actif, sur les décalages temporaires déductibles d'imposition, les reports fiscaux déficitaires et certains retraitements de consolidation.

Tous les passifs d'impôt différé sont comptabilisés :

- pour toute différence temporelle imposable sauf quand le passif d'impôt différé résulte de la dépréciation non déductible fiscalement du goodwill ou de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui, à la date de l'opération, n'affecte ni le bénéfice comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale ; et
- pour des différences temporelles taxables liées à des participations dans les filiales, entreprises associées et coentreprises, sauf lorsque le Groupe contrôle le renversement de la différence et qu'il est probable que la différence temporelle ne s'inversera pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont comptabilisés selon l'approche bilantielle et conformément à IAS 12. Le montant d'impôt ainsi déterminé est, le cas échéant, influencé par la variation de la créance ou de la dette que provoque le changement du taux d'impôt sur les sociétés d'une année sur l'autre (méthode du "report variable").

Les perspectives de récupération des impôts différés actifs sont revues périodiquement par entité fiscale et peuvent, le cas échéant, conduire à ne plus reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté.

Le revenu imposable pris en compte est celui obtenu sur une période généralement de 5 ans. Les hypothèses incluses dans le plan fiscal sont cohérentes avec celles incluses dans les budgets et plan à moyen terme préparés par les entités du Groupe et approuvés par la Direction générale.

La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), assise sur la valeur ajoutée des comptes sociaux est présentée sur la ligne "Charge d'impôt".

Lorsque les versements effectués aux porteurs d'instruments de capitaux propres sont fiscalement déductibles, le Groupe comptabilise l'effet d'impôt en compte de résultat.

9.1. Charge d'impôt

9.1.1. Analyse de la charge d'impôt

	2016			2015 retraité		
(en millions d'euros)	France	International	Total	France	International	Total
Impôts exigibles	(30)	(82)	(112)	(14)	(104)	(118)
Autres impôts (CVAE)	(67)	-	(67)	(64)	-	(64)
Impôts différés	129	16	145	180	(11)	168
Produit (charge) total d'impôt au compte de résultat	**32**	**(66)**	**(34)**	**102**	**(115)**	**(13)**
Impôts sur éléments comptabilisés en "Autres éléments du résultat global" (voir note 12.7.2)	**-**	**(17)**	**(16)**	**14**	**-**	**14**
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	**-**	**(26)**	**(26)**	**2**	**2**	**4**

9.1.2 Charge d'impôt théorique et charge d'impôt comptabilisée

(en millions d'euros)	2016		2015 retraité	
Résultat avant impôt et mises en équivalence	50		67	
Produit (charge) d'impôt théorique [1]	(17)	- 34,43 %	(23)	- 34,43 %
Réconciliation entre le produit (charge) d'impôt théorique et le produit (charge) d'impôt réel				
Effet de l'imposition des filiales étrangères	4	7,5 %	51	76,0 %
Résultat des réévaluations des intérêts antérieurement détenus dans le cadre d'opérations de prise ou perte de contrôle et cession de titres	1	2,2 %	64	96,3 %
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et les autres différences temporelles déductibles non antérieurement reconnus	4	8,0 %	43	64,1 %
Non-reconnaissance et dépréciation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou les autres différences temporelles déductibles [2]	(47)	- 95,3 %	(118)	- 175,8 %
Changement du taux d'impôt sur les sociétés à 28,92 % à partir de 2020 [3]	51	102,0 %	-	
CVAE nette d'impôt	(44)	- 88,9 %	(42)	- 62,5 %
Non-déductibilité des charges financières [4]	(16)	- 31,4 %	(24)	- 36,0 %
Non-imposition du CICE [5]	33	66,6 %	32	47,9 %
Contribution additionnelle 3 % distribution de dividendes	(16)	- 31,8 %	(11)	- 15,8 %
Fiscalisation du résultat neutralisé des cessions d'actifs immobiliers à Mercialys	(4)	- 7,1 %	(22)	- 32,2 %
Déductibilité des coupons TSSDI	17	34,1 %	29	42,8 %
Taxe CREE (Éxito)	(7)	- 15,0 %	(22)	- 32,7 %
Autres	7	14,4 %	28	42,3 %
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL/TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	**(34)**	**- 69,2 %**	**(13)**	**- 19,9 %**

(1) La réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base d'un taux d'imposition inchangé de 34,43 %. Le taux ainsi retenu par le Groupe ne tient pas compte de la contribution additionnelle transitoire de 10,7 % en 2015 pour les redevables de l'impôt sur les sociétés françaises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 250 millions d'euros.
(2) En 2016, concerne à hauteur de 48 millions d'euros le secteur e-commerce (principalement Cdiscount France). En 2015, dont 85 millions d'euros relatifs au secteur E-commerce et 59 millions d'euros relatifs à Ségisor en lien avec la réorganisation des activités du Groupe en Amérique latine.
(3) Suite à l'adoption le 20 décembre 2016 de la loi de finance 2017 relative au changement progressif du taux d'impôt, les impôts différés ont été évalués au taux d'impôt applicable lorsque la différence temporelle se retournera, soit 28,92 % à horizon 2020.
(4) Certaines législations imposent une limitation forfaitaire des charges financières supportées par les sociétés. Pour les sociétés françaises, depuis la loi de finance rectificative de 2012, cette limitation consiste à réintégrer 25 % de ces charges financières dans le résultat fiscal de l'exercice ; le montant de la charge d'impôt correspondante s'élève à 16 millions d'euros en 2016 (en 2015 : 24 millions d'euros).
(5) Voir note 6.3.

9.2. Impôts différés

9.2.1. Variation des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Au 1er janvier	**490**	**366**
(Charge)/produit de l'exercice	(39)	157
Effet des variations de périmètre	(18)	7
Reclassement IFRS 5	141	(3)
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	34	(53)
Variations constatées directement en capitaux propres	(13)	16
AU 31 DÉCEMBRE	**596**	**490**

La charge/produit d'impôt différé net d'impôt différé passif (note 9.2.2) relatif aux activités abandonnées s'élève respectivement à 14 (charge) et - 12 (produit) millions d'euros en 2016 et 2015.

9.2.2. Variation des impôts différés passifs

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Au 1er janvier	**1 225**	**1 423**
(Produit)/charge de l'exercice	(169)	(24)
Effet des variations de périmètre	(54)	20
Reclassement IFRS 5	(38)	-
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	135	(194)
Variations constatées directement en capitaux propres	(4)	-
AU 31 DÉCEMBRE	**1 094**	**1 225**

9.2.3. Origine des impôts différés actifs et passifs

	Net	
(en millions d'euros)	**2016**	2015
Immobilisations incorporelles	(845)	(970)
Immobilisations corporelles	(241)	(541)
dont location-financement	*(9)*	*(48)*
Stocks	17	65
Instruments financiers	164	93
Autres actifs	(114)	(29)
Provisions	108	161
Provisions réglementées	(162)	(182)
Autres passifs	54	76
dont emprunt location-financement	*(4)*	*10*
Reports fiscaux déficitaires	519	592
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	**(499)**	**(735)**
Impôts différés actifs au bilan	596	490
Impôts différés passifs au bilan	1 094	1 225
SOLDE NET	**(499)**	**(735)**

L'intégration fiscale relative à Casino, Guichard-Perrachon a généré au titre de 2016 une économie d'impôt de 280 millions d'euros contre 323 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les déficits fiscaux reportables activés sont localisés principalement au niveau de GPA et dans Casino, Guichard-Perrachon ; les perspectives futures bénéficiaires de ces sociétés et les options fiscales mises en place justifient l'activation de l'impôt différé relatif à ces reports déficitaires. Au 31 décembre 2016, ces impôts différés s'élèvent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA à 377 et 33 millions d'euros. Les plans de recouvrement s'étalent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA jusqu'en 2025 et 2018.

9.2.4. Impôt différé non reconnu

Au 31 décembre 2016, le montant des déficits fiscaux reportables non comptabilisés au bilan s'élevait à 522 millions d'euros (effets d'impôts différés actifs non reconnus de 150 millions d'euros) contre 511 millions d'euros en 2015 (effets d'impôts différés actifs non reconnus de 168 millions d'euros). Ces déficits sont principalement localisés dans Ségisor, le sous-groupe Franprix-Leader Price et Cdiscount.

Échéances des reports fiscaux déficitaires non comptabilisés

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Inférieur à 1 an	2	3
Entre 1 et 2 ans	-	6
Entre 2 et 3 ans	-	14
Supérieur à 3 ans	5	38
Sans échéance	143	107
TOTAL	**150**	**168 (1)**

(1) Dont 31 millions d'euros relatifs aux activités abandonnées.

Note 10. Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement

Principe comptable

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt. S'agissant d'immobilisations corporelles, incorporelles et des immeubles de placement, ces frais viennent augmenter la valeur des actifs et suivent le même traitement.

10.1. Goodwill

Principe comptable

À la date d'acquisition, le goodwill est évalué conformément au principe comptable "Regroupement d'entreprises" décrit dans la note 3. Le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie qui bénéficient des effets du regroupement et en fonction du niveau auquel la Direction suit en interne la rentabilité de l'investissement. Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque année ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils peuvent s'être dépréciés. Toute dépréciation constatée est irréversible. Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites au paragraphe "Dépréciation des actifs non courants" figurant en note 10.5. Les goodwill négatifs sont comptabilisés directement en résultat de l'exercice d'acquisition, après vérification de la correcte identification et évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

10.1.1. Répartition par activités et secteurs géographiques

(en millions d'euros)	**Net 2016**	Net 2015 retraité [1]
France Retail	5 670	5 606
Magasins hypermarchés, supermarchés et proximités	1 420	1 446
Franprix-Leader Price	2 582	2 563
Monoprix	1 301	1 300
Océan Indien	176	176
Geimex	69	-
Divers	121	121
E-commerce (France)	56	57
Latam Retail	3 869	3 206
Argentine	11	13
Brésil (GPA alimentaire)	2 932	2 333
Colombie	573	525
Uruguay	354	335
Latam Electronics (Via Varejo et Cnova Brésil)	-	718
Asie	-	764
GROUPE CASINO	**9 595**	**10 351**

(1) Suite aux opérations de rapprochement des activités de Cnova Brésil avec Via Varejo, les activités e-commerce Cnova Brésil ont été regroupées au sein de Latam Electronics (note 5).

10.1.2. Variation de la valeur nette comptable

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Au 1er janvier, valeur nette	**10 351**	**11 009**
Goodwill constaté au cours de l'exercice [1]	113	528
Pertes de valeur de l'exercice	(2)	(3)
Sorties de périmètre [2]	(791)	(13)
Effet des variations de change	856	(1 167)
Reclassement IFRS 5 [3]	(903)	(4)
Autres reclassements et autres mouvements	(30)	-
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	**9 595**	**10 351**

(1) Au 31 décembre 2016, la hausse de 113 millions d'euros résulte principalement de la prise de contrôle de Geimex (note 3.1.6) à hauteur de 69 millions d'euros et des prises de contrôles chez Franprix-Leader Price à hauteur de 35 millions d'euros (note 3.1.4). En 2015, la hausse de 528 millions d'euros résultait principalement de la prise de contrôle de la société Disco à hauteur de 304 millions d'euros (note 3.2.1), de l'exercice de l'option d'achat des magasins complémentaires Super Inter à hauteur de 95 millions d'euros (note 3.2.2), des prises de contrôle de différents sous-groupes chez Franprix-Leader Price à hauteur de 55 millions d'euros (note 3.2.3) et de l'accord d'échange d'actifs entre Éxito et Cafam à hauteur de 44 millions d'euros.
(2) Les sorties de périmètre reflètent principalement la cession des activités thaïlandaises sur l'exercice 2016.
(3) Le reclassement en actifs détenus en vue de la vente sur l'exercice 2016 concerne principalement Via Varejo.

10.2. Autres immobilisations incorporelles

Principe comptable

Les actifs incorporels acquis séparément par le Groupe sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprises à leur juste valeur. Ils sont principalement constitués de logiciels acquis, des coûts de développement des logiciels utilisés en interne, des marques, des brevets et des droits d'entrée acquittés lors de la signature d'un contrat de bail. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan. Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilité prévue pour chaque catégorie de biens. Les frais de développement sont amortis sur une durée de trois ans et les logiciels sur une durée de trois à dix ans. Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (notamment droit au bail et marques acquises) ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation systématique annuel ou lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Une immobilisation incorporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.2.1. Composition

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net
Concessions, marques, licences, enseignes	1 812	(34)	1 777	2 114	(31)	2 083
Droit au bail	789	(23)	766	945	(38)	907
Logiciels	1 117	(695)	423	1 083	(616)	466
Autres immobilisations	195	(53)	142	357	(191)	167
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**3 913**	**(804)**	**3 109**	**4 499**	**(877)**	**3 622**

10.2.2. Variations des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Concessions, marques, licences, enseignes	Droits au bail	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 1er janvier 2015	**2 501**	**1 061**	**522**	**205**	**4 289**
Variation de périmètre	59	1	-	(2)	58
Augmentations et autres acquisitions	3	21	99	80	202
Sorties de l'exercice	-	(7)	-	(6)	(13)
Dotations aux amortissements	(3)	(2)	(110)	(26)	(140)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	(9)	(11)	-	(21)
Effet des variations de change	(477)	(151)	(81)	(27)	(737)
Reclassements IFRS 5	-	-	(5)	-	(5)
Autres reclassements et autres mouvements	1	(8)	52	(57)	(11)
Au 31 décembre 2015	**2 083**	**907**	**466**	**167**	**3 622**
Variation de périmètre	-	(7)	(7)	(2)	(15)
Augmentations et autres acquisitions	1	5	109	84	198
Sorties de l'exercice	(1)	(14)	(6)	(1)	(22)
Dotations aux amortissements	(2)	(1)	(113)	(21)	(136)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(0)	(4)	(11)	-	(15)
Effet des variations de change	351	114	65	18	548
Reclassements IFRS 5	(656)	(223)	(112)	(82)	(1 072)
Autres reclassements et autres mouvements	1	(11)	31	(21)	-
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**1 777**	**766**	**423**	**142**	**3 109**

Les actifs générés en interne (principalement des développements informatiques) représentent 31 millions d'euros en 2016 contre 34 millions d'euros en 2015.

Au 31 décembre 2016, les immobilisations incorporelles incluent des marques et droits au bail à durée d'utilité indéfinie à hauteur respectivement de 1 771 millions et 766 millions d'euros ; elles sont allouées aux groupes d'UGT suivantes :

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Latam Retail	1 533	1 247
dont Brésil (GPA alimentaire) (1)	*1 313*	*1 045*
dont Colombie	*185*	*170*
dont Uruguay	*34*	*32*
Latam Electronics (Via Varejo)	-	698
France Retail	994	1 027
dont Casino France	*73*	*78*
dont Franprix-Leader Price	*60*	*74*
dont Monoprix (1)	*861*	*875*
Autres	10	9

(1) La ventilation des marques et droits au bail par enseigne du Brésil (GPA alimentaire) et de Monoprix se présente de la manière suivante :

	2016		2015	
(en millions d'euros)	Marques	Droits au bail	Marques	Droits au bail
GPA Alimentaire	975	338	776	269
Pão de Açúcar	304	105	242	80
Extra	523	220	416	178
Assai	148	11	118	9
Autres	-	2	-	2
Monoprix	572	289	572	303
Monoprix	552	268	552	285
Naturalia	14	20	14	18
Monshowroom	6	-	6	-

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2016 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3. Immobilisations corporelles

Principe comptable

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains (non amortissables), font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité attendue pour chaque catégorie de biens, avec une valeur résiduelle généralement nulle :

Nature des biens	Durée d'amortissement *(en années)*
Terrains	-
Construction – gros œuvre	50
Étanchéité toiture	15
Protection incendie de la coque	25
Agencements et aménagements des terrains	10 à 40
Agencements et aménagements des constructions	5 à 20
Installations techniques, matériels et outillage industriels	5 à 20
Matériels informatiques	3 à 5

Les composants "Étanchéité toiture" et "Protection incendie de la coque" ne sont identifiés en tant qu'immobilisation séparée que lors des rénovations importantes. Dans les autres cas, ils ne sont pas séparés du composant "Gros œuvre".

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.3.1. Composition

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Terrains et agencements	2 133	(95)	2 038	2 197	(94)	2 103
Constructions et agencements	5 085	(1 851)	3 234	5 652	(2 105)	3 546
Autres immobilisations	7 599	(4 748)	2 851	8 152	(5 032)	3 120
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**14 816**	**(6 694)**	**8 123**	**16 001**	**(7 231)**	**8 769**

10.3.2. Variations des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
Au 1er janvier 2015	**2 299**	**3 993**	**3 351**	**9 643**
Variation de périmètre	79	59	38	176
Augmentations et autres acquisitions	23	143	1 117	1 283
Sorties de l'exercice	(75)	(73)	(135)	(282)
Dotations aux amortissements	(1)	(191)	(518)	(709)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(1)	(1)	(91)	(93)
Effet des variations de change	(177)	(529)	(291)	(997)
Reclassements IFRS 5	-	(17)	(117)	(134)
Autres reclassements et autres mouvements (2)	(46)	161	(234)	(118)
Au 31 décembre 2015	**2 103**	**3 546**	**3 120**	**8 769**
Variation de périmètre (1)	(174)	(466)	(150)	(790)
Augmentations et autres acquisitions	50	134	783	967
Sorties de l'exercice	(33)	(77)	(176)	(285)
Dotations aux amortissements	(5)	(164)	(431)	(600)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(2)	(9)	(87)	(98)
Effet des variations de change	125	397	227	749
Reclassements IFRS 5	(24)	(211)	(216)	(452)
Autres reclassements et autres mouvements (2)	(2)	84	(220)	(138)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**2 038**	**3 234**	**2 851**	**8 123**

(1) S'explique principalement par la cession des activités en Thaïlande.
(2) Dont principalement - 56 et - 54 millions d'euros en lien avec l'activité de promotion immobilière respectivement en 2016 et 2015.

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2016 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3.3. Capitalisation des coûts d'emprunts

Principe comptable

Les coûts d'emprunts qui sont directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production d'un actif, dont la préparation préalable à l'utilisation ou la vente prévue nécessite un délai substantiel (généralement supérieur à six mois), sont incorporés au coût de cet actif. Tous les autres coûts d'emprunts sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les coûts d'emprunts sont les intérêts et autres coûts supportés par une entreprise dans le cadre d'un emprunt de fonds.

Les intérêts capitalisés s'élèvent à 15 millions d'euros sur l'exercice 2016 contre 5 millions d'euros sur l'exercice 2015 (dont 1 million d'euros relatif aux activités abandonnées) avec un taux d'intérêt moyen respectivement de 8,4 % contre 13,1 %. L'augmentation du montant capitalisé par rapport à 2015 est liée au périmètre colombien.

10.4. Immeubles de placement

Principe comptable

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux. Dans le Groupe, les galeries marchandes sont reconnues comme des immeubles de placement.

Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur est par ailleurs donnée dans l'annexe. Les modes et durées d'amortissement sont identiques à ceux qui sont utilisés pour les immobilisations corporelles.

10.4.1. Composition

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Immeubles de placement	473	(62)	411	1 031	(260)	771

10.4.2. Variations des immeubles de placement

(en millions d'euros)	2016	2015
1er janvier	**771**	**667**
Variation de périmètre [1]	(427)	32
Augmentations et autres acquisitions	79	79
Sorties de l'exercice	-	-
Dotations aux amortissements	(10)	(35)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	-
Effet des variations de change	26	(32)
Reclassements IFRS 5	-	(44)
Autres reclassements et autres mouvements	(28)	105
31 DÉCEMBRE	**411**	**771**

(1) S'explique exclusivement par la cession des activités en Thaïlande en 2016.

Les immeubles de placement s'élèvent à 411 millions d'euros au 31 décembre 2016 dont 65 % (soit 265 millions d'euros) concernent la filiale Éxito. À la clôture de l'exercice 2015, ils s'élevaient à 771 millions d'euros (dont respectivement 55 % et 24 % relatifs aux filiales Big C Thaïlande et Éxito).

Les montants comptabilisés en résultat au titre des produits locatifs et des charges opérationnelles des immeubles de placement se résument ainsi :

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité
Produits locatifs des immeubles de placement	65	55
Charges opérationnelles directes occasionnées par les immeubles de placement :		
▪ qui ont généré des produits locatifs au cours de l'exercice	(18)	(16)
▪ qui n'ont pas généré de produits locatifs au cours de l'exercice	(14)	(9)

Méthode de détermination de la juste valeur des immeubles de placement

Les immeubles de placement se trouvent principalement dans la filiale Éxito au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur des immeubles de placement s'élève à 672 millions d'euros (2 006 millions d'euros au 31 décembre 2015 dont 1 510 millions d'euros relatifs aux immeubles de placements détenus par Big C Thaïlande). Cette juste valeur est déterminée, pour la plupart des immeubles de placement, à partir d'évaluations réalisées par des experts externes indépendants. L'évaluation est réalisée sur la base d'une valeur de marché soutenue par des indicateurs de marché conformément aux standards internationaux d'évaluation et est considérée comme étant une juste valeur de niveau 3.

10.5. Dépréciation des actifs non courants

Principe comptable

La norme IAS 36 définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses actifs n'excède pas leur valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

La recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès lors qu'il existe un indice montrant que l'actif a pu perdre de sa valeur et au minimum une fois par an, en fin d'année, pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Unité Génératrice de Trésorerie (UGT)

L'Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe a défini ses Unités Génératrices de Trésorerie comme suit :

- pour les hypermarchés, les supermarchés et le discount, l'UGT est le magasin ;
- pour les autres réseaux, l'UGT est le réseau.

Indices de perte de valeur

Outre les sources d'informations externes suivies par le Groupe (environnement économique, valeur de marché des actifs…), les indices de perte de valeur utilisés dans le Groupe dépendent de la nature des actifs :

- actifs immobiliers (terrains et constructions) : perte de loyer ou résiliation du bail ;
- actifs d'exploitation liés au fonds de commerce (actifs de l'UGT) : ratio valeur nette comptable des immobilisations du magasin par rapport au chiffre d'affaires TTC dépassant un seuil déterminé par type d'établissement ;
- actifs affectés aux activités de support (siège et entrepôts) : arrêt d'exploitation du site ou obsolescence de l'outil de production utilisé par le site.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en groupe d'UGT pour lequel la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Dans l'activité de la grande distribution, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple du chiffre d'affaires ou d'EBITDA (résultat opérationnel courant + dotations aux amortissements opérationnels courants).

La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée, en interne ou par des experts externes, à partir :

- des flux de trésorerie estimés sur la base des plans ou budgets établis sur 5 ans maximum, les flux étant au-delà extrapolés par application d'un taux de croissance constant ou décroissant ;
- de la valeur terminale calculée à partir de la capitalisation à l'infini d'un flux annuel normatif basé sur le flux de trésorerie issu de la dernière année des prévisions.

L'ensemble de ces éléments étant ensuite actualisé en retenant des taux du marché à long terme après impôt qui reflètent les estimations du marché de la valeur temps de l'argent et les risques spécifiques des actifs.

Perte de valeur

Une perte de valeur est comptabilisée dès que la valeur comptable de l'actif ou de l'UGT à laquelle il appartient excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées en charges dans les "Autres produits et charges opérationnels".

Une perte de valeur comptabilisée les années précédentes est reprise si, et seulement si, il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable de l'actif depuis la dernière comptabilisation d'une perte de valeur. Cependant, la valeur comptable d'un actif augmentée d'une reprise de perte de valeur ne peut excéder la valeur comptable qui aurait été déterminée si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée pour cet actif au cours des années précédentes. Une perte de valeur comptabilisée sur un goodwill n'est jamais reprise.

10.5.1. Variations

Les pertes de valeur constatées en 2016 sur goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles s'élèvent à 115 millions d'euros dont 58 millions d'euros relatifs à des opérations de restructuration (principalement du secteur France Retail) et 49 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteur France Retail et E-commerce).

Pour rappel, les tests de perte de valeur pratiqués en 2015 avaient conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur sur goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles de 115 millions d'euros hors activités abandonnées (dont 88 millions d'euros dans le cadre d'opérations de restructuration et de périmètre du secteur France Retail ; 15 millions d'euros relatifs à des actifs isolés du secteur France Retail et 10 millions d'euros sur des développements informatiques en France).

10.5.2. Pertes de valeur sur les goodwill

Le test annuel a consisté à déterminer la valeur recouvrable des unités génératrices de trésorerie (UGT) ou des groupes d'UGT auxquels sont rattachés les goodwill et à la comparer à la valeur nette comptable des actifs concernés. Il est précisé que les goodwill dégagés lors des acquisitions initiales de réseaux sont rattachés à des groupes d'UGT selon les classifications présentées dans la note 10.1.1. De manière ponctuelle, quelques goodwill sont également attachés directement à des UGT.

Concernant les évaluations réalisées en interne, le test annuel consiste à déterminer la valeur recouvrable des UGT sur la base de la valeur d'utilité selon le principe indiqué dans la note 10.1. Cette valeur est calculée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-après, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

Paramètres utilisés pour le calcul des valeurs d'utilité réalisées en interne en 2016

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2016 (1)	Taux d'actualisation après impôt 2016 (2)	Taux de croissance à l'infini 2015 (1)	Taux d'actualisation après impôt 2015 (2)
France (grande distribution) (3)	1,7 %	5,6 %	1,5 %	5,5 %
France (autres activités) (3)	1,7 % à 2,2 %	5,6 % à 7,2 %	1,5 % à 2 %	5,5 % à 7,3 %
Argentine	8,5 %	17,1 %	10,2 %	17,7 %
Brésil (4)	6,0 %	12,4 % et 11,6 % (6)	5,5 %	11,3 % à 13,6 %
Colombie (4)	3,0 %	8,9 %	3,5 %	8,5 %
Uruguay	6,6 %	13,2 %	8,5 %	15,8 %
Océan Indien (5)	1,7 % à 5,5 %	5,6 % à 14,2 %	1,5 % à 5,2 %	5,5 % à 13,0 %

(1) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et + 1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT.
(2) Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe.
(3) Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés.
(4) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 4 247, 2 107 et 1 785 millions d'euros au 31 décembre 2016. Hormis Cnova, elles sont inférieures à leur valeur d'actif net comptable. S'agissant de GPA et Éxito, le Groupe s'est référé à la valeur d'utilité dans la réalisation des tests de dépréciation (voir ci-après).
(5) La zone Océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques.
(6) Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie s'élève à 12,4 % pour la période de trois ans du plan d'affaires et à 11,6 % au-delà afin de refléter la prise en compte des hypothèses d'inflation et de taux d'intérêt sur les années de flux considérées.

Le test annuel de dépréciation des goodwill, réalisé en fin d'exercice, n'a pas conduit à comptabiliser de perte de valeur au 31 décembre 2016.

À l'exception de Franprix-Leader Price, au regard de l'excédent existant entre la valeur d'utilité et la valeur comptable, le Groupe estime sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'entraîneraient pas la comptabilisation d'une perte de valeur. La variation raisonnable des hypothèses clés correspond, pour le Groupe, à une hausse de 100 points des taux d'actualisation ou une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou encore une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale. Ce test de sensibilité relatif à l'UGT Codim (filiale corse du secteur France Retail) ramène la valeur recouvrable proche à leur valeur comptable.

S'agissant de Franprix-Leader Price, la valeur recouvrable de cette unité génératrice de trésorerie est établie selon le calcul de la valeur d'utilité, lequel est effectué à partir des projections de flux de trésorerie fondées sur les budgets financiers approuvés par la Direction générale sur une période de trois ans, une extrapolation des projections sur 3 ans et selon un taux d'actualisation de 5,6 % (2015 : 5,5 %).

Les projections de flux de trésorerie de la période budgétaire reposent sur les hypothèses suivantes :

- la poursuite du développement du concept Mandarine chez Franprix et la mise en développement du nouveau concept chez Leader Price ;
- la poursuite d'une stratégie d'enseigne basée sur un équilibre intégrés/franchisés ;
- la rentabilité des deux enseignes qui progressera notamment par la poursuite de la massification des produits et par une optimisation des coûts des magasins et des fonctions amont. Ainsi, la filiale estime que son taux de marge d'EBITDA retrouvera fin 2020 son niveau de rentabilité historique constatée.

La Direction estime qu'une modification d'une hypothèse clé pourrait conduire à une valeur comptable supérieure à la valeur recouvrable. Aussi, le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable estimée de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur comptable (dont 2 582 millions d'euros de goodwill).

Variation requise pour que la valeur comptable de Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur recouvrable	31 décembre 2016 (1)	31 décembre 2015
Taux d'actualisation après impôt (5,6 %)	+ 100 pb	+ 100 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (0 %)	- 120 pb	- 110 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 120 pb	- 130 pb

(1) Avec une variation raisonnable d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation ou/et d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif, la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie Franprix – Leader Price excéderait sa valeur recouvrable entre 0 et 250 millions d'euros.

10.5.3. Pertes de valeur sur les marques

S'agissant des marques, un test consistant à examiner leur valeur recouvrable selon la méthode des flux de trésorerie actualisés a été réalisé à la clôture. Les principales marques concernent la filiale GPA. Compte tenu du contexte économique brésilien moins favorable, la marque liée à l'enseigne Extra apparaît plus sensible au risque de perte de valeur. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée aux termes de ces tests au 31 décembre 2016.

Le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable de la marque Extra soit égale à sa valeur comptable :

Variation requise pour que la valeur comptable de la marque Extra soit égale à sa valeur recouvrable	31 décembre 2016 (1)
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (1,5 %)	- 110 pb
Taux d'actualisation après impôt (12,4 % et 11,6 %) (2)	+ 60 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 50 pb

(1) Avec une variation raisonnable d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation ou/et d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif et/ou d'une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini, la valeur comptable de l'UGT Extra (y compris la marque) excéderait sa valeur recouvrable entre 0 et 424 millions d'euros.

(2) Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie s'élève à 12,4 % pour la période de trois ans du plan d'affaires et à 11,6 % au-delà afin de refléter la prise en compte des hypothèses d'inflation et de taux d'intérêt sur les années de flux considérées.

Note 11. Structure financière et coûts financiers

Principe comptable

Actifs financiers

À l'exception des actifs évalués à la juste valeur par résultat, tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

Le Groupe ne détient pas d'actifs financiers qualifiés d'actifs détenus jusqu'à leur échéance.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Un actif financier est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est classé comme détenu à des fins de transactions ou désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Ils sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant, qui prend en compte les produits des intérêts et des dividendes, est comptabilisée en résultat net.

Le Groupe peut ainsi désigner à la juste valeur dès l'origine des placements de trésorerie.

Prêts et créances

Ils représentent les actifs financiers, émis ou acquis par le Groupe, qui sont la contrepartie d'une remise directe d'argent, de biens ou de services à un débiteur. Ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché sont, lorsque les sommes sont significatives, actualisés. Les dépréciations éventuelles sont enregistrées en résultat.

Cette catégorie inclut principalement les créances commerciales, les disponibilités ainsi que d'autres prêts et créances.

Actifs disponibles à la vente

Ils représentent tous les autres actifs financiers. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments du résultat global jusqu'à ce que l'actif soit vendu, encaissé ou sorti d'une autre manière ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'actif a perdu de la valeur de façon prolongée ou significative. Dans ces cas, le profit ou la perte, enregistré jusqu'alors en autres éléments du résultat global est transféré en résultat.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de capitaux propres, la dépréciation est définitive. Les variations ultérieures positives de juste valeur sont comptabilisées directement en autres éléments du résultat global.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de dette, toute appréciation ultérieure est comptabilisée en résultat à hauteur de la dépréciation antérieurement constatée en résultat.

Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme.

Pour être éligible au classement d'équivalent de trésorerie, conformément à la norme IAS 7, les placements doivent remplir quatre conditions :

- placement à court terme ;
- placement très liquide ;
- placement facilement convertible en un montant connu de trésorerie ;
- risque négligeable de changement de valeur.

Généralement, le Groupe utilise des comptes rémunérés ou des dépôts à terme de moins de 3 mois.

Décomptabilisation d'actifs financiers

Un actif financier est décomptabilisé dans les deux cas suivants :

- les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif ont expiré ; ou,
- ces droits contractuels ont été transférés à un tiers et ce transfert répond à certaines conditions :
  - si le cédant a transféré la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif est décomptabilisé pour sa totalité,
  - si le cédant a conservé la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif reste comptabilisé au bilan pour sa totalité.

Le Groupe procède à des mobilisations de créances auprès d'institutions financières. Généralement, ces cessions satisfont aux critères de décomptabilisation d'actifs financiers d'IAS 39 décrits ci-dessus. Le risque de dilution attaché aux créances mobilisées initialement enregistrées au bilan (risque d'annulation de la créance pour cause d'avoirs émis ou de paiements par compensation) est considéré comme non significatif. Ces cessions de créances concernent principalement GPA. Elles sont réalisées avec des banques ou à des établissements de carte de crédit et correspondent essentiellement aux cessions de créances liées à des ventes payées par carte de crédit (en effet, l'encaissement par le vendeur des paiements effectués par carte de crédit au Brésil intervient après plusieurs semaines) ; ces cessions sont sans droit de subrogation et obligations connexes et les risques et avantages ainsi que le contrôle des créances ont été transférés aux établissements financiers.

Les autres cessions de créances sont réalisées au sein du périmètre français ; il s'agit de mobilisations de créances commerciales ou fiscales avec transfert des risques et avantages.

Passifs financiers

La ventilation des passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les emprunts et autres passifs financiers au coût amorti sont évalués à l'émission à la juste valeur de la contrepartie reçue, puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les frais de transaction, primes d'émission et primes de remboursement directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Au sein du Groupe, certains passifs financiers au coût amorti et notamment les emprunts font l'objet d'une comptabilité de couverture.

Plusieurs filiales ont des accords d'affacturage inversé ("reverse factoring") avec des institutions financières afin de permettre à certains fournisseurs de recevoir par anticipation le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués.

La politique comptable relative à ces opérations est fonction de la modification ou non des caractéristiques des dettes concernées. Ainsi, lorsque les dettes fournisseurs ne sont pas substantiellement modifiées (durée et échéance, contrepartie, valeur faciale), elles sont maintenues en dettes fournisseurs. Dans le cas contraire, elles s'apparentent à une opération de financement et sont présentées dans la composante "Dettes fournisseurs conventionnés" des dettes financières.

Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les passifs qui répondent à une intention de réalisation à court terme. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat. Le Groupe ne comptabilise pas de passifs financiers à la juste valeur par résultat.

La comptabilisation des "PUTs minoritaires" est présentée en note 3.4.1.

Instruments dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

Dérivés qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IAS 39 d'appliquer la comptabilité de couverture :

- en cas de couverture de juste valeur (emprunt à taux fixe swappé à taux variable par exemple), la dette est comptabilisée pour sa juste valeur à hauteur du risque couvert et toute variation de juste valeur est inscrite en résultat. La variation de la juste valeur du dérivé est également inscrite en résultat. Si la couverture est totalement efficace, les deux effets se neutralisent parfaitement ;
- en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple emprunt à taux variable swappé à taux fixe, emprunt swappé dans une autre devise, couverture d'un budget d'achat en devise), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace avec reprise en résultat symétriquement à la comptabilisation des flux couverts et dans la même rubrique que l'élément couvert (résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures) ;
- en cas de couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère, la variation de juste valeur est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat financier pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place, et ;
- l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

Dérivés non qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique "Autres produits et charges financiers".

Définition de la dette financière nette

La dette financière nette comprend les emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture et les dettes fournisseurs conventionnés, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs de couverture, (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants et (v) de la part Groupe des actifs nets détenus en vue de la vente.

11.1. Trésorerie nette

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Équivalents de trésorerie	2 429	2 951
Trésorerie	3 321	1 637
Trésorerie brute	**5 750**	**4 588**
Concours bancaires courants (note 11.2.3)	(136)	(183)
TRÉSORERIE NETTE	**5 614**	**4 405**

Au 31 décembre 2016, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ne sont soumis à aucune restriction significative à l'exception du compte séquestre de 219 millions d'euros constitué lors de l'émission de l'offre d'achat des titres Cnova N.V. (note 2). Les cautions et garanties bancaires sont mentionnées en note 6.11.1.

11.2. Emprunts et dettes financières

Les emprunts et dettes financières s'élèvent à 10 215 millions d'euros au 31 décembre 2016 (11 735 millions d'euros au 31 décembre 2015) et comprennent les éléments suivants :

		2016			2015		
(en millions d'euros)	Notes	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Emprunts obligataires [1]	11.2.2	6 165	804	6 969	7 458	370	7 828
Autres emprunts et dettes financières	11.2.3	1 479	1 601	3 080	2 064	1 506	3 570
Dettes fournisseurs conventionnés [2]		-	-	-	-	245	245
Locations-financements	7.6	63	16	79	65	15	81
Dérivés passifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie [3]	11.5.1	26	61	87	7	4	11
Emprunts et dettes financières		**7 733**	**2 482**	**10 215**	**9 594**	**2 140**	**11 735**
Dérivés actifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie [4]	11.5.1	(257)	(34)	(291)	(418)	(258)	(675)
Autres actifs financiers	6.8.1	-	(39)	(39)	-	(83)	(83)
Part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente	3.5	-	(768)	(768)	-	(315)	(315)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	-	(5 750)	(5 750)	-	(4 588)	(4 588)
Trésorerie active, autres actifs financiers et actifs nets détenus en vue de la vente		**(257)**	**(6 591)**	**(6 848)**	**(418)**	**(5 244)**	**(5 662)**
DETTE FINANCIÈRE NETTE		**7 476**	**(4 109)**	**3 367**	**9 177**	**(3 104)**	**6 073**

(1) Dont 6 269 et 700 millions d'euros respectivement en France et chez GPA au 31 décembre 2016.
(2) Correspond aux dettes fournisseurs conventionnés ("reverse factoring") de l'entité Via Varejo définies dans le principe comptable de la note 11.
(3) Dont 80, 5 et 3 millions d'euros respectivement au Brésil, en Colombie et France au 31 décembre 2016.
(4) Dont 257, 31, et 3 millions d'euros respectivement en France au Brésil et en Colombie au 31 décembre 2016.

Décomposition de la dette financière nette par segments opérationnels

(en millions d'euros)	2016 Dette financière [1]	2016 Trésorerie et équivalents de trésorerie	2016 Part Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	2016 Dette financière nette	2015 Dette financière [1] [4]	2015 Trésorerie et équivalents de trésorerie [4]	2015 Part Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5 [4]	2015 Dette financière nette [4]
France Retail	6 884	(3 614)	(70)	3 200	7 787	(1 681)	(24)	6 081
Latam Retail	2 973	(1 939)	(1)	1 032	2 231	(1 236)	(2)	993
dont GPA alimentaire	*1 713*	*(1 492)*	*-*	*221*	*1 091*	*(864)*	*-*	*227*
dont Éxito [2]	*1 259*	*(447)*	*(1)*	*810*	*1 140*	*(372)*	*(2)*	*766*
Latam Electronics	-	-	(697)	(697)	429	(1 549)	-	(1 119)
Asie	-	-	-	-	559	(188)	(225)	146
dont Thaïlande	*-*	*-*	*-*	*-*	*306*	*(60)*	*-*	*246*
dont Vietnam [3]	*-*	*-*	*-*	*-*	*253*	*(128)*	*(225)*	*(100)*
E-commerce [3]	28	(196)	-	(168)	36	(64)	(1)	(29)
Total	**9 885**	**(5 750)**	**(768)**	**3 367**	**11 042**	**(4 718)**	**(252)**	**6 073**
Dette financière nette de Big C Vietnam et Cdiscount Vietnam classée selon IFRS 5 [3]	-	-	-	-	(66)	129	(63)	-
DETTE FINANCIÈRE NETTE	**9 885**	**(5 750)**	**(768)**	**3 367**	**10 976**	**(4 588)**	**(315)**	**6 073**

(1) Correspond aux emprunts et dettes financières nets des dérivés actifs de couverture de juste valeur et de flux de trésorerie et des autres actifs financiers.
(2) Éxito hors GPA, incluant l'Argentine et l'Uruguay.
(3) Compte tenu du processus de vente de Big C Vietnam (annoncé au marché le 15 décembre 2015), le Groupe a appliqué IFRS 5 sur les activités vietnamiennes (y compris Cdiscount Vietnam) au 31 décembre 2015. La position de trésorerie nette des deux activités (63 millions d'euros au 31 décembre 2015) a été reclassée en "actifs détenus en vue de la vente" selon IFRS 5.
(4) Suite aux opérations de rapprochement des activités de Cnova Brésil avec Via Varejo, les activités e-commerce Cnova Brésil ont été regroupées au sein de Latam Electronics (note 5).

11.2.1. Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	2016	2015
Emprunts et dettes financières à l'ouverture	11 735	13 686
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	(675)	(567)
Dettes financières à l'ouverture (y compris instruments de couverture)	**11 059**	**13 119**
Nouveaux emprunts [1]	1 577	3 201
Remboursements [2]	(2 826)	(4 911)
Variation juste valeur des emprunts couverts	46	(45)
Écarts de conversion	528	(500)
Variation de périmètre [3]	(534)	26
Passifs financiers associés à des actifs détenus en vue de la vente	(349)	(66)
Autres et reclassements [4]	423	236
Dettes financières à la clôture (y compris instruments de couverture)	**9 924**	**11 059**
Emprunts et dettes financières à la clôture	10 215	11 735
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	(291)	(675)

(1) En 2016, les nouveaux emprunts comprennent principalement les opérations décrites ci-après : (a) la variation nette de billets de trésorerie court terme pour 97 millions d'euros, (b) la souscription de nouveaux emprunts sur Éxito pour un montant de 224 millions d'euros, sur les filiales brésiliennes pour un montant de 458 millions d'euros dont 106 millions d'euros chez GPA et 353 millions d'euros chez Cnova Brésil et sur l'entité Big C Thaïlande pour 207 millions d'euros et (c) l'émission d'un emprunt obligataire chez GPA pour 262 millions d'euros et l'émission de 2 "promissory notes" pour 260 millions d'euros. En 2015, les nouveaux emprunts comprenaient principalement les opérations décrites ci-après (a) l'utilisation des lignes de crédit par Casino, Guichard-Perrachon pour 625 millions d'euros, (b) la souscription de nouveaux emprunts sur les filiales brésiliennes pour un montant de 743 millions d'euros, et (c) la souscription de nouveaux emprunts par Éxito dans le cadre de la réorganisation des activités en Amérique latine pour un montant de 1 785 millions d'euros.
(2) En 2016, les remboursements d'emprunts sont liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 1 384 millions d'euros (dont (a) rachat des titres obligataires pour 978 millions d'euros décrit en note 2 et (b) remboursement d'un emprunt obligataire pour 386 millions d'euros) et 993 millions d'euros (dont (a) 385 millions d'euros de dettes fournisseurs conventionnés, (b) 528 millions d'euros de remboursements d'emprunts divers et (c) 130 millions de remboursement des "promissory notes". En 2015, les remboursements d'emprunts étaient liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon, GPA, Big C Thaïlande et Éxito pour respectivement 2 327 millions d'euros (dont respectivement 750, 869 et 707 millions d'euros de remboursement d'un emprunt obligataire, de variation nette de billets de trésorerie court terme et de remboursements d'emprunts et lignes de crédit), 1 144, 333 et 633 millions d'euros.
(3) Dont - 502 millions d'euros en 2016 suite à la cession des activités thaïlandaises et - 67 millions d'euros relatifs à la cession des activités vietnamiennes au 31 décembre 2016 (note 3.5.2).
(4) Dont 238 et 285 millions d'euros de dettes fournisseurs conventionnés respectivement en 2016 et 2015.

11.2.2. Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Montant nominal	Taux d'intérêt d'émission [2]	Taux d'intérêt effectif [2]	Date émission	Date échéance	**2016 [3]**	2015 [3]
Emprunts CGP en EURO [1]	**5 981**					**6 269**	**7 620**
Emprunt obligataire 2016	-	F : 4,47	4,58 %	Octobre 2011	Avril 2016	-	387
Emprunt obligataire 2017	552	F : 4,38	5,27 %	Février 2010	Février 2017	552	552
Emprunt obligataire 2018	508	F : 5,73	6,48 %	Mai 2010	Novembre 2018	527	538
Emprunt obligataire 2019	850	F : 4,41	4,04 %	Août 2012 Avril 2013	Août 2019	884	1 050
Emprunt obligataire 2020	600	F : 3,99	5,21 %	Mars 2012	Mars 2020	631	638
Emprunt obligataire 2021	850	F : 5,98	6,38 %	Mai 2011	Mai 2021	919	906
Emprunt obligataire 2023	758	F : 3,31	4,45 %	Janvier 2013 Avril 2013	Janvier 2023	833	1 084
Emprunt obligataire 2024	900	F : 3,25	5,41 %	Mars 2014	Mars 2024	932	903
Emprunt obligataire 2025	450	F : 2,33	3,60 %	Décembre 2014	Février 2025	448	649
Emprunt obligataire 2026	514	F : 4,05	4,09 %	Août 2014	Août 2026	543	914
Emprunts GPA en BRL [1]	**703**					**700**	**208**
Emprunt obligataire 2017	146	V : 108,0 % CDI	V : 108,0 % CDI	Août 2016	Janvier 2017	146	-
Emprunt obligataire 2019	262	V : 107,0 % CDI	V : 107,0 % CDI	Septembre 2014	Septembre 2019	262	208
Emprunt obligataire 2019	295	V : 97,5 % CDI	V : 97,5 % CDI	Décembre 2016	Décembre 2019	291	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES						**6 969**	**7 828**

(1) Correspond au montant nominal des emprunts obligataires en cours au 31 décembre 2016.
(2) F (taux fixe) – V (taux variable) – CDI (Certificado de depósito interbancário). Les taux d'intérêt des emprunts obligataires en euros tiennent compte de la dégradation de la notation de Casino (note 2) à l'exception des tranches 2020, 2023, 2024 et 2025 qui seront impactées à compter du 1er trimestre 2017.
(3) Les montants ci-dessus incluent le cas échéant la composante de réévaluation liée aux couvertures de juste valeur ; les montants sont présentés hors intérêts courus.

11.2.3. Détail des autres emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Montant nominal	Nature du taux	Date émission	Date échéance	**2016**	2015
France						
Billets de trésorerie (Casino, Guichard-Perrachon)	522	Fixe	(1)	(1)	522	424
Autres emprunts Franprix-Leader Price	134	Variable/fixe (2)	2010 à 2016	2018 à 2023	85	74
Monoprix	-	Variable	décembre 2013	(3)	-	21
Autres					31 (8)	26
International						
GPA	749	Variable (4)/ Fixe (5)	juin 2010 à décembre 2016	janvier 2017 à mai 2027	744	902
Via Varejo	-				-	182
BIG C Thaïlande	-	Variable	juillet 2015 à décembre 2015	décembre 2016 à juillet 2019	-	305
Éxito	1 267	Variable (4)	août 2015 à août 2016	décembre 2018 à août 2025	1 241	1 182
Autres						2
Concours bancaires courants (6)					136	183
Intérêts courus (7)					321	269
TOTAL AUTRES EMPRUNTS					**3 080**	**3 570**

(1) Ces billets de trésorerie sont des financements à court terme qui ont une durée généralement inférieure à 3 mois.
(2) Dont emprunts à taux fixe pour un montant au 31 décembre 2016 de 4 millions d'euros (au 31 décembre 2015 : 10 millions d'euros).
(3) Correspond à la composante dette de l'ORA Monoprix remboursée en mai 2016.
(4) Les emprunts à taux variable de GPA et Éxito sont majoritairement rémunérés sur la base du CDI et IBR respectivement.
(5) Dont emprunts à taux fixe pour un montant de 15 millions d'euros au 31 décembre 2016 (au 31 décembre 2015 : 4 millions d'euros).
(6) Les concours bancaires courants sont essentiellement localisés en France.
(7) Les intérêts courus portent sur la totalité des dettes financières y compris les emprunts obligataires. Ces intérêts courus concernant principalement Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 157 et 156 millions d'euros au 31 décembre 2016 (au 31 décembre 2015 : Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 174 et 88 millions d'euros).
(8) Dont 17 millions d'euros relatifs à Cdiscount.

Détail des lignes bancaires confirmées 2016

		Échéance			
(en millions d'euros)	Taux	< à 1 an	> à 1 an	Autorisées	Utilisées
Ligne syndiquée – Casino, Guichard-Perrachon (1)	Variable (1)	-	2 149	2 149	-
Lignes bilatérales – Casino, Guichard-Perrachon	Variable (2)	150	850	1 000	-
Autres lignes bancaires confirmées (4)	Variable (3)	505	688	1 193	-
TOTAL		**655**	**3 687**	**4 342**	**-**

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros à échéance février 2021 et la ligne de 1 milliard de dollars US à échéance juillet 2018 qui sont rémunérées sur la base de l'Euribor + une marge variant selon le montant du tirage et selon le niveau du ratio DFN/EBITDA du Groupe.
(2) Les lignes bilatérales sont rémunérées sur la base de l'Euribor + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le montant du tirage (pour 250 millions d'euros de lignes) et/ou le niveau du ratio DFN/EBITDA (pour 250 millions d'euros de lignes).
(3) Les autres lignes sont rémunérées selon le taux de référence (dépendant de la devise de la ligne) + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le niveau du ratio DFN/EBITDA de la filiale (pour 370 millions d'euros de lignes) et/ou le montant du tirage (pour 450 millions d'euros de lignes).
(4) Les autres lignes bancaires confirmées concernent Monoprix, GPA et Éxito à hauteur respectivement de 610, 394 et 190 millions d'euros.

11.3. Résultat financier

Le Groupe a revu en 2016 la présentation des coûts de mobilisation de créances sans recours au sein du résultat financier. Ces coûts qui étaient présentés dans la rubrique "coût de l'endettement financier net" sont désormais présentés dans la rubrique "autres produits et charges financiers". Le Groupe estime que ce changement de méthode volontaire renforce la pertinence de l'information financière publiée car il permet désormais de rapprocher directement les agrégats "coût de l'endettement net" et "dette financière nette". S'agissant d'un changement de méthode, la nouvelle présentation a été appliquée de manière rétrospective qui a conduit à retraiter l'année 2015, comme si cette présentation avait toujours été appliquée.

Principe comptable

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est constitué de l'ensemble des résultats produits par les éléments constitutifs de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières pendant la période, notamment les produits et résultats de cession des équivalents de trésorerie, la charge d'intérêts attachée aux emprunts et dettes financières, les résultats de couverture de taux (y compris la part inefficace) et les effets de change y afférents ainsi que les coûts liés aux dettes fournisseurs conventionnés.

Autres produits et charges financiers

Il s'agit des produits et charges de nature financière qui ne font pas partie du coût de l'endettement financier net.

Sont compris notamment dans cette rubrique : les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les coûts de mobilisation de créances, les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite), les variations de juste valeur des dérivés actions et les pertes de valeur et résultats de cession des actifs financiers hors trésorerie et équivalents de trésorerie. Cette rubrique comprend également les effets de change hors ceux portant sur les éléments constitutifs de trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières qui sont présentés en coût de l'endettement financier net ainsi que ceux liés à la part efficace des couvertures comptables d'opérations d'exploitation qui sont présentés en résultat opérationnel.

Les escomptes financiers obtenus pour paiement rapide sont portés en produits financiers pour la part correspondant au taux normal d'intérêt du marché et en réduction du prix d'achat pour le supplément.

11.3.1. Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	**31 décembre 2016**	31 décembre 2015 retraité [1]
Résultat de cession des équivalents de trésorerie	-	-
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	110	128
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**110**	**128**
Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture [2]	(427)	(363)
Charges financières de location-financement	(8)	(5)
Coût de l'endettement financier brut	**(434)**	**(369)**
TOTAL DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(324)**	**(240)**

(1) Consécutivement au changement de présentation des coûts de mobilisation de créances sans recours au sein du résultat financier, les comptes au 31 décembre 2015 ont été retraités. Ainsi, la ligne "charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture" a été retraitée à hauteur de 53 millions d'euros au 31 décembre 2015 hors activités abandonnées.

(2) Au cours de l'exercice 2016, un produit de 13 millions d'euros a été reconnu suite à l'exercice de l'option d'achat sur les ORA Monoprix (note 2). Par ailleurs, dans le cadre des rachats obligataires décrits en note 2, un gain de 33 millions d'euros (hors économie future de coupons) a été reconnu sur l'exercice 2016. Au cours de l'exercice 2015, un avenant portant sur les obligations remboursables en actions de préférence Monoprix a révisé à la baisse le taux d'intérêt (Euribor 6 mois + 4,1 %) ; un produit de 11 millions d'euros avait été enregistré.

11.3.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	**31 décembre 2016**	31 décembre 2015 retraité [1]
Produits financiers de participation	-	-
Gains de change (hors opérations de financement)	40	94
Produits d'actualisation et de désactualisation	2	2
Variation positive de juste valeur des dérivés hors couverture [2]	185	8
Autres	58	58
Autres produits financiers	**286**	**162**
Pertes de change (hors opérations de financement)	(38)	(35)
Charges d'actualisation et de désactualisation	(12)	(15)
Variation négative de juste valeur des dérivés hors couverture [2]	(116)	(335)
Variation négative de juste valeur des actifs financiers évalués à la juste valeur	-	-
Coût de mobilisation de créances [1]	(78)	(53)
Autres	(77)	(65)
Autres charges financières	**(321)**	**(503)**
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**(35)**	**(340)**

(1) Les coûts de mobilisation de créances sans recours étaient présentés auparavant sur la ligne "Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture" (note 11.3.1).
(2) En 2016, le produit net de 69 millions d'euros reflète principalement (a) la variation de valeur du TRS GPA (+ 30 millions d'euros) et du forward GPA (+ 15 millions d'euros y compris les incidences de la renégociation du forward frais compris), ainsi que (b) la variation de valeur du TRS BIG C Thaïlande qui a fait l'objet d'un dénouement sur l'exercice (23 millions d'euros). En 2015, la charge nette de 327 millions d'euros reflétait principalement la variation de valeur des TRS Big C Thaïlande (- 17 millions d'euros) et GPA (- 162 millions d'euros) ainsi que du forward GPA (- 154 millions d'euros).

Le Groupe a signé avec des établissements financiers des contrats de TRS et forward portant sur des actions de GPA et de Big C Thaïlande qui ont tous pour caractéristique d'être sans livraison physique des titres, le dénouement se faisant en numéraire. Les contrats prévoient que les contreparties bancaires de ces instruments vendront ces titres sur le marché à la fin de la vie des instruments. Le Groupe recevra ou versera la différence entre le produit de revente et les montants décaissés par la contrepartie bancaire pour acquérir les titres en début de vie des instruments. Ces contrats donnent au Groupe les bénéfices économiques de la propriété des titres (exposition financière à l'évolution des cours de bourse des filiales et encaissement des dividendes), en revanche le Groupe n'a pas la propriété juridique des titres et ne dispose pas des droits de vote attachés. Les contrats sont les suivants :

- En décembre 2011, le Groupe a contracté avec un établissement financier un TRS portant sur 7,9 millions d'ADR GPA (actions de préférence cotées aux États-Unis) ayant une maturité initiale de 2,5 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension le 23 décembre 2016. L'instrument porte désormais un intérêt d'Euribor 3 mois + 2,695 % et est à échéance juin 2018. Ce TRS est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2016, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros et présente une juste valeur de - 209 millions d'euros (contre 7,8 millions de titres, 332 millions d'euros de notionnel et - 247 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2015).
- Le Groupe a contracté fin décembre 2012 avec un établissement financier un forward portant sur 5,8 millions d'actions GPA ayant une maturité initiale de 2 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension et d'une réduction du nominal de 105 millions de dollars US (soit 95 millions d'euros) décaissés le 28 juillet 2016. L'instrument porte désormais un intérêt de Libor 3 mois + 2,76 % et est à échéance février 2018. Ce forward est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2016, l'instrument porte sur 5,8 millions de titres (soit 2,2 % du capital de GPA) et un notionnel de 239 millions de dollars US (227 millions d'euros) et présente une juste valeur de - 134 millions d'euros (contre 5,8 millions de titres, notionnel de 338 millions de dollars US (310 millions d'euros) et - 248 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2015).
- Le Groupe avait contracté en 2012 avec un établissement financier un TRS portant sur 20,6 millions d'actions de Big C Thaïlande. Ce TRS a fait l'objet d'un dénouement sur l'exercice 2016 qui a eu pour incidence la constatation d'un produit de 23 millions d'euros reconnu en "autres produits financiers" correspondant à l'encaissement net du TRS pour 2 millions d'euros et à la variation de juste valeur de l'instrument pour 21 millions d'euros. Au 31 décembre 2015, l'instrument présentait un notionnel de 127 millions d'euros et une juste valeur de - 21 millions d'euros.

La juste valeur de ces instruments est déterminée sur la base d'une approche liquidative à la date de clôture en prenant une hypothèse de revente par les établissements financiers au cours de bourse spot. La juste valeur de ces instruments s'élève à - 343 millions d'euros au 31 décembre 2016 (2015 : - 516 millions d'euros) (note 11.5.1).

11.4. Juste valeur des instruments financiers

Principe comptable

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ;
- l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ;
- au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3).

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du Groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2.

Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

11.4.1. Ventilation des actifs et passifs financiers par catégorie d'instrument

Actifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers par catégorie.

Le Groupe ne détient pas d'actifs qui seraient à classer dans les catégories "actifs désignés comme étant à la juste valeur par le résultat" et "actifs détenus jusqu'à l'échéance".

		Ventilation par catégorie d'instruments				
(en millions d'euros)	Valeur des actifs financiers	Actifs détenus à des fins de transactions	Instruments de couverture comptable	Prêts et créances	AFS – Évalués à la juste valeur	AFS – Évalués au coût
AU 31 DÉCEMBRE 2016						
Autres actifs non courants [1]	787	12	257	481	35	2
Créances clients	880	-	-	880	-	-
Autres actifs courants [1]	979	2	54	922	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 750	23	-	5 727	-	-
Au 31 décembre 2015						
Autres actifs non courants [1]	1 081	-	418	623	36	4
Créances clients	1 287	-	-	1 287	-	-
Autres actifs courants [1]	1 218	-	258	961	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 588	181	-	4 407	-	-

(1) Actifs non financiers exclus.

Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les passifs financiers par catégorie.

		Ventilation par catégorie d'instruments		
(en millions d'euros)	Valeur des passifs financiers	Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux "PUTs" minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2016				
Emprunts obligataires	6 969	6 969	-	-
Autres emprunts et dettes financières	3 167	3 080	-	87
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	382	-	382	-
Location-financement	79	79	-	-
Dettes fournisseurs	6 939	6 939	-	-
Autres dettes [1]	2 166	1 822	-	344
Au 31 décembre 2015				
Emprunts obligataires	7 828	7 828	-	-
Autres emprunts et dettes financières	3 826	3 815	-	11
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	151	-	151	-
Location-financement	81	81	-	-
Dettes fournisseurs	8 073	8 073	-	-
Autres dettes [1]	3 290	2 771	-	519

(1) Passifs non financiers exclus.

11.4.2. Hiérarchie de la juste valeur des actifs et des passifs

Ci-dessous, les tableaux présentent une comparaison de la valeur comptable et la juste valeur des actifs et des passifs consolidés, autres que ceux dont les valeurs comptables correspondent à des approximations raisonnables des justes valeurs tels que les créances clients, les dettes fournisseurs et la trésorerie et équivalents de trésorerie. La juste valeur des immeubles de placement et des actifs nets détenus en vue de la vente de Via Varejo est présentée respectivement aux notes 10.4 et 3.5.2.

		Hiérarchie des justes valeurs			
Au 31 décembre 2016 *(en millions d'euros)*	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
ACTIFS	**361**	**361**	**-**	**313**	**48**
Actifs financiers disponibles à la vente [1]	35	35	-	-	35
Dérivés actifs de couverture de juste valeur [2]	291	291	-	291	-
Autres dérivés actifs	35	35	-	23	12
PASSIFS	**10 940**	**11 435**	**6 964**	**4 276**	**195**
Emprunts obligataires [3]	6 969	7 470	6 778	692	-
Autres emprunts et locations-financement [4]	3 158	3 152	-	3 152	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur [2]	87	87	-	87	-
Autres dérivés passifs [2]	344	344	-	344	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [5]	382	382	186	-	195

		Hiérarchie des justes valeurs			
31 décembre 2015 *(en millions d'euros)*	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
Actifs	**712**	**712**	**-**	**675**	**36**
Actifs financiers disponibles à la vente [1]	36	36	-	-	36
Dérivés actifs de couverture de juste valeur [2]	648	648	-	648	-
Autres dérivés actifs	27	27	-	27	-
Passifs	**12 405**	**12 375**	**7 609**	**4 614**	**151**
Emprunts obligataires [3]	7 828	7 817	7 609	208	-
Autres emprunts et location-financement [4]	3 896	3 877	-	3 877	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur [2]	11	11	-	11	-
Autres dérivés passifs [2]	519	519	-	519	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [5]	151	151	-	-	151

(1) La juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est généralement déterminée en utilisant les techniques d'évaluation usuelles. Les actifs financiers disponibles à la vente, pour lesquels une juste valeur n'a pu être déterminée de manière fiable, ne sont pas présentés dans cette note.
(2) Les instruments dérivés font l'objet d'une évaluation (interne ou externe) sur la base des techniques d'évaluations usuelles de ce type d'instruments. Les modèles d'évaluation intègrent les paramètres observables de marché (notamment la courbe des taux) et la qualité de contrepartie. Les dérivés de couverture de juste valeur sont quasi intégralement adossés à des emprunts financiers.
(3) La valeur de marché a été déterminée pour les emprunts obligataires cotés sur la base du dernier prix de marché à la date de clôture.
(4) La juste valeur des autres emprunts a été déterminée sur la base d'autres méthodes de valorisation telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie en tenant compte du risque de crédit du Groupe et des conditions de taux d'intérêt à la date de clôture.
(5) La juste valeur relative aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle est déterminée en appliquant les formules de calcul du contrat et est, le cas échéant, actualisée ; ces formules sont considérées comme représentatives de la juste valeur et utilisent notamment des multiples d'EBITDA.

11.5. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du Corporate Finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'intention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux, des swaps de devises et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

11.5.1. Synthèse des instruments dérivés

Le tableau ci-dessous récapitule les instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable :

(en millions d'euros)	Note	**2016**	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	2015
Dérivés actif						
Dérivés actif – à la juste valeur par le résultat	6.8 – 6.9	15	-	2	12	-
Dérivés actif – couverture de flux de trésorerie	6.8.1 – 11.2	21	-	21	-	27
Dérivés actif – couverture de juste valeur	6.8 - 6.9 - 11.2	291	257	34	-	648
TOTAL DÉRIVÉS ACTIF		**326**	**257**	**57**	**12**	**675**
dont non courant		*269*	*254*	*2*	*12*	*418*
dont courant		*57*	*2*	*55*	*-*	*258*
Dérivés passif						
Dérivés passif – à la juste valeur par le résultat	6.10	343	-	-	343	519
Dérivés passif – couverture de flux de trésorerie	6.10	1	-	1	-	-
Dérivés passif – couverture de juste valeur	11.2	87	3	84	-	11
TOTAL DÉRIVÉS PASSIF		**431**	**4**	**85**	**343**	**530**
dont non courant		*369*	*-*	*26*	*343*	*257*
dont courant		*62*	*4*	*59*	*-*	*273*

Au 31 décembre 2016, les dérivés de couverture de juste valeur présentent un solde net de 203 millions d'euros. Ils se décomposent en des dérivés "risque de taux" en France pour 253 millions d'euros et des dérivés "risque de change" au Brésil pour - 49 millions d'euros et en Colombie pour - 1 million d'euros. L'intégralité de ces dérivés de change est adossée à des emprunts bancaires ou obligataires libellés dans une devise différente de celle de l'entité qui emprunte. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de juste valeur n'est pas significative.

Au 31 décembre 2016, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde créditeur de 19 millions d'euros (créditeur de 27 millions d'euros au 31 décembre 2015). Ces dérivés sont liés au périmètre France et sont en relation avec des achats de marchandises dans des devises autres que l'euro (principalement le dollar). L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

La juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture comptable au sens IAS 39 s'élève à - 328 millions d'euros au 31 décembre 2016 (- 519 millions d'euros au 31 décembre 2015) ; ils portent sur les instruments de TRS et forward à hauteur de - 343 millions d'euros au titre de 2016 (2015 : - 516 millions d'euros) (note 11.3.2).

L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2016 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de crédit de valeur (CVA) et l'ajustement de débit de valeur (DVA) conformément à IFRS 13. L'incidence de ces ajustements est non significative.

11.5.2. Gestion du risque de marché

Exposition au risque de taux d'intérêt

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments dérivés. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux. La politique financière du Groupe consiste à gérer la charge financière en combinant ces instruments dérivés à taux variable et à taux fixe. Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

Notamment, la dette brute de Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (5 981 millions d'euros de montant nominal à fin décembre 2016). Cette dette obligataire peut faire l'objet d'une couverture à travers des swaps de taux qui la variabilise, mis en place le plus souvent à la date d'émission ; ces couvertures sont toutes qualifiées de couverture comptable.

Au cours de l'année 2016, Casino a procédé à l'annulation des swaps de taux adossés aux obligations rachetées et annulées au cours de l'exercice. Casino a également souhaité augmenter son exposition à taux fixe en procédant à des annulations de swaps de taux qui ont réduit l'exposition à taux variable du Groupe de 2 milliards d'euros.

Au 31 décembre 2016, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille résiduel de 30 swaps de taux contractés avec une dizaine de contreparties bancaires qui représente une valeur nominale globale de 3 022 millions d'euros donnant une exposition au taux variable. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2021 et 2026.

Ainsi, la dette obligataire de Casino, Guichard-Perrachon au 31 décembre 2016 est à taux fixe à hauteur de 49 % et à taux variable à hauteur de 51 %.

Analyse de sensibilité au risque de taux d'intérêt

Le calcul de sensibilité à l'évolution des taux est présenté dans le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	Notes	**2016**	2015 retraité
Dettes obligataires à taux variable Casino, Guichard-Perrachon [1]		3 022	6 396
Dettes obligataires à taux variable du Brésil [2]	11.2.2	703	209
Autres emprunts et dettes financières à taux variable [3] [4] [5]	11.2.3	2 218	2 864
Locations-financements	7.6	79	81
Total emprunts obligataires, autres emprunts et dettes financières à taux variable		**6 021**	**9 549**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	(5 750)	(4 588)
POSITION NETTE À TAUX VARIABLE		**272**	**4 961**
Variation de 100 pts de base		3	50
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	324	241
IMPACT VARIATION COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		**0,8 %**	**20,6 %**

(1) Correspond aux dettes obligataires à taux fixe pour un montant nominal de 5 981 millions d'euros (en 2015 : 7 346 millions d'euros) (note 11.2.2) faisant l'objet d'une couverture de taux pour un montant nominal net de 3 022 millions d'euros au 31 décembre 2016 (en 2015 : 6 396 millions d'euros).
(2) Montant nominal.
(3) Hors intérêts courus.
(4) Concernant le Brésil, comprend des dettes financières émises en dollars ou en euros pour un montant de 2 458 millions de réais (717 millions d'euros) qui ont été swappés en réais à taux variables (en 2015 : 3 171 millions de réais soit 735 millions d'euros).
(5) Concernant la Colombie, comprend des dettes financières émises en dollars pour un montant de 1 249 milliards de pesos (395 millions d'euros) qui ont été swappées en pesos à taux variable à hauteur de 44 %.

À structure d'endettement financier net et politique de gestion constante, une hausse annuelle uniforme des taux de 100 points de base aurait conduit à une augmentation de 0,8 % du coût de l'endettement (soit une hausse de 3 millions d'euros). Une baisse des taux de 100 points de base aurait conduit au même impact mais de sens contraire. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes.

Exposition aux risques de change

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat, et par conséquent ses ratios de structure financière, sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro, ainsi qu'au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros.

En matière de risque de change opérationnel, la politique du Groupe vise à couvrir les expositions budgétaires hautement probables, liées principalement aux flux monétaires résultant d'achats effectués dans une devise différente de sa monnaie fonctionnelle, notamment pour les achats de marchandises effectués en dollars US couverts par des achats à terme de devises. La politique du Groupe consiste à couvrir généralement les budgets d'achats par des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés. L'ensemble des dettes financières libellées dans une autre devise que celle de l'entité emprunteuse sont par ailleurs intégralement couvertes par des dérivés de change.

L'exposition nette du Groupe, basée sur les montants notionnels après prise en compte des couvertures, se concentre sur le dollar US (hors devises fonctionnelles des entités) :

(en millions d'euros)	**Total exposé 2016**	Dont USD	Total exposé 2015
Créances commerciales exposées	(18)	(8)	(20)
Autres actifs financiers exposés	(90)	(64)	(118)
Dettes fournisseurs exposées	166	145	158
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle exposées	115	115	90
Dettes financières exposées	881	831	1 202
Exposition brute dette/(créance)	**1 054**	**1 019**	**1 311**
Créances commerciales couvertes	-	-	-
Autres actifs financiers couverts	(15)	(15)	(33)
Dettes fournisseurs couvertes	72	67	25
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle couvertes	-	-	-
Dettes financières couvertes	882	832	787
EXPOSITION NETTE DETTE/(CRÉANCE)	**115**	**136**	**532**
Couverture d'achats futurs	**276**		**275**

Au 31 décembre 2015, l'exposition bilancielle nette d'un montant de 532 millions d'euros portait principalement sur le dollar US.

Analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2016 par rapport aux devises auxquelles le Groupe est exposé, aurait pour conséquence une hausse du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, sont supposées rester constantes.

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Dollar américain	14	54
Autres devises	(2)	(1)
TOTAL	**12**	**53**

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2016 et 2015 par rapport à ces devises, conduirait à des incidences de sens contraire.

Analyse de la trésorerie brute par devises

en millions d'euros	**2016**	**%**	2015	%
Euro	3 048	53 %	1 134	25 %
Dollar américain	77	1 %	94	2 %
Real brésilien	2 180	38 %	2 893	63 %
Baht thaïlandais	-	-	122	3 %
Peso colombien	367	6 %	252	5 %
Peso uruguayen	33	1 %	39	1 %
Autres devises	44	1 %	54	1 %
TRÉSORERIE BRUTE	**5 750**	**100 %**	**4 588**	**100 %**

Cours de conversion pour un euro

	2016		2015	
Cours en devises pour un euro	clôture	moyen	clôture	moyen
Real brésilien (BRL)	3,4305	3,8561	4,3117	3,7004
Peso colombien (COP)	3 164,89	3 375,90	3 456,08	3 048,25
Baht thaïlandais (THB)	37,7260	39,0428	39,2480	38,0278
Peso argentin (ARS)	16,7318	16,3473	14,0841	10,2584
Peso uruguayen (UYP)	30,9120	33,3198	32,5958	30,2896
Dollar américain (USD)	1,0541	1,1069	1,0887	1,1095
Dong vietnamien (VND)	23 992,37	24 752,54	24 479,42	24 056,41
Zloty polonais (PLN)	4,4103	4,3632	4,2639	4,1841

Gestion du risque action

Au 31 décembre 2016, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou de titres auto-détenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (total return swaps sans option d'achat, forward, call) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (note 11.3.2). La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe ne détient pas d'options ou de dérivés adossés à ses propres actions. Enfin, il ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

11.5.3. Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

Lié aux créances clients

| Risque de crédit commercial

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative.

L'encours des créances clients "commercial" est analysé ci-après :

		Actifs échus non dépréciés à la date de clôture					
(en millions d'euros)	Actifs non échus non dépréciés	Retard n'excédant pas 1 mois	Retard compris entre 1 et 6 mois	Retard supérieur à 6 mois	Total	Actifs dépréciés	Total
2016	**721**	**79**	**15**	**26**	**119**	**117**	**957**
2015	698	93	50	24	167	140	1 005

L'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquels les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agisse d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime, comme indiqué précédemment, n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit.

Lié aux autres actifs

Les autres actifs, comprenant notamment des créances fiscales, et des droits à remboursement ne sont ni échus ni dépréciés.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

11.5.4. Risque de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), billets de trésorerie, escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, *via* des accords de *cash pooling*, de toutes les entités françaises détenues à 100 %) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement des fournisseurs ("reverse factoring").

Les dettes fournisseurs au 31 décembre 2016 incluent un montant de 1 034 millions d'euros (dont 264 et 770 millions d'euros respectivement liés à France Retail et Latam Retail) ayant fait l'objet d'un programme de "reverse factoring".

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; celle-ci ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction Corporate Finance.

Les principales filiales du Groupe (GPA, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières ne font pas non plus l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garanties par Casino (à l'exception des prêts de GPA souscrits auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 17 millions d'euros à fin 2016 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs financés et d'une garantie de Wilkes, détenue indirectement à 50 % par Casino et à 50 % par Éxito).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2016, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 4 342 millions d'euros (dont 3 759 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 5 750 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 981 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2016 s'élève à 522 millions d'euros.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB+" par Standard & Poor's, depuis le 21 mars 2016 et "BBB-" par Fitch Ratings avec une perspective négative depuis le 14 décembre 2016.

La dégradation de la note par Standard & Poor's de "BBB-" à "BB+" a entraîné l'activation de la clause de "coupon step-up", qui augmente le coupon de 1,25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation Casino, Guichard-Perrachon par au moins une agence de notation. Cette activation est progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. L'impact sur le résultat financier 2016 a été de - 15 millions d'euros et l'impact 2017 est estimé à - 63 millions d'euros, sur la base de l'encours obligataire actuel (note 2).

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent parallèlement une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Fitch Ratings.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Financements corporate soumis à *covenants*

À la date de clôture, les *covenants* auxquels est soumis Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du *covenant* à respecter	Nature des financements soumis à *covenants*	Fréquence des tests	**Résultat du covenant au 31 décembre 2016**
Dette Financière Nette consolidée [1]/ EBITDA [2] consolidé < 3,5	Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros	Annuelle	2,4
	Ligne de crédit syndiquée de 1 milliard de dollars US		
	Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 900 millions d'euros		
Dette Financière Nette consolidée [1]/ EBITDA [2] consolidé < 3,7	Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 50 millions d'euros		

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2) ; elle est composée des emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.
(2) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des *covenants* financiers.

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun *covenant* financier.

Financements des filiales soumis à *covenants*

La majorité des autres contrats de financement du Groupe contient des clauses imposant le respect de ratios financiers et est principalement localisée dans les filiales GPA, Éxito et Monoprix (voir tableau ci-dessous).

Filiale	Nature du *covenant* à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à *covenants*
Monoprix	Dette financière nette/EBITDA < 2,5	Annuelle	Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros
			Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 240 millions d'euros
GPA [1]	Dette nette [2] ne doit pas être supérieure aux capitaux propres [3]	Trimestrielle/ semestrielle/ annuelle	Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette nette consolidée/EBITDA < 3,25		
Éxito	Dette financière nette consolidée/ EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	Emprunts bancaires (note 11.2.3)

(1) L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.
(2) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.
(3) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2016, ces ratios sont respectés.

Exposition au risque de liquidité

Ce tableau représente l'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2016, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation. Pour la partie des instruments financiers dérivés, le tableau a été élaboré sur la base des flux contractuels à payer ou à recevoir nets ou bruts selon la modalité de règlement des instruments. Lorsque le montant à payer ou à recevoir n'est pas fixe pour les instruments de taux, le montant présenté a été déterminé par référence à la courbe de taux d'intérêt prévalant à la date de clôture.

Concernant les instruments de TRS et de Forward décrits en note 11.3.2, les flux présentés dans le tableau ci-après reflètent d'une part les intérêts à payer, et d'autre part les montants de juste valeur des instruments tels que déterminés à la date de clôture.

31 décembre 2016 *(en millions d'euros)*	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	2 723	1 248	1 749	2 151	3 869	11 740	10 049
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	340	-	-	3	44	388	382
Contrats de location-financement	24	19	19	29	50	141	79
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 671	48	4	5	34	8 762	8 762
TOTAL	**11 758**	**1 315**	**1 771**	**2 188**	**3 997**	**21 030**	**19 270**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	176	125	52	79	22	455	
Contrats dérivés – payés	(126)	(67)	(1)	(2)	(1)	(197)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	232	82	-	-	-	314	
Contrats dérivés – payés	(217)	(74)	-	-	-	(291)	
Contrats dérivés – réglés en net	8	26	-	-	-	34	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – payés	(17)	(350)	-	-	-	(367)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**57**	**(259)**	**51**	**77**	**22**	**(52)**	**(105)**

31 décembre 2015 *(en millions d'euros)*	Échéance des contrats					Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
	Montant dû à moins d'un an	Montant dû entre 1 et 2 ans	Montant dû entre 2 et 3 ans	Montant dû entre 3 et 5 ans	Montant dû dans 5 ans et plus		
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	2 264	1 601	1 660	2 499	5 435	13 460	11 643
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	113	1	15	24	10	162	151
Contrats de location-financement	24	21	15	26	50	136	81
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	10 718	79	5	10	32	10 844	10 844
TOTAL	**13 119**	**1 702**	**1 695**	**2 559**	**5 527**	**24 603**	**22 720**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	172	154	123	193	172	814	
Contrats dérivés – payés	(53)	(37)	(37)	(87)	(144)	(357)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	240	85	-	-	-	325	
Contrats dérivés – payés	(196)	(82)	-	-	-	(277)	
Contrats dérivés – réglés en net	111	64	(2)	-	-	173	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	1	1	1	1	3	7	
Contrats dérivés – payés	(282)	(259)	(1)	(1)	(3)	(546)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**(6)**	**(73)**	**84**	**106**	**28**	**139**	**145**

Note 12. Capitaux propres et résultat par action

Principe comptable

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère d'une part (actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon), et les détenteurs de participations ne donnant pas le contrôle d'autre part (intérêts ne donnant pas le contrôle des filiales). Une participation ne donnant pas le contrôle est définie comme la part d'intérêt dans une filiale qui n'est pas attribuable directement ou indirectement à une société mère (ci-après "intérêts ne donnant pas le contrôle").

Les transactions réalisées avec les intérêts ne donnant pas le contrôle induisant une variation de parts d'intérêt de la société mère sans perte de contrôle affectent uniquement les capitaux propres car le contrôle ne change pas au sein de l'entité économique. Les flux de trésorerie provenant de variations de parts d'intérêts dans une filiale intégrée globalement, qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle (cette notion englobant les augmentations de parts d'intérêts), sont intégrés dans les flux nets de trésorerie liés aux activités de financement.

Dans le cas d'une acquisition d'une participation complémentaire dans une filiale consolidée par intégration globale, le Groupe comptabilise la différence entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des intérêts ne donnant pas le contrôle en variation des capitaux propres attribuables aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon. Les frais attachés à ces opérations sont également enregistrés au sein des capitaux propres. Il en est de même pour les frais attachés aux cessions sans perte de contrôle. Concernant la cession d'intérêts majoritaires induisant une perte de contrôle, le Groupe constate une cession à 100 % des titres détenus suivie, le cas échéant, d'une acquisition à la juste valeur de la part conservée. Ainsi, le Groupe constate un résultat de cession, présenté en "Autres produits opérationnels" ou en "Autres charges opérationnelles", sur la totalité de sa participation (part cédée et part conservée), revenant à réévaluer la partie conservée par le résultat. Les flux de trésorerie provenant de l'obtention ou de la perte de contrôle dans une filiale sont affectés aux flux nets de trésorerie des activités d'investissement.

Instruments de capitaux propres et instruments composés

Le classement en capitaux propres dépend de l'analyse spécifique des caractéristiques de chaque instrument émis par le Groupe. Un instrument est considéré comme un instrument de capitaux propres si les deux conditions suivantes sont réunies : (i) l'instrument n'inclut aucune obligation contractuelle de remettre à une autre entité de la trésorerie ou un autre actif financier, ou d'échanger des actifs ou des passifs financiers avec une autre entité à des conditions potentiellement défavorables à l'entité et (ii) dans le cas d'un instrument qui sera ou pourra être réglé en instruments de capitaux propres, il s'agit d'un instrument non dérivé qui n'inclut aucune obligation contractuelle de livrer un nombre variable d'instruments représentatifs de nos capitaux propres, ou d'un dérivé qui ne sera réglé qu'au moyen d'un échange d'un montant fixé de trésorerie ou d'un autre actif financier contre un nombre fixé de nos instruments de capitaux propres.

Le Groupe examine également les modalités particulières des contrats afin de s'assurer de l'absence d'obligation indirecte de rachat des instruments de capitaux propres en trésorerie, par la remise d'un autre actif financier ou encore par la remise d'actions d'une valeur sensiblement supérieure au montant de trésorerie ou de l'autre actif financier à remettre.

En particulier, un instrument dont le remboursement est à l'initiative du Groupe et dont la rémunération est subordonnée au versement d'un dividende est classé en capitaux propres.

Dès lors qu'il existe une composante "dette", cette dernière est évaluée de manière séparée et classée en "dette financière".

Frais de transactions sur capitaux propres

Les frais externes et internes, lorsqu'éligibles, directement attribuables aux opérations de capital ou sur instruments de capitaux propres sont comptabilisés, nets d'impôts, en diminution des capitaux propres. Les autres frais sont portés en charges de l'exercice.

Actions auto-détenues

Les actions auto-détenues sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle de ces actions est inscrit directement en augmentation des capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession, nettes de l'effet d'impôt attaché, n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Options sur actions propres

Les options sur actions propres sont traitées selon leurs caractéristiques comme des instruments dérivés, des instruments de capitaux propres ou des passifs financiers.

Les options qualifiées de dérivés sont enregistrées à la juste valeur par le compte de résultat. Les options qualifiées d'instruments de capitaux propres sont enregistrées en capitaux propres pour leur montant initial ; les variations de valeur ne sont pas comptabilisées. Le traitement comptable des passifs financiers est décrit dans la note 11.

12.1. Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir une base de capital solide, afin de préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché tout en assurant la flexibilité financière nécessaire à la poursuite du développement futur de l'activité. Le Groupe cherche à optimiser de manière continue sa structure financière par un équilibre optimal entre son endettement financier net, son EBITDA et ses capitaux propres. Ainsi, il peut adapter le montant des dividendes versés aux actionnaires, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres ou émettre de nouvelles actions. En ce qui concerne le rachat de ses propres actions, le Groupe procède à des achats occasionnels sur le marché. Ces actions sont acquises essentiellement en vue d'assurer le contrat de liquidité et d'animer le marché des titres, de les conserver, de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions, tout plan d'épargne ou toute attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Les objectifs politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

En dehors des exigences légales, le Groupe n'est sujet à aucune exigence externe en termes de capitaux propres minimum.

12.2. Éléments sur capital social

Au 31 décembre 2016, le capital social s'élève à 169 825 404 euros contre 173 192 460 euros au 31 décembre 2015. Le capital social est composé de 110 996 996 actions ordinaires émises et entièrement libérées au 31 décembre 2016. La variation de l'exercice s'explique essentiellement par l'annulation de 2 200 690 actions représentant un montant de 104 millions d'euros (en 2015 : émission de 22 485 actions suite à des levées d'options). Les actions ordinaires ont une valeur nominale de 1,53 euro.

En vertu des autorisations données au Conseil d'administration, le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne doit pas excéder une valeur nominale de 60 millions d'euros.

12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions

Le Groupe est engagé dans des plans d'attribution d'actions (note 8.3). Le Groupe a l'intention de satisfaire ces plans sur la base d'actions existantes.

12.4. Actions propres et d'autocontrôle

Dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales, des actions de la société Casino, Guichard-Perrachon SA ont été rachetées par le Groupe. Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 102 256, représentant 5 millions d'euros. Elles ont été acquises principalement dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites.

En janvier 2005, le Groupe a signé un contrat de liquidité avec la banque d'affaires Rothschild portant sur 700 000 titres Casino et un apport de 40 millions d'euros, en application du règlement européen n° 2273/2003. Le Groupe a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2016, aucune action propre n'est détenue dans le cadre de ce contrat.

Les fonds gérés n'ayant pas servi à l'acquisition de titres auto-détenus, ont été investis dans des parts de FCP monétaire. Ces fonds, respectant les critères définis de classement en équivalents de trésorerie, font partie de la trésorerie nette.

12.5. TSSDI

En début d'année 2005, le Groupe a émis 600 000 titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI) représentant une valeur de 600 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2016, le coupon moyen s'est établi à 1,69 %.

Le Groupe a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros portant sur 7 500 titres. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

En raison de ses caractéristiques particulières, de durée et de rémunération, ces instruments sont classés en capitaux propres, soit pour un montant de 1 350 millions d'euros. Les frais d'émission nets de l'effet d'impôt ont été imputés sur les capitaux propres.

12.6. Autres instruments de capitaux propres

Le 27 décembre 2013, Monoprix a procédé à l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix (ORA) pour un montant total de 500 millions d'euros en faveur de CACIB. La maturité de ces ORA était de 3 ans et la parité de remboursement était fixe ; elles portaient intérêt à Euribor 6 mois + 4,1 % (note 11.3.1).

Les ORA sont des instruments composés qui présentent une composante dette présentée en "dettes financières" correspondant à la valeur actualisée des coupons d'intérêt jusqu'à échéance et une composante capitaux propres pour le solde net de frais et d'impôt présentée en "intérêts ne donnant pas le contrôle". Au 31 décembre 2015, la composante capitaux propres et la composante dette s'élevaient respectivement à 420 et 21 millions d'euros (respectivement en notes 12.8 et 11.2.3). Le Groupe disposait en outre d'une option d'achat sur ces ORA qui a été exercée le 3 mai 2016. L'incidence du rachat de ces ORA est présentée en note 2.

12.7. Autres informations sur les réserves consolidées

12.7.1. Écarts de conversion

Les écarts de conversion, positifs ou négatifs, sont liés à l'évaluation au taux de clôture des capitaux propres des filiales étrangères et de la fraction des créances et des dettes faisant partie de l'investissement net dans les filiales étrangères.

Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2016

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			**Total**
(en millions d'euros)	Ouverture 2016	Variation 2016	Clôture 2016	Ouverture 2016	Variation 2016	Clôture 2016	Clôture 2016
Brésil	(1 795)	735	(1 060)	(2 879)	1 005	(1 875)	(2 934)
Argentine	(139)	(5)	(144)	(2)	(9)	(11)	(154)
Colombie	(272)	18	(254)	(291)	36	(255)	(509)
Uruguay	(4)	11	7	(26)	16	(9)	(2)
États-Unis	19	-	19	1	-	-	20
Thaïlande	97	(97)	-	56	(56)	-	-
Pologne	15	(5)	10	-	-	-	10
Océan Indien	(8)	-	(8)	(3)	-	(3)	(10)
Vietnam	24	(24)	-	1	(1)	-	-
Hong Kong	1	-	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(2 061)**	**634**	**(1 427)**	**(3 143)**	**991**	**(2 152)**	**(3 580)**

Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2015

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
(en millions d'euros)	Ouverture 2015	Variation 2015	Clôture 2015	Ouverture 2015	Variation 2015	Clôture 2015	Clôture 2015
Brésil	(827)	(967)	(1 795)	(1 436)	(1 444)	(2 879)	(4 674)
Argentine	(117)	(22)	(139)	-	(2)	(2)	(141)
Colombie	(67)	(206)	(272)	(83)	(208)	(291)	(563)
Uruguay	37	(42)	(4)	(2)	(23)	(26)	(30)
États-Unis	12	7	19	-	1	1	20
Thaïlande	86	11	97	49	6	56	153
Pologne	15	-	15	-	-	-	15
Océan Indien	(6)	(1)	(8)	(3)	-	(3)	(10)
Vietnam	9	15	24	-	1	1	25
Hong Kong	1	1	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(858)**	**(1 204)**	**(2 061)**	**(1 474)**	**(1 668)**	**(3 143)**	**(5 204)**

12.7.2. Annexe à l'état du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	**2016**	2015
Actifs financiers disponibles à la vente	2	-
Variation de juste valeur	1	-
Recyclage en résultat	2	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Couverture de flux de trésorerie	(2)	-
Variation de juste valeur	3	(1)
Recyclage en résultat	(7)	1
(Charge) ou produit d'impôt	1	-
Couverture d'investissement net	31	(2)
Variation de juste valeur	-	(2)
Recyclage en résultat	47	-
(Charge) ou produit d'impôt	(17)	-
Écarts de conversion (note 12.7.1)	1 625	(2 872)
Variation des écarts de conversion	1 534	(2 898)
Recyclage en résultat	91	23
(Charge) ou produit d'impôt	-	2
Écarts actuariels	(10)	(23)
Variation des écarts actuariels	(10)	(34)
(Charge) ou produit d'impôt	-	12
TOTAL	**1 646**	**(2 897)**

12.8. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs

Le tableau suivant présente le détail des intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs :

	GPA					
(en millions d'euros)	GPA Total [1]	dont Via Varejo	Éxito [2]	Big C Thaïlande	Autres [3]	**Total**
Pays	Brésil	Brésil	Colombie	Thaïlande		
1er janvier 2015	**5 872**	**1 889**	**1 114**	**457**	**459**	**7 901**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*58,7 %*	*82,1 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,8 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
Résultat net	(15)	52	133	76	7	201
Autres éléments du résultat global [5]	(1 445)	(485)	(233)	6	1	(1 671)
Dividendes versés/à verser	(20)	-	(44)	(23)	(7)	(94)
Autres mouvements	4	1	74	(2)	121	200
31 décembre 2015	**4 396**	**1 457**	**1 044**	**514**	**581**	**6 536**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*67,2 %*	*85,8 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,8 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
Résultat net	(530)	(370)	39	10	(1)	(482)
Autres éléments du résultat global [5]	1 092	358	-	(53)	(65)	973
Dividendes versés/à verser	(2)	-	(74)		(9)	(85)
Autres mouvements [6]	(140)	(11)	83	(470)	(426)	(953)
31 DÉCEMBRE 2016	**4 817**	**1 434**	**1 092**	**-**	**80**	**5 990**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*66,8 %*	*85,6 %*	*44,7 %*	-		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,4 %*	*44,7 %*	-		
% de détention moyen 2016 du Groupe	*33,1 %*	*14,3 %*	*55,2 %*	-		
% de détention du Groupe au 31 décembre 2016	*33,2 %*	*14,4 %*	*55,3 %*	-		

(1) Y compris Via Varejo et Cnova (Cnova Brésil et Cdiscount) jusqu'au 31 octobre 2016. Suite au rapprochement des activités de Cnova Brésil et Via Varejo décrit en note 2 et à la perte de contrôle par GPA de Cnova, les activités de Cnova qui étaient essentiellement composées de Cnova Brésil et de Cdiscount sont présentées respectivement dans les colonnes "Via Varejo" et "Autres" au 31 décembre 2016.
(2) Y compris l'Uruguay et l'Argentine.
(3) Dont Monoprix pour 488 millions d'euros au 31 décembre 2015 : 420 millions d'euros correspondant au montant net de frais et d'impôt de l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix du 27 décembre 2013 au profit de CACIB (note 12.6) et 68 millions d'euros liés à l'opération SCI Simonop'1 sur l'exercice (note 3.2.6).
(4) Les pourcentages des intérêts ne donnant pas le contrôle mentionnés dans ce tableau ne comprennent pas les propres intérêts ne donnant pas le contrôle des sous-groupes.
(5) Les autres éléments du résultat global résultent essentiellement des écarts de conversion liés à la conversion des comptes des filiales étrangères.
(6) L'incidence négative de 953 millions d'euros résulte principalement de la perte de contrôle de Big C Thaïlande à hauteur de - 470 millions d'euros, du rachat des ORA Monoprix à hauteur de - 419 millions d'euros, de l'acquisition de titres Éxito et GPA à hauteur de - 34 millions d'euros, de la variation de valeur du "PUT minoritaire" Disco à hauteur de - 25 millions d'euros et de la réorganisation des activités e-commerce à hauteur de - 44 millions d'euros compensé partiellement par l'entrée d'investisseurs dans la foncière Viva Malls en Colombie à hauteur de + 115 millions d'euros.

Le capital de GPA est constitué de :

- 99 680 milliers d'actions ordinaires assorties de droit de vote ;
- 166 396 milliers d'actions de préférence sans droit de vote et ouvrant droit à un dividende prioritaire.

Les actions de préférence n'ont pas le droit de vote, assurant à ses propriétaires les droits et les avantages suivants : (i) la priorité dans le remboursement de capital en cas de liquidation de la société, (ii) la priorité dans le versement de dividende minimum annuel d'un montant de 0,08 real par action, dividende non cumulatif ; (iii) la priorité dans le versement des dividendes 10 % plus élevé que le dividende attribué aux actions ordinaires, y compris aux fins du calcul du montant payé au point (ii) ci-dessus.

Les minoritaires de GPA ne disposent pas d'une option de vente vis-à-vis de Casino. En application du droit boursier brésilien, les porteurs d'actions de préférence se voient attribuer un "droit de retrait" ("withdrawal rights") qui correspond à la possibilité pour les porteurs de demander, en cas de survenue de certains événements spécifiques, le rachat de leurs titres par GPA pour une valeur correspondante à la valeur comptable des titres (quote-part d'actif net). Ces droits sont détaillés en pages 104 et suivantes du 20-F 2015 de GPA.

Informations financières résumées des principales filiales présentant des participations ne donnant pas le contrôle significatives

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous sont en conformité avec les normes IFRS, ajustées le cas échéant des réévaluations de juste valeur à la date de prise de contrôle ou perte de contrôle et des retraitements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe. Les montants sont présentés avant éliminations des comptes et opérations réciproques.

	GPA		Éxito [1]	
(en millions d'euros)	**2016**	2015 retraité	**2016**	2015
Chiffre d'affaires	13 036	11 760	4 499	4 673
Résultat net des activités poursuivies	-	37	60	482
Résultat net des activités abandonnées	(764)	(159)	-	-
Résultat net consolidé	**(764)**	**(122)**	**60**	**482**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités poursuivies	*-*	*40*	*39*	*133*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités abandonnées	*(530)*	*(55)*	*-*	*-*
Autres éléments du résultat global	1 622	(2 022)	68	(555)
Résultat global de l'exercice	**858**	**(2 143)**	**128**	**(74)**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*562*	*(1 460)*	*39*	*(100)*
Actifs non courants	7 972	8 966	3 969	3 602
Actifs courants	9 505	5 937	1 237	1 094
Passifs non courants	(2 216)	(2 495)	(1 249)	(1 261)
Passifs courants	(7 946)	(5 965)	(1 695)	(1 261)
Actif net	**7 313**	**6 443**	**2 261**	**2 174**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*4 817*	*4 396*	*1 092*	*1 044*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	407	1 393	406	321
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(207)	(503)	(199)	(1 864)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements	(591)	(949)	(172)	987
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	587	(859)	35	(93)
Variation de trésorerie	**195**	**(918)**	**70**	**(649)**
Dividendes versés au Groupe [2]	-	33	48	47
Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice [2]	(1)	88	68	50

(1) Y compris l'Uruguay et l'Argentine.
(2) GPA et Éxito ont une obligation de distribuer des dividendes à hauteur de respectivement 25 % et 50 % du bénéfice net de l'exercice.

12.9. Dividendes

L'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2016 a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice 2015, d'un dividende d'un montant de 3,12 euros par action ordinaire payé en numéraire. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 350 millions d'euros pour 112 226 382 actions (352 millions d'euros versés en 2015 au titre de l'exercice 2014).

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion le 28 juillet 2016 la distribution d'un acompte sur dividende de 1,56 euro par action (50 % du dividende annuel versé au titre de 2015, inchangé depuis trois ans) au titre de l'exercice 2016. Le détachement de l'acompte a eu lieu le 28 novembre 2016 avec un paiement le 30 novembre 2016. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 171 millions d'euros pour 109 360 668 actions.

Le Conseil d'administration proposera la distribution d'un dividende brut de 3,12 euros pour les actions ordinaires au titre de l'exercice 2016. Sur la base de 110 996 996 actions au 31 décembre 2016, le dividende proposé représente un montant provisoire de 346 millions d'euros ; il sera modifié en 2017 pour tenir compte des actions auto-détenues à la date de distribution effective. Les états financiers présentés avant répartition ne reflètent pas ce dividende qui est sujet à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

Les coupons attribuables aux porteurs de TSSDI se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	2016	2015
Coupons attribuables aux porteurs de TSSDI (Impact capitaux propres)	**49**	**48**
Dont montant versé au cours de l'exercice	41	42
Dont montant à verser	9	6
Impact tableau de flux de trésorerie de l'exercice	**47**	**48**
Dont coupons attribués et payés sur l'exercice	41	42
Dont coupons attribués sur l'exercice précédent et payés sur l'exercice	6	6

12.10. Résultat net par action

Principe comptable

Le résultat par action de base est calculé sur le nombre moyen d'actions pondéré selon la date de création des actions dans l'exercice, à l'exception des actions émises en paiement du dividende et déduction faite des actions auto-détenues. Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions ("Treasury stock method"), qui :

- au numérateur, corrige le résultat des intérêts financiers sur les obligations remboursables en actions et du dividende des TSSDI ;
- au dénominateur, rajoute au nombre basique d'actions, le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs (bons de souscription, options, actions gratuites), déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix du marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul indiqué ci-dessus que pour autant qu'ils aient un effet dilutif sur le résultat par action.

12.10.1. Nombre d'actions

Nombre dilué d'actions entrant dans le calcul		2016	2015
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS EN CIRCULATION AU COURS DE L'EXERCICE			
Actions ordinaires totales		112 352 914	113 187 606
Actions ordinaires auto-détenues		(1 167 864)	(360 821)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS ORDINAIRES AVANT DILUTION	**(1)**	**111 185 050**	**112 826 784**
ÉQUIVALENTS ACTIONS PROVENANT DES :			
Plan d'option de souscription		-	24 531
Instruments non dilutifs (hors marché ou couverts par des calls)		-	-
Nombre moyen pondéré d'instruments dilutifs		-	24 531
Nombre théorique d'actions rachetées au prix du marché [1]		-	(21 985)
Effet de dilution des plans d'options de souscription		-	2 547
Plans d'attribution d'actions gratuites		-	-
Effet de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives		-	2 547
TOTAL DES ACTIONS APRÈS DILUTION	**(2)**	**111 185 050**	**112 829 331**

(1) En application de la méthode du rachat d'actions, les fonds recueillis à l'exercice des bons et options sont supposés être affectés en priorité au rachat d'actions au prix de marché. Le nombre théorique d'actions qui seraient ainsi rachetées vient en diminution du nombre total des actions qui résulteraient de l'exercice des droits. Le nombre théorique est plafonné au nombre d'actions qui résulteraient de l'exercice des droits.

12.10.2. Résultats attribuables aux actions ordinaires et résultat par action

(en millions d'euros)	2016			2015 retraité		
	Activités poursuivies	Activités abandonnées	Total	Activités poursuivies	Activités abandonnées	Total
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**33**	**2 645**	**2 679**	**(65)**	**21**	**(43)**
Dividendes attribuables aux porteurs de TSSDI	*(49)*	-	*(49)*	*(48)*	-	(48)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	**(16)**	**2 645**	**2 629**	**(112)**	**21**	**(91)**
Résultat net, part du Groupe attribuable aux ORA Monoprix	*(6)*	-	*(6)*	*(43)*	-	(43)
RÉSULTAT NET DILUÉ, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	**(22)**	**2 645**	**2 623**	**(156)**	**21**	**(134)**
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)*[1]	**(0,14)**	**23,79**	**23,65**	**(0,99)**	**0,19**	**(0,81)**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)*[1]	**(0,20)**	**23,79**	**23,59**	**(1,38)**	**0,19**	**(1,19)**

(1) En 2015, le résultat global étant négatif, le calcul du résultat dilué ne prend pas en compte au dénominateur les actions ordinaires potentielles dilutives.

Note 13. Provisions

Principe comptable

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, dont le montant peut être estimé de manière fiable, et dont l'extinction devrait se traduire par une sortie de ressources représentative d'avantages économiques pour le Groupe. Les provisions font l'objet d'une actualisation lorsque l'impact de l'actualisation est significatif.

Afin de couvrir les coûts inhérents aux services après-vente sur les matériels vendus avec garantie, le Groupe enregistre dans ses comptes une provision. Cette provision représente le montant estimé, en fonction des statistiques des charges constatées par le passé, des réparations pendant la durée de la garantie. Cette provision est reprise chaque année pour le montant réel du coût du service rendu enregistré en charges.

Une provision pour restructuration est comptabilisée dès lors qu'il y a une obligation implicite vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision de la Direction matérialisée avant la date de clôture par l'existence d'un plan détaillé et formalisé et l'annonce de ce plan aux personnes concernées.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas sous le contrôle de l'entité ou à des obligations actuelles pour lesquelles une sortie de ressources n'est pas probable. Ils ne sont pas comptabilisés mais font l'objet d'une information en annexe.

13.1. Décomposition et variations

(en millions d'euros)	1er janvier 2016 [1]	Dotations 2016	Reprises utilisées 2016	Reprises non utilisées 2016	Variation de périmètre	Variation de change	Reclassement IFRS 5	Autres	**31 décembre 2016**
Litiges	561	355 [2]	(51)	(105)	(1)	156	(289)	1	628
Divers risques et charges	133	41	(35)	(11)	(1)	-	(3)	(3)	121
Restructurations	31	31	(28)	(9)	-	-	-	3	29
TOTAL PROVISIONS	**725**	**428**	**(114)**	**(125)**	**(2)**	**156**	**(292)**	**(1)**	**778**
dont non courant	*538*	*10*	*(2)*	*(19)*	-	*155*	*(281)*	*215*	*615*
dont courant	*187*	*418*	*(112)*	*(105)*	*(2)*	*2*	*(10)*	*(213)*	*163*

(1) Un reclassement de présentation de 507 millions d'euros de provisions de la catégorie "Divers risques et charges" (classement générique initial) à la catégorie "litiges" a été effectué sur les soldes d'ouverture.
(2) La dotation de 355 millions d'euros concerne principalement GPA au regard des autres litiges fiscaux (notamment 415 millions de réais soit 108 millions d'euros au titre de litiges liés à l'impôt sur les bénéfices, les taxes ICMS et PIS/COFINS et des amendes faisant suite à une réappréciation des risques) et des litiges salariaux.

Les provisions pour litiges, risques et charges divers sont composées d'une multitude de sommes liées à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), immobilière (litiges sur travaux, loyers contestés, éviction de locataires...), fiscale ou économique (contrefaçons...).

De manière plus spécifique, les litiges s'élèvent à 628 millions d'euros et comprennent principalement les provisions relatives à GPA (note 13.2).

13.2. Détail des provisions pour risques et charges de GPA (alimentaire uniquement)

(en millions d'euros)	Litiges PIS/Cofins/ CPMF [1]	Autres litiges fiscaux	Litiges salariaux	Litiges civils	**Total**
31 décembre 2016	**43**	**402**	**88**	**41**	**575**
31 décembre 2015	24	294	136	57	511

(1) TVA et taxes assimilées.

Dans le cadre des litiges présentés ci-dessus et ci-après en note 13.3, GPA (alimentaire uniquement) conteste le paiement de certains impôts, cotisations et obligations salariales. Dans l'attente des décisions définitives des tribunaux administratifs, ces diverses contestations ont donné lieu à des versements au titre de dépôts judiciaires présentés en "autres actifs non courants" (note 6.9). À ces versements, s'ajoutent les garanties données par GPA (note 6.11).

	2016			2015		
(en millions d'euros)	Dépôts judiciaires versés [1]	Actifs immobilisés donnés en garantie [2]	Garanties bancaires [2]	Dépôts judiciaires versés [1]	Actifs immobilisés donnés en garantie [2]	Garanties bancaires [2]
Litiges fiscaux	53	248	2 002	49	198	1 745
Litiges salariaux	121	1	8	165	1	9
Litiges civils et autres	19	3	48	16	2	72
TOTAL	**193**	**252**	**2 057**	**229**	**202**	**1 826**

(1) Voir note 6.9.
(2) Voir note 6.11.1.

13.3. Passifs et actifs éventuels

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays (dont principalement GPA – voir ci-dessous – et à hauteur de 43 millions d'euros au titre de litiges fiscaux du périmètre France Retail).

Comme indiqué en note 3.3.5, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

Procédure en défense à l'initiative des cédants du bloc de contrôle dans Globex Utilidades SA

Le 14 août 2015, GPA et Wilkes ont été conjointement condamnés par une Cour internationale d'arbitrage à indemniser l'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos) dans le cadre de la prise de contrôle de Globex Utilidades SA (actuellement Via Varejo SA). L'incidence s'est élevée à 113 millions d'euros supportés à parts égales entre GPA et Wilkes, la holding de contrôle de GPA, comprenant l'indemnité, les intérêts et les frais d'avocats, présentée en "autres charges opérationnelles" en 2015. L'indemnité a été payée le 1er avril 2016.

Le 25 octobre 2016, le régulateur Brésilien CVM a ordonné à GPA de payer une indemnité supplémentaire aux autres actionnaires de Globex Utilidades SA, correspondant à 80 % de l'indemnité payée à Morzan Empreendimentos. Selon une analyse préliminaire de la filiale, le montant de l'indemnité à verser s'élèverait à environ 150 millions de réais (44 millions d'euros). GPA, en collaboration avec ses conseils, a analysé les termes de cette notification et est convaincue que la sentence arbitrale n'a pas les effets attribués par la CVM et, pour cette raison, elle a procédé à un recours en appel auprès de la CVM en vue de faire modifier cette décision. Ce recours a suspendu le paiement de l'indemnité.

Class action à l'encontre de Cnova N.V. et du Groupe

Certains dirigeants et administrateurs ainsi que les garants de l'introduction en bourse de notre filiale Cnova N.V. sont visés par une procédure d'actions de Groupe (dite "class action") devant le tribunal de District des États-Unis (District sud de New York). Les plaignants reprochent une violation du droit boursier en liaison avec la situation macroéconomique au Brésil et les irrégularités de Cnova Brésil (note 3.5.3). En conséquence, Cnova N.V. peut encourir des dépenses (incluant notamment des honoraires d'avocats et d'autres consultants ainsi que des indemnisations de porteurs qui ont souscrit lors de l'introduction en bourse). Le Groupe ne peut pas à ce stade évaluer l'étendue de sa responsabilité potentielle, le cas échéant, et a actionné ses polices d'assurance pour ces réclamations. Aucune provision n'a été comptabilisée au 31 décembre 2016 à l'exception de la franchise d'assurance d'un million de dollars US et d'honoraires juridiques.

Dans une action distincte potentielle que la SEC pourrait prendre, une amende pourrait être imposée à Cnova N.V. à la suite des irrégularités de Cnova Brésil.

Avis du régulateur brésilien CVM à Via Varejo et GPA

Le 18 février 2016, la filiale Via Varejo a reçu un avis du régulateur brésilien CVM précisant sa différence de vue portant sur le traitement comptable de deux opérations réalisées en 2013. La première concerne l'acquisition par GPA auprès de Via Varejo de 6,2 % des actions de Nova Pontocom (cette opération n'a pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe) et la deuxième le traitement comptable de la prise de contrôle de Bartira consécutive à l'acquisition de 75 % des actions de Bartira. GPA et Via Varejo ont engagé une action en appel devant la CVM qui a été acceptée le 26 janvier 2017 concernant la transaction Bartira ; un comité de la CVM doit reconsidérer la décision initiale du collège relative à cette opération. Il n'y a aucune incidence sur les comptes consolidés clos le 31 décembre 2016.

Passifs éventuels GPA

(en millions d'euros)	**2016**	2015
INSS (cotisations sociales patronales liées au régime de protection sociale)	106	95
IRPJ – IRRF et CSLL (impôts sur les bénéfices)	307	477
PIS, COFINS et CPMF (TVA et taxes assimilées)	624	526
ISS, IPTU et ITBI (impôt sur les services, impôt sur la propriété immobilière urbaine et impôt sur les opérations immobilières)	48	83
ICMS (TVA)	1 612	1 386
Litiges civils	210	192
TOTAL	**2 907**	**2 760**

Le montant des passifs éventuels de Via Varejo classé en activités abandonnées et non inclus dans le tableau ci-dessus s'élève au 31 décembre 2016 à 433 millions d'euros.

GPA a recours à des sociétés de conseils dans le cadre de litiges fiscaux, dont les honoraires dépendent de la résolution des litiges en faveur de GPA. Au 31 décembre 2016, le montant estimé s'élève à 36 millions d'euros (10 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Note 14. Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont :

- les sociétés mères (principalement Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris) ;
- les entités qui exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'entité ;
- les filiales (note 16) ;
- les entreprises associées (principalement Mercialys) (note 3.3) ;
- les coentreprises (note 3.3) ;
- les membres du Conseil d'administration et membres du Comité de direction (note 8.4).

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. La Société et ses filiales bénéficient de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, avec laquelle des conventions de conseil et d'assistance en matière stratégique ont été conclues. Elles bénéficient également d'autres prestations courantes de la part d'Euris et de Foncière Euris (mise à disposition de personnel et de locaux). Le montant enregistré en charge sur l'exercice relatif à ces conventions envers Casino et ses filiales s'élève à 3,3 millions d'euros dont 2,5 millions d'euros au titre de l'assistance en matière stratégique et 0,8 million d'euros au titre de mise à disposition de personnel et de locaux.

Par ailleurs, le groupe Casino a réalisé des opérations de promotion immobilière avec le groupe Foncière Euris générant une contribution positive en EBITDA de 34 millions d'euros sur l'exercice 2016.

Dans le cadre du déploiement de son modèle dual associant activités de distribution et immobilier commercial, Casino et ses filiales réalisent avec Mercialys des opérations de développement d'actifs immobiliers (note 3.3.6).

Les transactions avec les parties liées personnes physiques (administrateurs, mandataires sociaux et les membres de leur famille) n'ont pas de caractère significatif.

Note 15. Événements postérieurs à la clôture

Résultat de l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V.

Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre publique d'achat des actions Cnova N.V. (note 2).

Le 21 février 2017, Cnova N.V a formulé sa demande officielle de radiation de ses actions de la cotation Nasdaq qui a été rendue effective le 3 mars 2017 ; depuis cette dernière date, les obligations de reporting requises par les règles boursières américaines sont actuellement suspendues. Les actions continueront dans l'immédiat à être cotées sur Euronext Paris.

Assignation par la DGCCRF de EMCD

Le 28 février, le ministre de l'Économie a rendu publique sa décision d'assigner des sociétés du groupe Casino à la suite d'une enquête menée par la DIRECCTE de la Région Centre. Elle concerne une série d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 20,7 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros. Le groupe Casino réaffirme sa position quant au caractère licite de ces avoirs et veille à s'assurer que les négociations avec les industriels se déroulent dans un cadre équilibré et respectueux des dispositions applicables. Il entend donc contester les motifs de cette assignation devant la juridiction compétente.

Note 16. Principales sociétés consolidées

Au 31 décembre 2016, le groupe Casino comprend 1 804 sociétés consolidées. Les principales sont les suivantes :

	2016			2015		
Sociétés	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Casino, Guichard-Perrachon SA			**Société mère**			**Société mère**
FRANCE - DISTRIBUTION						
Casino Carburants	100	100	IG	100	100	IG
Casino Information Technology	-	-	-	100	100	IG
Casino Services	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Casino France ("DCF")	100	100	IG	100	100	IG
Distridyn	49,99	49,99	MEE	49,99	49,99	MEE
Easydis	100	100	IG	100	100	IG
EMC Distribution	100	100	IG	100	100	IG
Floréal	100	100	IG	100	100	IG
Geimex	100	100	IG	49,99	49,99	MEE
Groupe Monoprix						
Les Galeries de la Croisette (1)	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix Exploitation (1)	100	100	IG	100	100	IG
Monop' (1)	100	100	IG	100	100	IG
Naturalia France (1)	100	100	IG	100	100	IG
Société Auxiliaire de Manutention Accélérée de Denrées Alimentaires "S.A.M.A.D.A." (1)	100	100	IG	100	100	IG
Simonop'1 (1)	100	51	IG	100	51	IG
Société L.R.M.D. (1)	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Franprix-Leader Price						
Cofilead	100	100	IG	100	100	IG
DBMH	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Franprix	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Distri Sud-Ouest (DSO)	100	100	IG	100	100	IG
Franprix Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price Finance	100	100	IG	100	100	IG
HLP Ouest	70	70	IG	60	60	IG
Holding Mag 2	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdi Mag	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdev Mag	49	49	MEE	-	-	-
Gesdis	40	40	MEE	-	-	-
Leader Price Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
Norma	100	100	IG	100	100	IG
Parfidis	100	100	IG	100	100	IG
Pro Distribution	70	70	IG	60	60	IG
R.L.P.I	100	100	IG	100	100	IG
Sarjel	60	60	IG	60	60	IG
Sédifrais	100	100	IG	100	100	IG
Sofigep	100	100	IG	100	100	IG

Sociétés	2016 % de contrôle	2016 % intérêt	2016 Méthode de consolidation	2015 % de contrôle	2015 % intérêt	2015 Méthode de consolidation
Groupe Codim						
Codim 2	100	100	IG	100	100	IG
Hyper Rocade 2	100	100	IG	100	100	IG
Pacam 2	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Immobilier						
Green Yellow	98,75	98,75	IG	97,50	97,50	IG
L'Immobilière Groupe Casino	100	100	IG	100	100	IG
Sudéco	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Mercialys						
Mercialys (société cotée)	40,22	40,22	MEE	40,25	40,25	MEE
Promotion immobilière						
Plouescadis	100	100	IG	100	100	IG
Autres activités						
Banque du Groupe Casino	50	50	MEE	50	50	MEE
Casino Finance	100	100	IG	100	100	IG
Casino Restauration	100	100	IG	100	100	IG
Restauration collective Casino	100	100	IG	100	100	IG
E-COMMERCE						
Groupe CNova N.V. (société cotée)	**93,70**	**66,84**	**IG**	**93,39**	**55,19**	**IG**
Cdiscount Group	100	66,84	IG	99,81	55,08	IG
Cdiscount	100	66,95	IG	100	55,25	IG
C'nova Comercio Electronico [7]	-	-	-	100	55,19	IG
Cnova Finança	100	66,84	IG	100	55,19	IG
INTERNATIONAL - POLOGNE						
Mayland	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL - THAÏLANDE						
Groupe Big C (société cotée)	-	-	-	58,55	58,55	IG
INTERNATIONAL - BRÉSIL						
Wilkes	100	75,5	IG	100	77,39	IG
Groupe GPA (société cotée)	**99,94**	**33,18**	**IG**	**99,94**	**32,76**	**IG**
Banco Investcred Unibanco S.A. ("BINV") [2] [4]	50	21,67	MEE	50	21,67	MEE
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ("FIC") [2] [4]	50	41,93	MEE	50	41,93	MEE
GPA Malls & Properties Gestão de Ativos e Serviços. Imobiliários Ltda. ("GPA M&P") [2]	100	100	IG	100	100	IG
Indústria de Móveis Bartira Ltda. ("Bartira") [5]	100	100	IG	100	100	IG
Novasoc Comercial Ltda. ("Novasoc") [2] [3]	99,98	10	IG	99,98	10	IG
Sendas Distribuidora S.A. ("Sendas") [2]	100	100	IG	100	100	IG
Via Varejo (société cotée) [2]	62,56	43,34	IG	62,57	43,35	IG
C'nova Comercio Electronico [5] [7]	100	100	IG	-	-	-

Sociétés	2016 % de contrôle	2016 % intérêt	2016 Méthode de consolidation	2015 % de contrôle	2015 % intérêt	2015 Méthode de consolidation
INTERNATIONAL - COLOMBIE, URUGUAY ET ARGENTINE						
Groupe Éxito (société cotée)	**55,30**	**55,30**	**IG**	**54,77**	**54,77**	**IG**
Distribuidora de Textiles y Confecciones SA DIDETEXCO (6)	97,75	97,75	IG	97,75	97,75	IG
Trust Viva Malls (6)	51	51	IG	-	-	-
Trust Viva Villavincencio (6)	51	51	IG	51	51	IG
Tuya SA (6)	50	50	MEE	-	-	-
Grupo Disco (Uruguay) (6)	75,10	62,49	IG	75,10	62,49	IG
Devoto (Uruguay) (6)	100	100	IG	100	100	IG
Libertad (Argentine) (6)	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL - OCÉAN INDIEN						
Vindémia Distribution	100	99,98	IG	100	99,98	IG
Vindémia Logistique	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL - VIETNAM						
Cavi Ltd	-	-	-	100	100	IG
Cavi Real Estate Ltd	-	-	-	100	100	IG
Cavi Retail Ltd	-	-	-	100	100	IG
Espace BigC An Lac	-	-	-	100	80	IG
Espace BigC Hai Phong	-	-	-	100	100	IG
Espace Bourbon Than Long	-	-	-	100	65	IG
Espace Business Hue	-	-	-	100	100	IG
Viet Nhat Real Estate	-	-	-	100	100	IG
HOLDINGS - FRANCE ET INTERNATIONAL						
Bergsaar BV	100	100	IG	100	100	IG
Casino Finance International	100	100	IG	100	100	IG
Casino International	100	100	IG	100	100	IG
Forézienne de Participations	100	100	IG	100	100	IG
Géant Foncière BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant International BV	100	100	IG	100	100	IG
Gelase	100	55,30	IG	100	54,77	IG
Helicco	100	100	IG	100	100	IG
Intexa (société cotée)	98,91	97,91	IG	98,91	97,91	IG
Marushka Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Saowanee	-	-	-	100	48,99	IG
Ségisor SA	100	77,65	IG	100	77,39	IG
Sonnat	100	100	IG	100	100	IG
Tevir SA	100	100	IG	100	100	IG
Tonquin BV	100	100	IG	100	100	IG

(1) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Monoprix.
(2) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe GPA.
(3) Bien que GPA ne possède que 10 % de la société Novasoc, cette société est consolidée selon la méthode de l'intégration globale car GPA détient 99,98 % des droits de vote de cette dernière conformément au pacte d'actionnaires.
(4) Les sociétés FIC et BINV financent les achats des clients de GPA. Ces entités résultent d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A. ("Itaú Unibanco"), GPA, et Via Varejo et sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, GPA n'exerçant qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières.
(5) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Via Varejo.
(6) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Éxito. Éxito a signé le 27 avril 2015 un accord contractuel d'une durée initiale de 2 ans lui octroyant plus de 75 % des droits de vote et ainsi le contrôle exclusif sur les décisions stratégiques du Groupe Disco. Cet accord a fait l'objet le 29 décembre 2016 d'une extension jusqu'au 30 juin 2019 et sera automatiquement renouvelé jusqu'au 30 juin 2021 sauf dénonciation par l'une des parties avant le 31 décembre 2018.
(7) La société Cnova Comercio Electronico est détenue par Via Varejo depuis le 31 octobre 2016 (note 2).

Note 17. Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur

Textes adoptés par l'Union européenne à la date de clôture mais non entrés en vigueur

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants, adoptés par l'Union européenne mais non entrés en vigueur au 1er janvier 2016 et qui sont applicables au Groupe :

Norme (date d'application pour le Groupe)	Description de la norme
IFRS 9 *Instruments financiers* (1er janvier 2018)	Cette norme est d'application rétrospective.
	Elle propose une approche unique pour la classification et l'évaluation des actifs financiers qui reflète le modèle économique dans le cadre duquel ils sont gérés ainsi que leurs flux de trésorerie contractuels ; un modèle unique de dépréciation, prospectif et fondé sur les "pertes attendues" ; et une approche sensiblement réformée de la comptabilité de couverture. De plus, les informations en annexe sont renforcées.
IFRS 15 y compris amendement *Produits provenant des contrats avec les clients* (1er janvier 2018)	Cette norme est d'application rétrospective.
	Elle pose les principes de comptabilisation du chiffre d'affaires relatif aux contrats conclus avec des clients (sont exclus les contrats qui relèvent de normes spécifiques tels que les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers). Le principe de base est de comptabiliser le produit lors du transfert de contrôle de biens ou de services à un client, et ce pour un montant qui reflète le paiement que l'entité s'attend à recevoir en contrepartie de ces biens ou services.
	La norme a fait l'objet de clarifications qui n'ont pas encore été adoptées par l'Union européenne. Ces clarifications comprennent peu de modifications de la norme proprement dite mais davantage de modifications des bases de conclusions et des exemples illustratifs. Ces amendements portent principalement sur les questions d'identification des obligations de prestation, la distinction agent/principal et les licences de propriété intellectuelle,

Au regard d'IFRS 9 et d'IFRS 15, le Groupe projette d'appliquer ces deux nouvelles normes au 1er janvier 2018. Les impacts potentiels sont toujours en cours d'analyse et ne sont pas connus à ce jour.

Textes non adoptés par l'Union européenne à la date de clôture

L'IASB a publié les normes, amendements de normes et interprétations suivants non encore adoptés par l'Union européenne et qui sont applicables au Groupe :

Norme (date d'application pour le Groupe sous réserve de l'adoption par l'UE)	Description de la norme
IFRS 16 *Contrats de location* (1er janvier 2019)	Cette norme est d'application rétrospective. Elle pose les principes de reconnaissance, d'évaluation, de présentation et d'informations à fournir relatifs aux contrats de location pour les bailleurs et les preneurs. Elle remplace la norme actuelle IAS 17 ainsi que les interprétations de cette norme.
Amendements à IFRS 2 *Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions* (1er janvier 2018)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils précisent le traitement comptable des problématiques suivantes : ▪ les effets des conditions d'acquisition des droits ("vesting conditions" et "non-vesting conditions") sur l'évaluation d'un paiement sur base d'actions réglé en trésorerie : l'évaluation de la dette d'un plan "cash settled" suit la même approche que celle applicable au plan "equity-settled" ; ▪ les paiements fondés sur des actions soumis à une retenue fiscale : un tel plan est intégralement qualifié d'"equity-settled" (y compris la retenue à la source) si en l'absence d'une telle retenue à la source le plan aurait été exclusivement réglé par remise d'instruments de capitaux propres ; ▪ modification d'un plan qui ne serait plus réglé en trésorerie mais en instruments de capitaux propres : la transaction doit être réévaluée par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués à la date de modification, l'ancienne dette est décomptabilisée et la différence entre ces deux valeurs est comptabilisée en résultat.
Amendements à IAS 12 *Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes* (1er janvier 2017)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent clarifier certains principes relatifs à la comptabilisation des impôts différés actifs relatifs aux moins-values latentes sur les instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur, afin de répondre aux diversités de pratique.
Amendements à IAS 7 *Initiative concernant les informations à fournir* (1er janvier 2017)	Ces amendements sont d'application prospective. Ces amendements imposent aux entités de fournir des informations supplémentaires permettant aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les modifications intervenues dans les passifs inclus dans leurs activités de financement, que ces modifications proviennent ou non des flux de trésorerie. Pour répondre à cette obligation, les entités devront fournir les informations sur les variations suivantes des passifs issus des activités de financement : (a) les changements issus des flux de trésorerie de financement, (b) les changements découlant des prises ou pertes de contrôle, (c) les effets de variations des cours des monnaies étrangères, (d) les variations de juste valeur et (e) les autres changements.

Norme (date d'application pour le Groupe sous réserve de l'adoption par l'UE)	Description de la norme
Amendements à IAS 40 *Transferts des immeubles de placement* (1er janvier 2018)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils viennent clarifier les conditions de transfert d'un bien immobilier depuis la catégorie des immeubles de placement ou vers celle-ci. Par ailleurs, il est précisé que la liste d'exemples d'éléments probants attestant un changement d'utilisation est une liste non exhaustive.
Interprétation IFRIC 22 *Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée* (1er janvier 2018)	Cette interprétation est d'application rétrospective ou prospective. Il s'agit d'une interprétation de la norme IAS 21 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères. Elle vient préciser le cours de change à utiliser lorsqu'un paiement anticipé a été effectué.
Améliorations annuelles des normes IFRS *Cycle 2014-2016* (1er janvier 2017) pour les amendements à IFRS 12 (1er janvier 2018)	Ces amendements de normes sont d'application rétrospective. Les principales normes concernées sont : ▪ IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités ▪ IAS 28 – Participations dans les entreprises associées et des coentreprises

L'adoption de la norme IFRS 16 impactera principalement la comptabilisation des baux d'exploitation des magasins et des entrepôts du Groupe et se traduira par la reconnaissance de la quasi-totalité des contrats de location au bilan. Une exemption facultative existe pour les contrats de location de courte durée et dont le bien sous-jacent est de faible valeur. La norme supprime la distinction actuelle entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement et exige la reconnaissance d'un actif (le droit d'utilisation du bien loué) et un passif financier à payer des loyers pour pratiquement tous les contrats de location. La charge de loyer sera remplacée par une charge d'amortissement et une charge d'intérêt financier et les indicateurs de performance tels que le résultat opérationnel courant et l'EBITDA seront impactés. Le Groupe estime que le résultat net consolidé pourrait également être affecté compte tenu d'une courbe de loyers généralement plus élevée en début de bail c'est-à-dire, une charge dégressive, contrairement à une charge linéaire reconnue sous la norme actuelle. Les flux de trésorerie d'exploitation seront, par ailleurs, plus élevés dans la mesure où les paiements relatifs à la composante principale du passif financier ainsi que les intérêts associés seront présentés dans les activités de financement.

Le Groupe a débuté une première évaluation de l'impact potentiel sur son information financière. Au 31 décembre 2016, le Groupe présente un engagement hors bilan au titre des paiements minimaux attendus sur les contrats de location simple immobiliers et mobiliers de 2 514 millions d'euros (note 7.3), qui correspond principalement aux biens immobiliers, tels que des magasins et entrepôts utilisés en tant que locataire dans ses activités. Toutefois, étant donné que le Groupe est encore dans une phase d'évaluation préliminaire, il n'a notamment pas encore déterminé les incidences des options de renouvellement ou de résiliation de ses contrats de location simple (en particulier l'existence du droit de résiliation triennale pour les baux commerciaux en France et la possibilité de rupture par anticipation existante au Brésil moyennant le paiement d'une indemnité limitée de un à douze mois de loyer) sur la reconnaissance d'un actif et un passif reflétant les paiements futurs ainsi que sur son résultat consolidé et sa présentation des flux de trésorerie.

Enfin, le Groupe n'a pas encore pris de décision quant à la date de première application de la norme ni à la méthode de transition, à savoir une approche rétrospective simplifiée ou bien une approche rétrospective complète.

Les autres amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Chapitre 4

Comptes sociaux
au 31 décembre 2016

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 122

4.2. États financiers sociaux et annexes 123

4.3. Notes aux états financiers sociaux 129

4.4. Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices 144

4.5. Filiales et participations 145

4.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 147

4.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Casino, Guichard-Perrachon, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. Opinion sur les comptes annuels

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

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le paragraphe "Changements de méthodes comptables" de la note "Règles et méthodes comptables" de l'annexe qui expose les conséquences de la première application du règlement ANC 2015-06 sur la comptabilisation des malis techniques issus d'opérations de fusions.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance l'élément suivant :
La partie 2 "Règles et méthodes comptables" de l'annexe aux comptes annuels expose les modalités de détermination de la valeur d'inventaire des immobilisations financières. La note 6 de l'annexe aux comptes annuels décrit les données chiffrées de l'exercice et l'évolution du poste "Immobilisations financières". Nous avons examiné la documentation disponible, apprécié le caractère raisonnable des évaluations retenues et vérifié que ces notes de l'annexe aux états financiers donnent une information appropriée sur les hypothèses retenues par votre Société.

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

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

4.2. ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX ET ANNEXES

Compte de résultat

En millions d'euros	Notes	**2016**	2015
Produits d'exploitation	1	165,2	144,0
Charges d'exploitation	1	(168,8)	(137,4)
Résultat d'exploitation		**(3,6)**	**6,6**
Résultat financier	2	444,7	(120,8)
Résultat courant avant impôts		**441,1**	**(114,2)**
Résultat exceptionnel	3	(300,8)	244,0
Impôts	4	265,2	314,2
RÉSULTAT NET		**405,5**	**444,0**

Bilan

Actifs

En millions d'euros	Notes	2016	2015
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles		7,5	42,6
Dépréciations et amortissements		(2,4)	(20,4)
	5	5,1	22,2
Immobilisations corporelles		44,1	47,9
Dépréciations et amortissements		(17,6)	(17,9)
	5	26,5	30,0
Immobilisations financières [a]		17 380,5	16 698,1
Dépréciations		(693,8)	(383,4)
	6	16 686,7	16 314,7
Total de l'actif immobilisé		**16 718,4**	**16 366,9**
Actif circulant			
Créances clients et autres débiteurs	7	1 044,3	954,2
Compte courant Casino Finance	8	-	1 127,4
Valeurs mobilières de placement	8	5,5	81,0
Disponibilités	8	2,2	0,1
Total de l'actif circulant		**1 052,1**	**2 162,7**
Comptes de régularisation et assimilés [b]	**9**	**75,2**	**98,0**
TOTAL ACTIFS		**17 845,6**	**18 627,6**
(a) dont prêts à moins d'un an		*15,1*	*11,9*
(b) dont à plus d'un an		*58,4*	*72,7*

Capitaux propres et passifs

En millions d'euros	Notes	2016	2015
Capitaux propres	**10**	**7 825,4**	**8 044,5**
Autres fonds propres	**11**	**1 350,0**	**1 350,0**
Provisions	**12**	**236,7**	**308,6**
Emprunts et dettes financières	13	6 887,4	8 170,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		58,5	51,4
Dettes fiscales et sociales		36,9	40,8
Compte courant Casino Finance	13	979,6	-
Autres dettes	14	471,1	662,1
Dettes [1]		**8 433,5**	**8 924,5**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**17 845,6**	**18 627,6**
(1) dont : à moins d'un an		*2 981,6*	*1 927,1*
entre un et cinq ans		*2 824,8*	*2 688,3*
à plus de cinq ans		*2 627,1*	*4 309,1*

Tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	**2016**	2015
Résultat net	405,5	444,0
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie		
▪ Amortissements et provisions (sauf actif circulant)	224,4	529,1
▪ Résultat des cessions d'immobilisations	326,0	(384,1)
▪ Incidences variation périmètre	0,6	(0,8)
▪ Autres charges et produits calculés	(21,5)	(24,2)
Marge brute d'autofinancement	**935,0**	**564,0**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(335,9)	(283,5)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	**599,1**	**280,5**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(1 033,3)	(43,0)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	116,6	1 630,0
Encaissements liés aux réductions de capital	59,9	-
Variation des prêts et avances consentis	(32,3)	0,8
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(889,1)**	**1 587,8**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires	(520,7)	(351,9)
Augmentation/Réduction de capital en numéraire	(103,9)	1,3
Augmentation des dettes financières	1,5	20,8
Diminution des dettes financières	(1 364,3)	(840,0)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	**(1 987,4)**	**(1 169,8)**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**(2 277,4)**	**698,4**
Trésorerie d'ouverture	783,2	84,8
Trésorerie de clôture	(1 494,2)	783,2
Dont		
Compte courant Casino Finance	(979,6)	1 127,4
Trésorerie au bilan	7,8	81,1
Concours bancaires courants	(522,4)	(425,3)

Variation du BFR lié à l'activité

En millions d'euros	**2016**	2015
Fournisseurs	7,1	(5,5)
Créances clients et comptes rattachés	5,5	27,4
Comptes courants	19,8	(779,2)
Autres dettes d'exploitation	(12,9)	35,0
Autres créances d'exploitation	(355,5)	438,8
VARIATION DU BFR LIÉ À L'ACTIVITÉ	**(335,9)**	**(283,5)**

Notes annexes aux comptes sociaux

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

4.2.1. Faits marquants de l'exercice

Évolution de la notation de crédit de Casino

Standard & Poor's a annoncé le 21 mars 2016 la dégradation de la notation de Casino de BBB- à BB+ perspective stable. Cette dégradation fait suite à l'annonce par l'agence le 15 janvier 2016 de la "mise sous revue" (*CreditWatch*) de la notation BBB- du Groupe, dans le contexte des difficultés rencontrées par les pays émergents et notamment la récession brésilienne.

Cette modification de la note a pour conséquence une augmentation de 1,25 % du coupon annuel payé sur les emprunts obligataires du Groupe. Cette augmentation est progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. L'impact de cette clause est de (15) millions d'euros au titre de l'année 2016 et estimé à (63) millions d'euros en 2017 (en prenant en compte l'effet des rachats obligataires intervenus sur l'exercice et décrits ci-dessous). Cette dégradation de la notation de Casino n'a aucune conséquence sur l'exigibilité des dettes de Casino et il n'existe aucun covenant lié à la notation de Casino.

Le 14 décembre 2016, Fitch Ratings a placé la note BBB- de Casino sous perspective négative ("negative outlook"). Cette modification de perspective n'a pas d'incidence financière.

Cession des activités au Vietnam

Dans le cadre de la cession des activités du Groupe au Vietnam, une réorganisation juridique préalable a été réalisée courant avril 2016. Ainsi, la société Vindémia SAS, qui était indirectement propriétaire d'une partie des galeries marchandes vietnamiennes, a :

- apporté son activité de distribution à La Réunion, Madagascar, Mayotte et Maurice à une nouvelle société Vindémia Group ;
- procédé à une distribution d'un dividende de 409,4 millions d'euros, dont 383,1 millions d'euros en numéraire et 26,3 millions d'euros en titres de la société Green Yellow ;
- procédé à une réduction de capital d'un montant de 58,7 millions d'euros ;
- cédé à Casino, Guichard-Perrachon les titres de la société Vindémia Group pour un montant de 460,7 millions d'euros.

À l'issue de ces opérations, Casino a cédé les titres Vindémia SAS qu'elle détenait à la société Quinam BV pour un montant de 115,0 millions d'euros dégageant une moins-value de cession de 266,4 millions d'euros et détient 100 % des titres de la société Vindémia Group.

Exercice de l'option d'achat sur les ORA Monoprix

Le 3 mai 2016, Casino a exercé son option d'achat sur la totalité des obligations remboursables en actions ("ORA") émises par Monoprix en décembre 2013, et souscrites par Crédit Agricole CIB. Cette opération a été réalisée le 10 mai 2016 avec un prix d'exercice de 508 millions d'euros (dont 500 millions d'euros de nominal et 8 millions d'euros d'intérêts courus). La détention des "ORA" a généré la constatation d'un produit d'intérêt de 11,1 millions d'euros sur l'exercice.

Protocole d'accord avec la famille Baud et prise de contrôle de la société Geimex

Le 25 mai 2016, Casino et la famille Baud ont conclu un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses qui les opposaient depuis 2007. Cet accord a permis le rachat effectif par Casino, pour 45 millions d'euros, en date du 18 octobre 2016 après autorisation des Autorités de la Concurrence, de la participation de 50 % détenue par la famille Baud dans la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international.

Acompte sur dividendes

Le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion le 28 juillet 2016 la distribution d'un acompte sur dividende de 1,56 euro par action (50 % du dividende annuel versé au titre de 2015, inchangé depuis trois ans) au titre de l'exercice 2016. Le détachement de l'acompte a eu lieu le 28 novembre 2016 avec un paiement le 30 novembre 2016. Le montant comptabilisé en minoration des capitaux propres s'élève à 171 millions d'euros pour 109 360 668 actions.

Rachat de titres obligataires

Des offres de rachats obligataires ont eu lieu sur l'exercice 2016 pour un montant notionnel total de 978 millions d'euros qui se décomposent de la manière suivante :

- deux offres de rachats obligataires lancées par le Groupe en juin et septembre 2016, des obligations de maturité août 2019, janvier 2023, février 2025 et août 2026 qui ont été rachetées et annulées les 15 juin 2016 et 30 septembre 2016 pour un montant notionnel total de 871 millions d'euros ;
- le rachat sur le marché au cours du premier semestre de titres obligataires de même maturité que ci-dessus pour une valeur notionnelle globale de 108 millions d'euros (13, 42 et 53 millions d'euros respectivement sur les obligations de maturité janvier 2023, février 2025 et août 2026).

Ces différentes opérations ont généré une charge de 46,3 millions d'euros, correspondant à la différence entre le prix de rachat et la valeur nominale des obligations et aux frais associés aux opérations.

Au cours de l'exercice, Casino a également remboursé l'emprunt obligataire 2016 de 386 millions d'euros.

Lancement d'une offre publique d'achat des actions de Cnova N.V.

Le 6 décembre 2016, Casino a lancé une offre publique d'achat volontaire, sur le marché américain et sur Euronext, portant sur les actions ordinaires de Cnova N.V. en circulation à un prix de 5,5 dollars américains par action. Les filiales du Groupe détenant des actions Cnova N.V. ne participent pas à cette offre qui porte ainsi sur 10,37 % du capital circulant composé de 344,5 millions d'actions soit un montant maximal total d'environ 197 millions de dollars américains. L'offre a fait l'objet de la constitution d'un compte séquestre de 219 millions d'euros.

Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre ; ainsi Casino, Guichard-Perrachon a racheté 31,7 millions d'actions, représentant 9,2 % du capital pour un montant de 163 millions d'euros. Casino détient désormais directement 64,64 % du capital et 63,31 % des droits de vote (le Groupe détenant 98,88 % du capital de CNova N.V. et 99,41 % des droits de vote). Le flottant résiduel ne représente plus que 1,12 % du capital et 0,59 % des droits de vote de Cnova.

Cette offre fait suite au rapprochement le 31 octobre 2016 des activités de Cnova Brésil avec celles de Via Varejo à l'issue duquel Via Varejo a acquis 100 % de Cnova Brésil auprès de CNova N.V. en contrepartie de ses actions détenues dans CNova N.V. et d'un paiement de 12 millions d'euros.

Apport des titres à Casino Participations France

En date du 21 décembre 2016, la société Casino a apporté à sa filiale la société Casino Participations France (antérieurement dénommée Ichor), l'intégralité des titres qu'elle détenait dans le capital des sociétés : Acherna, Boidis, Campus Casino, Casino Agro, Green Yellow, L'Immobilière Groupe Casino, Messidor SNC, Plouescadis, Régie Média Trade, Samoth et Société de Courtage d'assurance du Forez.

Cet apport réalisé à la valeur nette comptable, à l'exception de Régie Média Trade, a été rémunéré par la création de 2 274 024 819 actions de 1 euro. À l'issue de cette opération, Casino détient 100 % du capital de Casino Participations France.

4.2.2. Règles et méthodes comptables

Généralités

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016, relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016.

Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent, à l'exception du changement de méthode décrit ci-dessous.

Changement de méthodes comptables

En application du règlement ANC n° 2015-06 applicable à compter du 1er janvier 2016, la Société a affecté comptablement l'ensemble de ses malis techniques issus d'opérations de fusions aux actifs sous-jacents sur lesquels étaient apparues les plus-values. En conséquence, la Société a procédé à ce changement de méthode comptable et a reclassé au 1er janvier 2016 un montant de 29,2 millions d'euros de valeur brute et 18,1 millions d'euros de dépréciation en autres immobilisations financières. Ces malis suivent les règles d'amortissement et de dépréciation des actifs sous-jacents auquel ils sont affectés.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport. Elles sont constituées principalement de fonds de commerce et de logiciels.

Une dépréciation ramène la valeur comptable à la valeur actuelle si elle est inférieure, la valeur actuelle étant appréciée notamment en fonction de critères de rentabilité.

Les logiciels sont amortis sur une durée de 3 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif selon la spécificité de chaque immobilisation. La différence entre l'amortissement dégressif et l'amortissement économique est constatée en provision pour amortissement dérogatoire.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux postes sont les suivantes :

Nature des biens	Durée d'amortissement
Constructions	50 ans
Agencement, modification ou transformation de locaux	5 à 25 ans
Matériels et outillages	5 à 10 ans

La base d'amortissement est le prix de revient des immobilisations avec une valeur résiduelle nulle.

Pour les biens provenant de fusions ou d'apports, l'amortissement est calculé sur la durée résiduelle restant à courir dans la société d'origine.

Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur valeur d'acquisition ou d'apport. Une dépréciation ramène celle-ci à la valeur d'inventaire si elle est inférieure, sauf dans le cas d'actions propres classées en immobilisations financières et destinées à être annulées.

La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de plusieurs éléments d'appréciation, tels que l'actif net à la clôture de l'exercice des sociétés concernées, leur niveau de rentabilité, leurs perspectives d'avenir, le cours de bourse pour les sociétés cotées et leur utilité pour le Groupe. Des précisions complémentaires sont fournies en note 6 – Immobilisations financières.

Une approche similaire quant à la détermination de la valeur d'inventaire est retenue, le cas échéant, pour les autres immobilisations financières.

Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, les frais d'acquisition de titres de participation sont inscrits à l'actif et font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur 5 ans.

Le mali technique, "Faux Mali" constaté lors d'opérations de fusion, est inscrit dans les immobilisations financières.

Titres de placement

Les valeurs mobilières de placement figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition.

Les dépréciations éventuelles sont déterminées par comparaison entre cette valeur et la valeur probable de réalisation.

Une dépréciation sur les actions propres est enregistrée à hauteur de l'écart de valeur négatif constaté, le cas échéant, entre le cours moyen du dernier mois de l'exercice et le prix d'acquisition.

Les dépréciations des autres catégories de titres de placement sont déterminées par comparaison entre la valeur d'acquisition et le cours moyen du dernier mois.

Créances

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Le cas échéant, elles sont dépréciées pour tenir compte des difficultés de recouvrement auxquelles elles sont susceptibles de donner lieu.

Écarts de conversion

Les dettes et créances libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de clôture. Les différences constatées entre les montants enregistrés à l'origine et les montants convertis au taux de clôture sont portés en écarts de conversion actif ou passif. Les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risques.

Provisions

Toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté.

La dette prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges. L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales.

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat en application du principe du corridor avec étalement des écarts qui excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement et la valeur de marché des actifs de couverture. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant de ce régime.

La Société a consenti des plans d'option de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des dirigeants et salariés du Groupe.

Dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif est comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable. La sortie de ressource est évaluée sur la base du coût probable de rachat des actions si elles ne sont pas encore détenues ou de leur "coût d'entrée" à la date d'affectation au plan. Si l'attribution d'options ou d'actions gratuites est subordonnée à la présence ultérieure dans l'entreprise pendant une certaine période, la comptabilisation de ce passif est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Les plans servis en actions nouvelles ne donnent lieu à constatation d'aucune charge.

Lorsque la rémunération en actions existantes ou en actions nouvellement créées n'est pas décidée à la clôture de l'exercice, aucune provision n'est constatée.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Instruments financiers

La Société peut utiliser divers instruments financiers pour réduire ses risques de change et de taux. Dans ce cas, le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan et les charges et produits relatifs aux opérations de couverture de taux d'intérêt sont pris en compte dans le résultat *prorata temporis*.

Elle peut également contracter des instruments dérivés portant sur des actions de ses filiales. Lorsque la juste valeur de ces dérivés est négative, une provision est constatée.

Résultat courant

Le résultat courant résulte des produits et charges afférents aux activités ordinaires de la Société, ainsi que des éléments se situant dans le prolongement desdites activités.

Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société-holding de Casino, Guichard-Perrachon, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence, ou leur caractère significatif, des activités courantes de la Société.

Impôts sur les bénéfices

Casino, Guichard-Perrachon a opté, avec la majorité de ses filiales, pour le régime de l'intégration fiscale. Au 31 décembre 2016, le périmètre comprend 570 sociétés. Chaque société intégrée comptabilise la charge d'impôt qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément.

4.3. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

Note 1. Résultat d'exploitation

Décomposition

En millions d'euros	**2016**	2015
Prestations de services hors taxes	160,7	139,4
Autres produits	3,7	4,4
Reprises sur provisions et dépréciations	0,8	0,2
Produits d'exploitation	**165,2**	**144,0**
Autres achats et charges externes	(144,4)	(120,6)
Impôts et taxes	(4,2)	(3,5)
Frais de personnel	(14,8)	(9,0)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions :		
▪ sur immobilisations	(4,0)	(3,3)
▪ sur risques et charges	(0,5)	-
Autres charges	(0,9)	(1,0)
Charges d'exploitation	**(168,8)**	**(137,4)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(3,6)**	**6,6**

Les transferts de charges ont été imputés par nature comptable selon le détail suivant :

En millions d'euros	**2016**	2015
Autres achats et charges externes	16,3	11,2
Frais de personnel	2,9	6,1
Dotations aux amortissements et aux provisions	0,1	0,1
TRANSFERTS DE CHARGES	**19,3**	**17,4**

Prestations de services, hors taxes

En millions d'euros	**2016**	2015
Mise à disposition de personnel	4,2	3,4
Redevances d'enseignes	49,9	48,2
Prestations diverses	106,6	87,8
PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES	**160,7**	**139,4**

Pour Casino, Guichard-Perrachon, société mère et holding du Groupe, le chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition à ses filiales, des marques et enseignes dont elle est propriétaire, ainsi qu'à la facturation aux filiales de *management fees*.

Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 84 % avec des sociétés françaises contre 77 % en 2015.

Effectifs moyens

En nombre	**2016**	2015
Cadres	16	16
Agents de maîtrise	-	-
Employés, ouvriers	-	-
TOTAL	**16**	**16**

Note 2. Résultat financier

En millions d'euros	**2016**	2015
Revenus des titres de participations :		
▪ L'Immobilière Groupe Casino	-	52,0
▪ Vindémia SAS	409,4	25,0
▪ Monoprix	477,8	-
▪ Green Yellow	40,1	71,8
▪ Gelase	-	480,6
▪ Géant Holding BV	13,2	77,5
▪ Géant Foncière BV	18,0	-
▪ Geimex	-	25,0
▪ Tévir	120,0	14,2
▪ Divers	4,2	13,1
Total	**1 082,7**	**759,2**
Produits d'autres valeurs mobilières et créances	1,1	-
Autres intérêts, produits assimilés et divers (1)	42,7	57,4
Reprise de provisions et de dépréciations (2)	77,0	52,7
Produits nets sur cessions de VMP (3)	8,1	6,3
Produits financiers	**1 211,5**	**875,6**
Intérêts et charges assimilées :		
▪ obligations	(252,1)	(265,9)
▪ intérêts TSSDI	(46,2)	(46,9)
▪ autres intérêts, charges assimilées et divers (1)	(73,8)	(121,5)
▪ dotations aux amortissements et dépréciations (2)	(386,1)	(552,6)
▪ charges nettes sur cessions de VMP (3)	(8,6)	(9,5)
Charges financières	**(766,8)**	**(996,4)**
RÉSULTAT FINANCIER	**444,7**	**(120,8)**

(1) Les autres produits et autres charges financiers enregistrent les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants, les produits et charges sur opérations de couverture de taux et les gains et pertes de change.
Au titre de l'exercice 2016, ils enregistrent également une charge de 46,3 millions d'euros liée aux différents rachats d'emprunts obligataires et un produit d'intérêts de 11,1 millions d'euros sur les ORA Monoprix (cf. Faits marquants de l'exercice).
Au titre de l'exercice 2015, ils enregistraient également en charge le mali de liquidation de la société DTC Finance (filiale à 100 %) pour 42,6 millions d'euros. Une dépréciation des titres DTC Finance avait été constatée les exercices précédents pour un total de 43,6 millions d'euros. Cette provision a été reprise en 2015 (cf. (2)).

(2) Les mouvements des provisions et dépréciations en 2016 sont principalement constitués :
- *d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 22,0 millions d'euros ;*
- *d'une dotation pour dépréciation des titres de 320,6 millions d'euros, dont principalement Distribution Casino France pour 256,3 millions d'euros, Casino Restauration pour 38,8 millions d'euros, Messidor pour 14,3 millions d'euros et Acherna pour 8,0 millions d'euros ;*
- *d'une reprise pour perte du Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 41,2 millions d'euros.*

Les mouvements des provisions et dépréciations en 2015 étaient principalement constitués :
- *d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 20,8 millions d'euros ;*
- *d'une dotation pour perte du Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 155,9 millions d'euros ;*
- *d'une dotation pour dépréciation des titres Distribution Casino France et des malis techniques sur ces titres pour 360,3 millions d'euros ainsi que des titres Geimex pour 13,9 millions d'euros ;*
- *d'une reprise pour dépréciation des titres DTC Finance pour 43,6 millions d'euros suite à la liquidation de la filiale ;*
- *d'une reprise nette pour pertes de change pour 3,4 millions d'euros.*

(3) Les produits et charges sur cessions d'actions propres font ressortir une moins-value de 0,5 million d'euros à fin 2016. Ils faisaient ressortir une moins-value de 3,2 millions d'euros à fin 2015.

Note 3. Résultat exceptionnel

En millions d'euros	**2016**	2015
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	3,0	-
Cessions de titres de participation nettes de frais [1]	(266,4)	341,8
Résultats sur cessions d'actifs	**(263,4)**	**341,8**
Dotations aux provisions	(0,9)	(19,7)
Reprises de provisions [1]	3,5	16,0
Autres charges exceptionnelles	(43,8)	(94,3)
Autres produits exceptionnels	3,8	0,2
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	(300,8)	244,0

(1) Lors de la cession des titres, les éventuelles reprises de provisions sur titres de participation sont présentées sur la ligne "Cession des titres de participation".

En 2016, le résultat exceptionnel est constitué principalement de :

- la moins-value de cession de Vindémia SAS (filiale portant l'activité du Vietnam, cf. Faits marquants de l'exercice) pour 266,4 millions d'euros, après la distribution d'un dividende de 409,4 millions d'euros (cf. note 2) ;
- les frais liés à la réorganisation du périmètre e-commerce pour 13,0 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- les frais liés à des dépenses de restructuration pour 8,5 millions d'euros ;
- les intérêts de retard liés au paiement de l'indemnité Morzan pour 2,8 millions d'euros (cf. Note 3 - Comptes sociaux au 31 décembre 2015).

En 2015, le résultat exceptionnel était constitué principalement de :

- la réorganisation des activités du Groupe en Amérique latine qui a généré une plus-value nette pour Casino, Guichard-Perrachon de 340,3 millions d'euros, principalement constituée de la cession des titres à Éxito ;
- des frais liés à des dépenses de restructuration pour 8,5 millions d'euros ;
- l'abandon de la créance de CStore pour 7,0 millions d'euros ;
- l'indemnité liée au litige Morzan pour 56,7 millions d'euros.

Note 4. Impôts

En millions d'euros	**2016**	2015
Résultat courant	441,1	(114,2)
Résultat exceptionnel	(300,8)	244,0
Résultat avant impôts	**140,3**	**129,8**
Produit d'intégration fiscale	265,2	314,2
Impôts	**265,2**	**314,2**
RÉSULTAT NET	**405,5**	**444,0**

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale. En l'absence de ce dernier, la Société n'aurait pas été imposable. Le produit d'impôt qu'elle comptabilise correspond essentiellement à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré pour 280,3 millions d'euros, minorée de la taxe de 3 % due sur les distributions de dividendes pour 15,6 millions d'euros.

Dans le régime d'intégration fiscale, le Groupe dispose de déficits reportables au 31 décembre 2016 pour 1 277,8 millions d'euros.

L'effet des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable est générateur d'une économie d'impôt future de 11,9 millions d'euros.

Note 5. Immobilisations corporelles et incorporelles

Décomposition

En millions d'euros	2016	2015
Fonds commercial	4,0	39,4
Autres immobilisations incorporelles	3,5	3,2
Dépréciations et amortissements	(2,4)	(20,4)
Immobilisations incorporelles	**5,1**	**22,2**
Terrains et agencements	0,3	1,8
Amortissements	(0,1)	(0,2)
	0,2	**1,6**
Constructions et agencements	2,8	7,2
Amortissements	(1,7)	(3,3)
	1,1	**3,9**
Autres immobilisations corporelles	41,0	38,9
Amortissements	(15,8)	(14,4)
	25,2	**24,5**
Immobilisations corporelles	**26,5**	**30,0**
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**31,7**	**52,2**

Variations

En millions d'euros	Brut	Amt. et Dépr.	Net
Au 1er janvier 2015	**76,2**	**(16,9)**	**59,3**
Augmentations	15,6	(21,5)	(5,9)
Diminutions	(1,3)	0,1	(1,2)
Au 31 décembre 2015	**90,5**	**(38,3)**	**52,2**
Augmentations	5,4	(4,1)	1,3
Diminutions	(44,3)	22,4	(21,9)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**51,6**	**(20,0)**	**31,6**

La diminution des immobilisations incorporelles s'explique essentiellement par la reclassification des malis techniques sur titres dans les immobilisations financières. Ainsi 29,2 millions d'euros de valeur brute et 18,1 millions d'euros de dépréciation ont été reclassés.

La diminution des immobilisations corporelles s'explique essentiellement par l'apport des actifs immobiliers à L'Immobilière Groupe Casino pour 15,1 millions d'euros de valeur brute et 4,3 millions d'euros d'amortissements. Cette opération réalisée en valeur réelle, en date du 29 juin 2016, a constitué en l'apport des murs des magasins précédemment reçus de sociétés fusionnées au cours des exercices précédents et a généré une plus-value de 3,0 millions d'euros.

Note 6. Immobilisations financières

Décomposition

En millions d'euros	2016	2015
Titres de participations	17 297,9	16 676,3
Dépréciations [1]	(675,6)	(382,9)
	16 622,3	16 293,4
Prêts	52,5	20,4
Dépréciations	-	-
	52,5	20,4
Autres immobilisations financières	30,1	1,4
Dépréciations	(18,1)	(0,5)
	12,0	0,9
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**16 686,7**	**16 314,7**

(1) Au 31 décembre 2016, la Société a procédé, en application des principes comptables décrits dans la section introductive de l'annexe, à la détermination de la valeur d'inventaire des titres de participation en retenant soit une valeur vénale, procédant le cas échéant d'une expertise indépendante, soit une valeur d'utilité résultant des flux de trésorerie attendus.

La valeur d'utilité a été déterminée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

Paramètres utilisés pour le calcul des valeurs d'utilité réalisées en interne en 2016

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2016 [1]	Taux d'actualisation après impôt 2016 [2]	Taux de croissance à l'infini 2015 [1]	Taux d'actualisation après impôt 2015 [2]
France (grande distribution) [3]	1,7 %	5,6 %	1,5 %	5,5 %
France (autres activités) [3]	1,7 % à 2,2 %	5,6 % à 7,2 %	1,5 % et 2,0 %	5,5 % à 7,3 %
Argentine	8,5 %	17,1 %	10,2 %	17,7 %
Brésil [4]	6,0 %	12,4 % et 11,6 % [6]	5,5 %	11,3 % à 13,6 %
Colombie [4]	3,0 %	8,9 %	3,5 %	8,5 %
Uruguay	6,6 %	13,2 %	8,5 %	15,8 %
Océan Indien [5]	1,7 % à 5,5 %	5,6 % à 14,2 %	1,5 %	5,5 %

(1) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et +1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT.
(2) Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe.
(3) Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés.
(4) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 4 247, 2 107 et 1 785 millions d'euros au 31 décembre 2016.
(5) La zone Océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques.
(6) Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie s'élève à 12,4 % pour la période de trois ans du plan d'affaires et à 11,6 % au-delà afin de refléter la prise en compte des hypothèses d'inflation et de taux d'intérêt sur les années de flux considérées.

La Société a effectué un test de contrôle de la valeur nette comptable de chacune de ses participations en la comparant à la valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité. Ces différents travaux se sont traduits par une dotation nette de dépréciation des titres de 292,7 millions d'euros (cf. note 2), portant ainsi la dépréciation à 675,6 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les éventuels changements affectant les paramètres de calcul, notamment la hausse de 100 points des taux d'actualisation ou la baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou la baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale, pourraient entraîner un complément de dépréciation des titres de participation des filiales :

- Pour les activités françaises, la sensibilité des dépréciations aux trois paramètres de calcul est respectivement de (1 817) millions d'euros ou (530) millions d'euros ou (1 049) millions d'euros et porte principalement sur les titres Distribution Casino France.
- Pour les activités internationales, la sensiblité des dépréciations aux trois paramètres de calcul n'entraînerait pas la comptabilisation d'une perte de valeur.

Le tableau détaillé des filiales et participations est présenté en fin d'annexe.

Variations

En millions d'euros	Brut	Amt. et Dépr.	Net
Au 1er janvier 2015	**17 499,6**	**(76,5)**	**17 423,1**
Augmentations	2 465,8	(357,5)	2 108,3
Diminutions	(3 267,3)	50,6	(3 216,7)
Au 31 décembre 2015	**16 698,1**	**(383,4)**	**16 314,7**
Augmentations	3 462,6	(374,4)	3 088,3
Diminutions	(2 780,2)	64,0	(2 716,2)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**17 380,5**	**(693,8)**	**16 686,7**

L'augmentation des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- l'acquisition des titres Casino Participations France (cf. Faits marquants de l'exercice) pour 2 274,0 millions d'euros, en rémunération de l'apport constitué par l'intégralité des titres : Acherna, Boidis, Campus Casino, Casino Agro, Green Yellow, L'Immobilière Groupe Casino, Messidor SNC, Plouescadis, Régie Média Trade, Samoth, Société de courtage d'assurance du Forez – SCAF, après réalisation des augmentations de capital de Acherna, Casino Agro et Messidor SNC pour 59,1 millions d'euros ;
- le remboursement des obligations remboursables en actions par Monoprix pour 505,9 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- l'acquisition des titres Vindémia Group pour 460,7 millions d'euros, en rémunération de l'apport partiel d'actif de Vindémia SAS (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- le rachat des 50 % des titres Geimex à la famille Baud pour 45,4 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- la distribution d'un dividende en actions Green Yellow par Vindémia pour 26,3 millions d'euros ;
- l'acquisition des titres L'immobilière Groupe Casino, en rémunération de l'apport des actifs immobiliers pour 13,8 millions d'euros ;
- l'augmentation des titres Géant Holding BV pour 12,8 millions d'euros ;
- l'octroi de prêts aux filiales Géant Foncière BV, Bergsaar BV et Géant Holding BV pour respectivement 22,5 millions d'euros, 5,7 millions d'euros et 3,0 millions d'euros ;
- le reclassement des malis techniques sur titres en provenance des immobilisations incorporelles pour 29,2 millions d'euros.

La diminution des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- la réduction de capital de Vindémia, avant la cession de ses titres, pour 58,7 millions d'euros ;
- la sortie des titres Vindémia SAS (société portant l'activité vietnamienne) cédés à Quinam BV pour un montant de 381,4 millions d'euros ;
- l'apport de l'intégralité des titres : Acherna, Boidis, Campus Casino, Casino Agro, Green Yellow, L'Immobilière Groupe Casino, Messidor SNC, Plouescadis, Régie Média Trade, Samoth, Société de courtage d'assurance du Forez – SCAF, à Casino Participations France pour 2 335,6 millions d'euros.

Note 7. Créances clients et autres débiteurs

En millions d'euros	**2016**	2015
Créances clients et comptes rattachés	42,1	47,6
Autres créances d'exploitation	9,2	6,9
Créances diverses	436,1	82,2
Comptes courants	558,3	818,9
Dépréciation des autres débiteurs	(1,4)	(1,4)
	1 002,2	906,6
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**1 044,3**	**954,2**

Dans les "créances diverses" sont comptabilisés :

- des produits à recevoir pour un montant de 133,5 millions d'euros, dont principalement la part de profit revenant à Casino, Guichard-Perrachon au titre des résultats 2016 des sociétés dont les statuts prévoient une répartition du résultat distribuable avec effet au jour de la clôture de l'exercice pour 120,6 millions d'euros ;
- une somme de 219,0 millions d'euros versée sur un compte séquestre à la banque, pour le lancement de l'offre publique d'achat des actions CNova N.V. (cf. Faits marquants de l'exercice).

En 2015, le montant des produits à recevoir s'élevait à 22,3 millions d'euros.

Ces créances ont toutes une échéance inférieure à un an.

Note 8. Compte courant Casino Finance et trésorerie nette

En millions d'euros	**2016**	2015
Compte courant Casino Finance	**(979,6)**	**1 127,4**
FCP et SICAV	1,0	1,0
Actions propres	4,5	80,0
Valeurs mobilières de placement	**5,5**	**81,0**
Disponibilités	**2,2**	**0,1**
Découverts bancaires	(0,8)	(1,8)
Billets de trésorerie [1]	(521,6)	(423,5)
Banques créditrices	**(522,4)**	**(425,3)**
TRÉSORERIE NETTE	(1 494,2)	783,2

(1) Billets à échéance moins d'un an.

La valeur de marché des FCP détenus est sensiblement identique à leur valeur comptable.

La société Casino Finance (filiale à 100 %) est la centrale de trésorerie des sociétés françaises. Le compte courant vis-à-vis de cette filiale est mobilisable à tout moment et est rémunéré au taux Eonia plus une marge.

Actions propres

	2016	2015
NOMBRE DE TITRES DÉTENUS		
Au 1er janvier	1 831 755	19 264
Achats	10 217 218	6 346 467
Ventes	(11 947 675)	(4 533 976)
AU 31 DÉCEMBRE	**101 298**	**1 831 755**
VALEUR DES TITRES DÉTENUS *(M€)*		
Au 1er janvier	80,0	1,8
Achats	480,5	353,3
Ventes	(555,8)	(275,1)
AU 31 DÉCEMBRE	**4,7**	**80,0**
Prix de revient moyen unitaire *(€)*	46,69	43,69
Capital détenu *(%)*	0,09	1,62
Quote-part dans les capitaux propres *(M€)*	7,0	130,2

En février 2005, Casino, Guichard-Perrachon a signé un contrat de liquidité avec Rothschild & Cie Banque.

La Société a donné mandat à cette banque pour intervenir en son nom et pour son compte sur le Marché d'Euronext Paris, en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres sur le marché. Lors de la mise en œuvre de ce contrat, la Société a versé 40,0 millions d'euros et 700 000 actions ordinaires à l'ouverture du compte. La Société a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions ordinaires sur le contrat de liquidité est nul.

La Société est propriétaire, à la clôture de l'exercice, de 101 298 actions ordinaires de 1,53 euro de nominal.

La valeur boursière de ces titres au 31 décembre 2016 s'élevait à 4,5 millions d'euros. Sur la base du cours moyen du dernier mois, une dépréciation de 0,2 million d'euros a été constatée.

Note 9. Comptes de régularisation et assimilés

En millions d'euros	**2016**	2015
Prime d'émission des emprunts obligataires	69,8	91,8
Charges constatées d'avance	4,3	6,1
Écart conversion actif	1,1	0,1
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	**75,2**	**98,0**

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

Note 10. Capitaux propres

Capitaux propres, avant et après répartition

En millions d'euros	**2016**	2015
Capital	169,8	173,2
Primes	3 937,6	4 038,1
Réserve légale :		
▪ avant répartition	17,3	17,3
▪ après répartition	17,3	17,3
Réserve à la disposition des actionnaires	207,5	207,5
Réserve de plus-values à long terme :		
▪ avant répartition	56,4	56,4
▪ après répartition	56,4	56,4
Report à nouveau :		
▪ avant répartition	3 196,6	3 102,7
▪ après répartition	3 255,8	3 193,6
Résultat de l'exercice :		
▪ avant répartition	405,5	444,0
▪ après répartition	-	-
Acompte sur dividendes	(170,6)	-
Provisions réglementées	5,2	5,3
CAPITAUX PROPRES		
▪ avant répartition	7 825,3	8 044,5
▪ après répartition	7 479,0	7 691,4

Évolution des capitaux propres

En millions d'euros	**2016**	2015
Au 1er janvier	**8 044,5**	**7 951,4**
Résultats de l'exercice n	405,5	444,0
Distribution au titre de l'exercice n-1	(350,1)	(351,9)
Acompte sur dividendes	(170,6)	-
Réduction du capital	(3,4)	-
Diminution des primes d'émission	(100,6)	-
Augmentation des primes d'émission	-	1,2
Autres mouvements	-	(0,2)
AU 31 DÉCEMBRE	**7 825,3**	**8 044,5**

Variations du capital en nombre d'actions

	2016	2015
Au 1er janvier	113 197 686	113 175 162
Exercice d'options de souscription	-	22 485
Rémunération des actionnaires des sociétés fusionnées	-	39
Annulation d'actions	(2 200 690)	
AU 31 DÉCEMBRE	**110 996 996**	**113 197 686**

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société est composé de 110 996 996 actions ordinaires de 1,53 euro nominal.

Facteurs de dilution

	2016	2015
Nombre d'actions au 31 décembre	110 996 996	113 197 686
Équivalents actions :		
▪ conversion des options de souscription	-	-
▪ actions gratuites	-	-
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS POTENTIEL	**110 996 996**	**113 197 686**

Pour les plans d'attributions d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration a décidé l'attribution prioritaire d'actions existantes. En conséquence, les plans d'attributions d'actions gratuites ne constituent pas un facteur de dilution.

Note 11. Autres fonds propres

Casino, Guichard Perrachon a procédé en 2005 à la mise sur le marché de 600 millions d'euros de titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI). Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2016, le coupon moyen s'est établi à 1,69 %.

Casino, Guichard-Perrachon a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

Ces titres présentent les caractéristiques des "Autres fonds propres" :

- émis pour une durée indéterminée, ils n'ont pas de date de remboursement déterminée ;
- ils constituent des engagements directs, non assortis de sûretés, et subordonnés de dernier rang.

Les intérêts à payer sont présentés dans la rubrique "Dettes financières diverses".

Note 12. Provisions

Décomposition

En millions d'euros	2016	2015
Provision pour pertes de change	1,1	0,2
Provision pour autres risques	228,6	305,2
Provision pour charges	7,0	3,2
TOTAL PROVISIONS	**236,7**	**308,6**

Au 31 décembre 2016, le montant des provisions pour autres risques comprend une provision de 210,7 millions d'euros équivalente à la juste valeur négative de l'instrument dérivé sur actions GPA. Cette provision s'élevait à 251,9 millions d'euros au 31 décembre 2015.

Les autres provisions pour risques et charges correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Variations

En millions d'euros	2016	2015
Au 1er janvier	**308,6**	**150,5**
Dotations	8,2	175,6
Reprises	(80,1)	(17,5)
Au 31 décembre	**236,7**	**308,6**
Dont dotations/(reprises)		
Exploitation	(0,3)	(0,2)
Financier	(68,4)	147,8
Exceptionnel	(3,2)	10,5
TOTAL	**(71,9)**	**158,1**

Tableau sur les engagements de retraite

Provision retraite *En millions d'euros*	Montant comptabilisé au 01/01/2016	Variation de l'exercice	Montant comptabilisé au 31/12/2016	Écart actuariel non comptabilisé	Montant au 31/12/2016
Valeur actuarielle des engagements	2,1	0,5	2,6	(0,9)	1,7
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-
PROVISION	**2,1**	**0,5**	**2,6**	**(0,9)**	**1,7**

Variation provision *En millions d'euros*	Désactualisation	Prestation/ Cotisations	Coût des services rendus	Écart actuariel comptabilisé	Charge de l'exercice	Rendement attendu	Variation de l'exercice
Valeur actuarielle des engagements	-	-	0,5	-	0,5	-	0,5
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-	-	-
PROVISION	**-**	**-**	**0,5**	**-**	**0,5**	**-**	**0,5**

Principales hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2016 :

- taux d'actualisation : 1,7 % (déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA) ;
- taux d'augmentation des salaires : 1,7 % ;
- âge de départ à la retraite : 64 ans ;
- table de mortalité : Table INSEE 2016 ;
- taux de charges sociales : 38 %.

Note 13. Emprunts et dettes financières

Décomposition

En millions d'euros	**2016**	2015
Emprunts obligataires (y compris intérêts courus)	6 138,7	7 519,1
Concours bancaires courants	0,8	1,8
Billets de trésorerie	521,6	423,5
Dettes bancaires et assimilés	**6 661,1**	**7 944,4**
Dettes financières diverses	226,3	225,8
DETTES FINANCIÈRES TOTALES	**6 887,4**	**8 170,2**

Échéancier

En millions d'euros	**2016**	2015
À moins d'un an	1 457,9	1 210,8
Entre un et cinq ans	2 807,7	2 659,4
À plus de cinq ans	2 621,8	4 300,0
TOTAL	**6 887,4**	**8 170,2**

Endettement financier net

En millions d'euros	**2016**	2015
Dettes financières totales	6 887,5	8 170,2
Valeurs mobilières de placement	(5,5)	(81,0)
Disponibilités	(2,2)	(0,1)
Compte courant Casino Finance	979,6	(1 127,4)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**7 859,3**	**6 961,7**

Dans la rubrique "Dettes financières", le montant des charges à payer sur les emprunts et concours bancaires s'élève à 193,4 millions d'euros.

Détail des dettes financières

	Taux [1]	TIE	Montant *(M€)*	Maturité	Échéance
Emprunt obligataire 2017 2010-2017	Taux fixe 4,38 %	5,27 %	551,7	7 ans	Février 2017
Emprunt obligataire 2018 2010-2018	Taux fixe 5,73 %	6,48 %	507,7	8 ans	Novembre 2018
Emprunt obligataire 2019 2012-2019	Taux fixe 4,41 %	4,04 %	850,0	7 ans	Août 2019
Emprunt obligataire 2020 2012-2020	Taux fixe 3,99 %	5,21 %	600,0	8 ans	Mars 2020
Emprunt obligataire 2021 2011-2021	Taux fixe 5,98 %	6,38 %	850,0	10 ans	Mai 2021
Emprunt obligataire 2023 2013-2023	Taux fixe 3,31 %	4,45 %	758,0	10 ans	Janvier 2023
Emprunt obligataire 2024 2014-2024	Taux fixe 3,25 %	5,41 %	900,0	10 ans	Mars 2024
Emprunt obligataire 2025 2014-2025	Taux fixe 2,33 %	3,60 %	449,9	10 ans et 2 mois	Février 2025
Emprunt obligataire 2026 2014-2026	Taux fixe 4,05 %	4,09 %	513,9	12 ans	Août 2026
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES			**5 981,2**		

(1) Les taux d'intérêt des emprunts obligataires en euros tiennent compte de la dégradation de la notation de Casino, à l'exception des tranches 2020, 2023, 2024 et 2025 qui seront impactées à compter du 1er trimestre 2017.

Autres dettes financières

En millions d'euros	Montant
Concours bancaires courants	0,8
Billets de trésorerie	521,6
Dettes financières diverses [1]	190,1
Intérêts courus sur emprunts	193,8
TOTAL AUTRES	**906,2**

(1) Dont emprunt auprès de Marushka BV (filiale indirecte à 100 % de Casino, Guichard-Perrachon) pour 183,2 millions d'euros.

Gestion du risque de liquidité

Afin de garantir la liquidité, Casino, Guichard-Perrachon dispose de lignes de crédit confirmées pour un montant total de 3 148,7 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Lignes bancaires confirmées		Autorisé	Utilisé	Échéance
Lignes syndiquées [1]	Taux variable	2 148,7	-	2018-2021
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	150,0	-	2017
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	50,0	-	2018
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	800,0		2019
TOTAL		**3 148,7**	**-**	

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros renouvelée en février 2014 pour une durée de cinq ans et dont la maturité a été étendue (i) d'un an en 2015 (ii) puis d'un an en 2016, portant ainsi la maturité à 2021 et la ligne syndiquée de 1 000 millions USD à échéance juillet 2018.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 981,2 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 milliards d'euros ; l'encours au 31 décembre 2016 s'élève à 521,6 millions d'euros.

À la date de clôture, les covenants relatifs aux principales dettes financières se résument ainsi :

- la ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros, renouvelée en février 2014, le club deal de 1,0 milliard de dollars renouvelé en juillet 2013, ainsi que les lignes bilatérales pour un montant cumulé de 900 millions d'euros sont soumis à l'engagement de respecter un ratio Dette Financière Nette consolidée (ii) / EBITDA (i) consolidé < 3,5 ;
- une ligne bilatérale pour un montant de 50 millions d'euros est soumise à l'engagement de respecter un ratio de Dette Financière Nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,7 :
  (i) l'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants,
  (ii) la dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires est différente de celle présentée dans les états financiers consolidés ; elle est composée des emprunts et des dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

Au 31 décembre 2016, le covenant Dette Financière Nette Consolidée / EBITDA consolidé des activités poursuivies s'élevait à 2,4.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB+" par Standard & Poor's, depuis le 21 mars 2016 et "BBB-" par Fitch Ratings avec une perspective négative depuis le 14 décembre 2016.

La dégradation de la note par Standard & Poor's de "BBB-" à "BB+" a entraîné l'activation de la clause de "coupon step-up", qui augmente le coupon de 1,25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation Casino, Guichard-Perrachon par au moins une agence de notation. Cette activation est progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. L'impact sur le résultat financier 2016 a été de - 15 millions d'euros et l'impact 2017 est estimé à - 63 millions d'euros, sur la base de l'encours obligataire actuel (cf. Faits marquants de l'exercice).

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent parallèlement une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Fitch Ratings.

Les financements bancaires et obligataires de Casino, Guichard-Perrachon contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang (*pari passu*), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs (*negative pledge*) et défaut croisé (*cross default*).

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats de prêt des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Note 14. Autres dettes

En millions d'euros	**2016**	2015
Sociétés apparentées	359,4	541,1
Dettes diverses	89,7	86,5
Produits constatés d'avance	22,0	34,5
AUTRES DETTES	**471,1**	**662,1**
▪ dont à moins d'un an	448,7	624,1
▪ dont à plus d'un an	22,4	38,0

Le poste "Autres dettes" comprend des charges à payer pour 63,6 millions d'euros, dont principalement l'indemnité due dans le cadre du litige Morzan.

Note 15. Éléments concernant les entreprises liées

En millions d'euros	**2016**	2015
ACTIF		
Titres de participations	17 186,1	16 498,2
Créances rattachées à des participations	-	-
Clients et comptes rattachés	41,6	48,0
Sociétés apparentées	305,8	1 650,1
PASSIF		
Emprunts et dettes financières	190,2	189,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	31,5	21,2
Sociétés apparentées	1 396,1	592,4
RÉSULTATS		
Produits financiers	70,6	55,2
Charges financières	364,1	415,4
Dividendes	1 082,7	727,2

Les entreprises liées correspondent aux sociétés du Groupe faisant l'objet d'une consolidation selon la méthode de l'intégration globale.

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Note 16. Engagements hors bilan

Engagements liés à l'activité courante

En millions d'euros	**2016**	2015
Cautions et garanties bancaires reçues	-	0,2
Lignes de crédit confirmées non utilisées	3 148,7	3 243,5
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**3 148,7**	**3 243,7**
Cautions et garanties données (1)	854,4	794,3
Droits à imputation des déficits au bénéfice des filiales intégrées fiscalement (2)	1 030,6	939,3
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**1 885,0**	**1 733,6**

(1) Dont 641,7 millions d'euros au 31 décembre 2016 concernant les entreprises liées et 60,0 millions d'euros concernant les entreprises sous contrôle conjoint.
(2) La convention d'intégration fiscale (cf. note 4) prévoit que l'économie d'impôt résultant de déficits transmis au Groupe ne donnera lieu à aucun reversement de trésorerie. Les filiales intégrées fiscalement bénéficient uniquement de droits à imputation dans le cas où elles redeviennent bénéficiaires. Ces droits à imputation sont équivalents à ceux dont les sociétés auraient bénéficié en l'absence d'intégration.

Engagements liés aux opérations exceptionnelles

En millions d'euros	**2016**	2015
Garanties données dans le cadre :		
▪ des ORA Monoprix	-	200,0
▪ de la cession des titres Ségisor et Gelase (1)	260,0	252,0
▪ des litiges fiscaux de GPA (2)	152,0	121,0
Autres engagements donnés	-	3,2
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**412,0**	**676,2**
Promesse d'achats d'actions en Uruguay (3)	115,4	90,0
Promesse d'achats d'actions Cnova (4)	186,5	-
Garanties données dans le cadre :		
▪ du TRS sur actions GPA (5)	121,1	79,9
▪ des ORA Monoprix	-	500,0
TOTAL DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**423,0**	**669,9**

(1) Casino a accordé des garanties usuelles dans le cadre de l'acquisition par sa filiale Éxito de 50 % des actions avec droit de vote de GPA (Brésil) et de 100 % de Libertad (Argentine). La Société s'est engagée à indemniser Éxito pour toute inexactitude des déclarations, étant précisé néanmoins que les informations publiques et les informations fournies par Casino à Éxito dans le cadre des vérifications préalables à la transaction l'exonèrent de son obligation d'indemnisation. La garantie porte sur une durée de 2 ans, hors sujets fiscaux pour lesquels la durée correspond au délai de prescription. L'obligation d'indemnisation est limitée par (i) un seuil de 500 000 dollars américains de perte minimum par demande, (ii) une franchise de 10 millions de dollars américains à partir de laquelle Éxito peut être indemnisée au premier dollar et (iii) un plafond correspondant à 15 % du prix d'acquisition, ou au montant du prix d'acquisition pour les pertes liées à une inexactitude des déclarations fondamentales ou relatives aux sociétés holdings.

(2) Comme de nombreuses sociétés opérant au Brésil et compte tenu de la complexité des lois fiscales de ce pays, GPA est engagé dans un nombre important de procédures en matière fiscale. À l'exception de la garantie spécifique ci-après, Casino ne garantit pas les risques fiscaux de GPA. Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2015 de 1 046 millions de réals, intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50 % du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition maximum portée en propre par Casino ressort à 523 millions de réals, soit 152 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2016. Les risques sous-jacents ne sont pas considérés probables mais seulement possibles pour tout ou partie, à ce titre, aucune provision n'est constatée à ce jour chez Casino.

(3) Uruguay : les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat accordée par Casino sur la quote-part du capital qu'elle détient. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction des résultats opérationnels consolidés de la société, avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an. En cas d'exercice de cette promesse, un mécanisme de promesses réciproques est en place entre Casino et Éxito : Casino a accordé une promesse d'achat à Éxito et Casino bénéficie d'une option de vente de la part d'Éxito.

(4) Cnova : suite à l'offre publique d'achat des actions Cnova N.V., décrite en "Faits marquants de l'exercice", Casino, Guichard-Perrachon s'est engagé à racheter les actions détenues par les actionnaires du flottant à un prix de 5,5 dollars américains par action soit un montant maximal total d'environ 197 millions de dollars américains. Comme décrit en note 7, une somme de 219 millions d'euros a été versée sur un compte séquestre.

(5) En décembre 2011, Casino, Guichard-Perrachon a contracté avec un établissement financier un Total Return Swap (TRS) portant sur 7,9 millions d'ADR (actions de préférence cotées aux États-Unis) représentant 3 % du capital de GPA. Le contrat ne prévoit pas de livraison physique des titres.
Au 31 décembre 2016, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros. Par avenant en date du 23 décembre 2016, la maturité a été prolongée jusqu'en juin 2018.
La Société a comptabilisé en provision la juste valeur négative de cet instrument au 31 décembre 2016 pour 210,7 millions d'euros contre une valeur négative de 251,9 millions d'euros au 31 décembre 2015. Le montant présenté dans le tableau ci-dessus inclut la différence entre le notionnel de l'instrument et la provision comptabilisée.

Par ailleurs, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'une option d'achat sur les titres Ségisor détenus par Éxito, en cas de changement de contrôle d'Éxito. Le prix d'exercice de cette option conditionnelle serait à la juste valeur.

Échéancier des obligations contractuelles

		Paiements dus par période		
En millions d'euros	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Dettes à long terme	6 887,5	1 457,9	2 807,8	2 621,8
Promesses d'achat d'actions irrévocables	301,9	301,9		
TOTAL	**7 189,4**	**1 759,8**	**2 807,8**	**2 621,8**

Note 17. Risques de change

	2016		2015	
En millions de devises	USD	BRL	USD	BRL
Actifs	6,9		6,8	-
Passifs	(293,3)	-	(280,4)	(221,7)
Position nette au bilan	**(232,4)**	**-**	**(273,6)**	**(221,7)**
Positions hors-bilan	(720,3)	(523,0)	(459,3)	(523,0)
POSITION NETTE TOTALE	**(952,7)**	**(523,0)**	**(732,9)**	**(744,7)**

Note 18. Risques sur actions

En millions d'euros	2016	2015
Valeur comptable des actions propres	4,7	80,0
Valeur de marché (cours moyen décembre de 44,49 euros)	4,5	82,6
Dépréciation	(0,2)	-
Sensibilité de la dépréciation à une baisse de 10 % du cours	(0,4)	(5,8)

Note 19. Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

En millions d'euros	2016	2015
Rémunérations allouées	1,4	1,0
Avances et crédits alloués aux dirigeants	-	-

Note 20. Consolidation

Casino, Guichard-Perrachon est incluse dans le périmètre de consolidation de la société Rallye SA, dont le siège social est établi au 83, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris (N° Siren : 054 500 574).

Note 21. Événements postérieurs à la clôture

- Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre publique d'achat des actions Cnova N.V. (cf. Faits marquants de l'exercice). Le 21 février 2017, Cnova N.V a formulé sa demande officielle de radiation de ses actions de la cotation Nasdaq qui a été rendue effective le 3 mars 2017 ; depuis cette dernière date, les obligations de reporting requises par les règles boursières américaines sont actuellement suspendues. Les actions continueront dans l'immédiat à être cotées sur Euronext Paris.
- Le 28 février, le Ministre de l'Économie a rendu publique sa décision d'assigner *in solidum* EMC Distribution, Casino Guichard-Perrachon et plusieurs autres sociétés du Groupe à la suite d'une enquête menée par la DIRECCTE de la Région Centre. Elle concerne une série d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 20,7 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros. Le groupe Casino réaffirme sa position quant au caractère licite de ces avoirs et veille à s'assurer que les négociations avec les industriels se déroulent dans un cadre équilibré et respectueux des dispositions applicables. Il entend donc contester les motifs de cette assignation devant la juridiction compétente.

4.4. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2016	2015	2014	2013	2012
SITUATION FINANCIÈRE DE FIN D'EXERCICE					
Capital social *(en millions d'euros)*	169,8	173,2	173,2	173,1	172,4
Nombre d'actions émises avec droit de vote [1]	110 996 996	113 197 686	113 175 162	113 105 831	112 674 236
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES *(EN MILLIONS D'EUROS)*					
Chiffre d'affaires hors taxes	160,7	139,4	136,7	133,0	172,0
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	386,9	629,2	78,7	449,2	305,1
Impôts sur les bénéfices	(265,2)	(314,2)	(276,7)	(85,4)	(131,2)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	0,1
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	405,5	444,0	370,3	432,0	412,7
Montant du résultat distribué aux actions	346,3	353,2	353,1	352,9	338,0
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION *(EN EUROS)*					
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice [2]	111 185 050	112 826 784	113 006 584	112 766 174	111 741 859
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant amortissements et provisions	5,86	8,36	3,14	4,74	3,90
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	3,65	3,94	3,28	3,83	3,69
Dividende versé à chaque action	3,12	3,12	3,12	3,12	3,00
PERSONNEL					
Nombre de salariés (équivalence plein-temps)	16	16	16	20	28
Montant de la masse salariale [3] *(en millions d'euros)*	11,2	6,7	7,8	9,3	15,0
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale et œuvres sociales) *(en millions d'euros)*	3,6	2,3	2,6	3,0	5,1

(1) Réduction de capital par annulation de 2 200 690 actions en 2016.
(2) Hors actions propres.
(3) Hors intéressement.

4.5. FILIALES ET PARTICIPATIONS

(En millions d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus Brute	Valeur d'inventaire des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2016	Bénéfice net ou perte (-) Exercice 2016	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
A. Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excède 1 % du capital :											
1. FILIALES (50 % AU MOINS DE CAPITAL DÉTENU)											
Distribution Casino France 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	107	5 049	98,85	105 571 213	7 149	6 550		4	8 899	(517)	-
Casino Participations France 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2 274	2 274	100,00	2 274 025 819	2 274	2 274			-	-	-
Monoprix 14-16 rue Marc Bloch 92116 Clichy	78	1400	100,00	9 795 630	2 526	2 526			262	385	478
Tevir 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	410	990	100,00	409 911 792	689	689			-	43	120
Easydis 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	63	44	100,00	3 953 968	106	106		6	566	1	-
Intexa 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2	3	97,91	990 844	7	7			-	-	-
Casino Finance 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	70	208	100,00	69 999 999	100	100		403	-	172	-
Geimex [1] 15 rue du Louvre 75001 PARIS	-	18	99,96	9 996	108	95			192	4	-
Casino Services 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	-	11	100,00	100 000	19	19			131	-	-
Vindémia Group 5, impasse du Grand Prado 97438 Sainte-Marie	268	272	100,00	268 012 924	461	461		7	26	4	-
Casino Restauration 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	36	(45)	100,00	35 860 173	103	64		6	166	(22)	-
International											
Sonnat 5 place du Champs de Mars B-1050 Bruxelles	800	797	99,99	800 061 499	800	800				(2)	

Sociétés	Capital	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus Brute	Valeur d'inventaire des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2016	Bénéfice net ou perte (-) Exercice 2016	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)											
Banque du Groupe Casino 58-60 avenue Kléber 75116 PARIS	25	81	50,00	125 597	109	89			106	5	-
Ségisor 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	604	1 801	50,00	887 239 542	1 114	1 114			-	(14)	-
Uranie 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	45	82	25,95	11 711 600	31	31			3	3	1
Casino Carburant 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	5	11	31,44	1 597 357	3	3			363	4	-
International											
Géant Foncière BV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	-	325	50,00	20 000	85	85			-	13	18
CNova N.V. 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	22	575	43,28	190 974 069	285	285			-	7	-
Géant Holding BV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	1	4 702	25,00	3 900	1 320	1 320			-	3 074	13
B. Renseignements globaux concernant toutes les autres filiales ou participations											
1. FILIALES (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Sociétés diverses					7	4					
2. PARTICIPATIONS (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Autres sociétés					2	0					
Total des titres de participation					**17 298**	**16 622**					
Dont sociétés consolidées					17 296	16 622					
▪ sociétés françaises					14 805	14 131					
▪ sociétés étrangères					2 491	2 491					
Dont sociétés non consolidées					2	0					
▪ sociétés françaises					2	0					
▪ sociétés étrangères											
Autres titres immobilisés											
Titres de placement					-	-					
Actions Casino					-	-					
SICAV					1	1					
Total Placements					**1**	**1**					

(1) Données 2015.

Pour les filiales étrangères, les principales informations du tableau relatives aux différentes sociétés situées dans un pays donné sont regroupées dans la note 6.

L'éventuelle absence de provision au titre de la différence négative entre la quote-part de la Société dans les capitaux propres des filiales d'un pays donné et la valeur des titres de participation correspondants résulte de l'exercice d'appréciation de la juste valeur des entités concernées décrit en note 6.

4.6. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration au cours de l'exercice écoulé.

1. Acte modificatif à la convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys

Personnes concernées
M. Jacques Dumas et M. Michel Savart, administrateurs de la société Mercialys.

Nature et objet
Lors de sa réunion du 15 décembre 2016, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un acte modificatif à la convention de partenariat conclue entre votre société et la société Mercialys qui avait été précédemment modifiée le 12 novembre 2014 (la "Convention de Partenariat"), telle qu'exposée au paragraphe a).1 de la seconde partie du présent rapport.

Cet acte modificatif, signé le 31 janvier 2017 proroge la Convention de Partenariat avec Mercialys pour une durée de trois années supplémentaires jusqu'au 31 décembre 2020 et l'aménage en particulier sur les points suivants, afin d'améliorer les modalités de collaboration entre les parties, tout en maintenant les principes généraux de la convention et l'équilibre originel des droits et obligations respectifs des parties :

- la pérennisation de la procédure de validation accélérée des projets de plus en plus utilisée depuis son introduction en 2014, avec la formalisation et le développement de ses conditions d'utilisation, laquelle restant soumise à l'accord des deux parties ;
- l'ajustement des mécanismes de détermination du prix (grille ou TRI), avec :
  - des précisions sur la détermination du taux applicable en cas d'utilisation de la grille et l'intégration de la grande surface alimentaire (hypermarché) dans le calcul ;
  - l'utilisation de la surface des centres après extension pour déterminer la catégorie du centre dans la grille au lieu de la moyenne des surfaces avant/après extension, permettant d'éviter d'éventuels effets de seuil significatifs qui généreraient une décote complémentaire non justifiée dans la valorisation de l'actif.

Dans le cadre de la procédure des conventions entre parties liées, ces modifications ont été examinées par le Comité d'audit qui a émis un avis favorable.

Modalités
Aucune opération entrant dans le champ de l'acte modificatif à la convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys n'a eu lieu au cours de l'exercice 2016.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société
Votre Conseil d'administration considère que les modifications apportées s'inscrivent dans la continuité de la Convention de Partenariat et qu'il est de l'intérêt commun de Casino et de Mercialys de renouveler cette convention dans les conditions proposées afin de sécuriser leur relation actuelle, et plus précisément, pour Casino et ses filiales, de continuer à bénéficier d'un débouché naturel pour leurs projets immobiliers, assorti d'un engagement de non-concurrence consenti par Mercialys.

2. Convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris

Personnes concernées
M. Jean-Charles NAOURI (Président de la société Euris) et la société Euris (administrateur de votre Société). Euris, disposant indirectement d'une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de votre société, est une société contrôlante au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Nature et objet

Lors de sa réunion du 15 décembre 2016, votre Conseil d'administration, après avis du Comité d'audit, a autorisé la signature d'un avenant à la convention de conseil entre votre Société et la société Euris qui avait été signée le 5 décembre 2003 et pour laquelle un premier avenant avait été signé le 9 avril 2015. Ce nouvel avenant, signé le 16 décembre 2016, a pour objet le renouvellement pour 2016 de la mission de conseil et le maintien des modalités de détermination du montant de la facturation réaménagées à compter du 1er janvier 2015.

La société Euris conduit la politique de son groupe et participe directement à sa stratégie et à son développement. Elle conseille ses filiales dans la détermination de leurs orientations stratégiques et dans la gestion et le développement de leurs activités, tant en France qu'à l'international. Euris participe ainsi aux réflexions sur l'orientation et l'évolution de l'activité, aux études et à l'optimisation de la structure financière et des ressources de votre société. Elle apporte également son conseil et son assistance dans des domaines stratégiques, en matière juridique, de gouvernance, comptable et fiscale, de communication, de ressources humaines ainsi qu'à l'occasion de la mise en œuvre d'opérations complexes en particulier dans les domaines financiers et du développement. A ce titre, elle fournit à votre société des études et des analyses de façon régulière et, à titre ponctuel, selon les projets et les réflexions.

Modalités

Les conditions financières de l'avenant signé le 9 avril 2015, prenant en compte l'accroissement significatif et durable des travaux effectués par Euris auprès de la Société, portaient sur le réaménagement corrélatif des modalités de facturation des coûts d'assistance stratégique engagés par Euris à compter du 1er janvier 2015 et désormais répartis entre l'ensemble des sociétés du groupe concernées, suivant les conclusions et recommandations d'une expertise financière externe, par l'application de clés de répartition les plus généralement admises et d'une marge de 10 %. L'évolution de la facturation en 2016, calculée selon ces modalités, reflète ainsi celles des coûts d'assistance stratégique engagés par la société Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition.

Aux termes de l'avenant susmentionné en date du 16 décembre 2016, le montant de la facturation au titre de cette mission a été porté à 910 000 euros pour l'exercice 2016 (contre 840 000 euros au titre de l'exercice 2015), montant qui a été enregistré en charges dudit exercice.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la Société

Votre Conseil d'administration considère que cette convention permet à votre société de s'assurer de continuer à bénéficier de manière permanente dans des conditions favorables des moyens et des compétences d'Euris.

3. Lettre d'engagements à l'égard de la société Cnova N.V. de déposer une offre publique sur les titres de Cnova N.V. et de voter en faveur de l'opération de fusion, dans le cadre du regroupement des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo

Personne concernée

Monsieur Jean-Charles NAOURI, Président du Conseil d'administration de Companhia Brasileira de Distribuição.

Nature et objet

Lors de sa réunion du 11 mai 2016, votre Conseil d'administration a autorisé la signature par votre Société d'une lettre d'engagements vis-à-vis de sa filiale Cnova N.V.

Aux termes de la lettre d'engagements signée le 8 août 2016, votre Société s'est engagée à l'égard de sa filiale Cnova N.V., dans le cadre des opérations de regroupement des activités de Cnova Brésil, filiale de Cnova N.V., au sein de Via Varejo, filiale de Companhia Brasileira de Distribuicão ("CBD"), à déposer une offre publique d'achat sur les actions ordinaires de Cnova N.V. au prix de USD 5,50 par action sous réserve de la réalisation préalable de la fusion des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo et à voter en faveur de l'opération de fusion lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Cnova N.V. en sa qualité d'actionnaire de Cnova N.V.

L'engagement d'initier l'offre publique portait sur les actions constituant le flottant de Cnova N.V., soit les actions autres que celles détenues directement ou indirectement par Casino, et ses filiales CBD et Éxito.

Modalités

Les effets de cette lettre d'engagements se sont terminés avec la réalisation de l'offre publique, clôturée le 25 janvier 2017, pour un montant de 163 millions d'euros, à l'issue de laquelle votre société et ses filiales détiennent 98,88 % des actions ordinaires émises par Cnova N.V., représentant 99,41 % des droits de vote.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre Conseil d'administration considère que cette convention permet la combinaison de la création d'un leader du commerce non alimentaire omni-canal au Brésil et du recentrage de Cnova N.V. sur son marché historique et le plus porteur avec, par ailleurs, une création de valeur liée aux synergies et une relution de Casino sur Cnova N.V. consécutive à l'annulation des actions détenues par Via Varejo et à l'offre publique initiée sur les actionnaires minoritaires.

Conventions autorisées depuis la clôture

Nous avons été avisés de la convention suivante, autorisée depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris

Personnes concernées

M. Jean-Charles NAOURI (Président de la société Euris) et la société Euris (administrateur de votre société). Euris, disposant indirectement d'une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de votre société, est une société contrôlante au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Nature et objet

Lors de sa réunion du 6 mars 2017, votre Conseil d'administration, après avis du Comité d'audit, a autorisé la signature d'un avenant à la convention de conseil avec la société Euris qui avait été signée le 5 décembre 2003 et pour laquelle deux avenants ont été signés les 9 avril 2015 et 16 décembre 2016. Ce nouvel avenant a pour objet le renouvellement, à compter de 2017, de la convention conclue avec Euris, et, prenant en compte les nouvelles expertises financières présentées ainsi qu'une expertise indépendante, la reconduction des mêmes modalités de facturation, avec un aménagement de la durée portée à 3 ans et l'intégration corrélative d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la Société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique engagés par Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition.

Modalités

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, l'avenant à la convention de conseil susmentionné conclue avec Euris n'a pas eu d'application.

Motifs justifiant de l'intérêt de la convention pour la société

Votre Conseil d'administration considère que le renouvellement et l'aménagement de la durée de la mission de conseil stratégique d'Euris permettent à la Société de s'assurer de continuer à bénéficier de manière permanente dans des conditions favorables des moyens et des compétences d'Euris.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

1. Convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys

Personnes concernées

M. Jacques DUMAS et M. Michel SAVART, administrateurs de la société Mercialys.

Nature et objet

Lors de sa réunion du 17 octobre 2014, votre Conseil d'administration a autorisé la signature d'un acte modificatif à la convention de partenariat conclue entre votre société et Mercialys qui avait été signée le 2 juillet 2012 et avait mis fin à celle signée le 19 mars 2009.

Aux termes de cet acte modificatif, signé le 12 novembre 2014, la convention de partenariat, venant à échéance le 31 décembre 2015, a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2017 et divers aménagements ont été apportés en vue de faciliter la mise en œuvre de la stratégie respective des deux sociétés, tout en veillant à maintenir l'équilibre de leurs droits et obligations (la "Convention de Partenariat"). Les principes généraux de cette Convention de Partenariat sont les suivants :

- Maintien, au bénéfice de Mercialys, d'un accès privilégié au portefeuille de projets de promotion de votre société (droit de priorité).
- Sécurisation accrue du portefeuille de projets par un engagement réciproque en amont, votre société ne débutant les travaux qu'après réitération de la commande par Mercialys, laquelle n'intervenant qu'après obtention définitive des autorisations.
- Maintien des équilibres économiques actuels entre votre Société et Mercialys (taux de capitalisation définis selon une matrice mise à jour semestriellement en fonction de l'évolution de la valorisation du patrimoine Mercialys et partage à 50/50 de "l'upside/downside" constaté à l'ouverture par rapport aux loyers estimés).
- Clause de "rendez-vous" annuelle.

Le périmètre de la Convention de Partenariat correspond au domaine d'activité de Mercialys (galeries marchandes et moyennes surfaces hors magasins alimentaires, c'est-à-dire supermarchés et hypermarchés).

Les trois types de projets entrant, ou pouvant entrer, dans le champ d'application de la Convention de Partenariat sont :

- Les "Nouveaux Projets" correspondant aux projets entrant dans le périmètre de la convention dont votre société viendrait à décider d'engager le développement, que l'horizon de réalisation et d'achèvement dépasse ou non le 31 décembre 2017, et qui font l'objet d'un engagement de présentation par votre société à Mercialys. Mercialys a la faculté de présenter à votre société tout projet, entrant ou non dans le périmètre de la convention, votre société s'engageant à l'étudier afin de déterminer si elle souhaite ou non s'engager dans le développement de ce dernier.
- Les "Projets à Confirmer" correspondant aux "nouveaux projets" approuvés par les instances de gouvernance des parties qui s'engagent à faire leurs meilleurs efforts pour parvenir à leur validation.
- Les "Projets Validés" correspondant aux "projets à confirmer" ayant fait l'objet d'une commande.

Les différentes étapes et engagements prévus sont :

- Identification des "Projets à Confirmer" (projets en cours de développement n'ayant pas encore atteint un stade de visibilité et de sécurisation suffisant pour permettre une passation de commande).
- Passation de commande des "Projets Validés" (projets offrant une bonne visibilité et un niveau de rentabilité suffisant pour les deux parties).
- Réitération de la commande sur la base du projet définitif et déterminé (sauf flexibilité usuelle / demandes locataires) à l'obtention des autorisations définitives et une fois atteint un taux de pré-commercialisation de 60 % de baux signés (en valeur).
- Vente de l'actif (transfert de propriété à l'ouverture du projet et paiement par votre société à la livraison avec partage à 50/50 de "l'upside/downside").

La convention prévoit la faculté de mettre en place une procédure de validation accélérée des projets par la signature directe d'un acte authentique de vente après validation par les instances de gouvernance.

Les modalités de fixation et d'ajustement de prix sont les suivantes :

- fixation du prix, lors de la passation de la commande, à partir des loyers réels ou prévisionnels déterminés par un expert indépendant, capitalisés sur la base de taux arrêtés selon la typologie des actifs concernés (cf. infra),
- actualisation du prix lors de la réitération pour tenir compte de l'évolution de la commercialisation et du taux de capitalisation,
- actualisation du prix lors de la vente en fonction de la situation locative deux mois avant l'ouverture au public, sans actualisation du taux de capitalisation.

À cet effet, en vue de tenir compte des fluctuations des conditions de marché, les taux de capitalisation, applicables dans le cadre de la Convention de Partenariat, sont révisés par les parties chaque semestre. Les taux de capitalisation ont été les suivants au titre de l'exercice 2016 :

- 1er semestre 2016

	Centres commerciaux		Retail parks		
Type d'actif	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	Centre-ville
Centres régionaux/Grands centres (> 20 000 m²)	5,7 %	6,3 %	6,3 %	6,7 %	5,5 %
Centres locaux de proximité (de 5 000 à 20 000 m²)	6,2 %	6,7 %	6,7 %	7,1 %	5,8 %
Autres actifs (< 5 000 m²)	6,7 %	7,1 %	7,1 %	7,7%	6,3 %

- 2nd semestre 2016

	Centres commerciaux		Retail parks		
Type d'actif	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	Centre-ville
Centres régionaux/Grands centres (> 20 000 m²)	5,7 %	6,2 %	6,2 %	6,9 %	5,5 %
Centres locaux de proximité (de 5 000 à 20 000 m²)	6,1 %	6,6 %	6,6 %	6,9 %	5,7 %
Autres actifs (< 5 000 m²)	6,6 %	6,9 %	6,9 %	7,6 %	6,2 %

La Convention de Partenariat prévoit, par dérogation aux dispositions qui précèdent, que l'une ou l'autre des parties puisse proposer, pour un projet déterminé, de calculer le prix de vente prévisionnel sur la base d'un taux de rendement interne ("TRI") prévisionnel dudit projet. Ce TRI sera calculé sur la base du business plan prévisionnel établi pour le projet. À titre indicatif, l'objectif des parties est de cibler des projets susceptibles de délivrer un TRI prévisionnel de l'ordre de 8 % à 10 %.

En contrepartie du droit de priorité dont bénéficie Mercialys, la Convention de Partenariat prévoit une clause de non-concurrence au bénéfice de votre société applicable pendant toute la durée de la Convention de Partenariat. Cette clause de non-concurrence a été renforcée dans le cadre de l'aménagement de la Convention de Partenariat. Ainsi, Mercialys ne peut investir dans un "Projet Neuf" concurrent d'une enseigne alimentaire du groupe Casino sans l'accord de votre société, un "Projet Neuf" étant défini comme :

- tout projet comprenant un nouveau magasin alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² situé sur un site vierge ; ou
- tout centre commercial existant avec une surface alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² faisant l'objet d'une extension représentant une surface de plancher supérieure ou égale à 30 % de la surface de plancher du centre commercial existant ; ou
- tout centre commercial existant avec une surface alimentaire faisant l'objet d'une extension conduisant à ce que la surface de vente après extension devienne supérieure à 1 000 m².

Cette clause de non-concurrence est applicable pendant une période de trois ans à compter de la cessation de la Convention de Partenariat.

Il est enfin rappelé que, comme indiqué au paragraphe 1) de la première partie du présent rapport, la Convention de Partenariat a fait l'objet d'un nouvel acte modificatif, signé le 31 janvier 2017.

Modalités

Au cours de l'exercice 2016, la cession par les filiales de votre société de deux Monoprix (Saint-Germain-en-Laye et La Garenne-Colombes) et le projet d'extension de la galerie de Carcassonne Salvaza ont été réalisés dans le cadre de cette convention.

2. Affiliation du Président-Directeur général, M. Jean-Charles NAOURI, au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès

Personne concernée

Monsieur Jean-Charles NAOURI, Président-Directeur général de votre Société.

Nature, objet et modalités

Au titre de ce régime, les cotisations patronales relatives à la couverture de sécurité sociale et à la couverture de prévoyance pour l'exercice 2016 se sont établies, respectivement, à 63 237 euros et 1 377 euros.

En outre, le Président-Directeur général bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de retraites, dont les cotisations résultent d'accords paritaires nationaux.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de licence de marques conclu avec la société Mercialys

Personnes concernées

M. Jacques DUMAS et M. Michel SAVART, administrateurs de Mercialys.

Nature, objet et modalités

Au titre de cette convention conclue le 24 mai 2007, votre Société concède à la société Mercialys, à titre gratuit, un droit d'exploitation non exclusif, sur le seul territoire français, portant sur la marque verbale et semi-figurative "Nacarat", la marque verbale "Beaulieu" et la marque semi-figurative "Beaulieu… pour une promenade".

La société Mercialys bénéficie d'un droit prioritaire d'achat de ces marques en cas d'intention de vente par votre société.

Neuilly-sur-Seine et Lyon, le 9 mars 2017

Les Commissaires aux Comptes

Deloitte & Associés		ERNST & YOUNG et Autres	
Frédéric MOULIN	Gérard BADIN	Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA

Chapitre 5

Gouvernement d'entreprise/ Rapport du Président du Conseil d'administration

5.1. Code de gouvernement d'entreprise 152

5.2. Composition du Conseil d'administration 153

5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale 157

5.4. Informations sur les mandataires sociaux 159

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 180

5.6. Autres informations du rapport du Président 190

5.7. Contrôle des comptes 191

5.8. Rapport des Commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce sur le rapport du président du Conseil d'administration 193

Le rapport du Président du Conseil d'administration établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce a été examiné et approuvé par le Conseil d'administration dans sa séance du 6 mars 2017.

La partie de ce rapport relative à la composition du Conseil d'administration, au principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et aux limitations que le Conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du Président-Directeur général est incluse dans le présent chapitre 5.

Le chapitre 6 intègre la partie du rapport présentant les principes et les règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et le chapitre 7, la partie du rapport sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Enfin, les chapitres 7 et 8 intègrent la partie du rapport rendant compte des risques financiers liés aux effets du changement climatique et des mesures prises par l'entreprise pour les réduire en mettant en œuvre une stratégie bas-carbone dans toutes les composantes de son activité.

Le rapport du Président a été préparé par le secrétariat du Conseil en lien avec la Direction générale et la Direction juridique du Groupe. La présentation des procédures de contrôle interne et de gestion des risques a été préparée par la Direction du Contrôle interne et de l'Audit interne sous l'égide de la Direction financière et la partie du rapport rendant compte des risques financiers liés aux effets du changement climatique, par la Direction de la RSE en liaison avec la Direction financière. Pour l'établissement de ce rapport, il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef révisé en novembre 2016, des recommandations du guide d'application de ce Code mis à jour en décembre 2016, du rapport du Haut comité de gouvernement d'entreprise, des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des recommandations des actionnaires, d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financière.

Le projet de rapport du Président a été présenté pour avis au Comité de gouvernance, au Comité d'audit, et au Comité des nominations et des rémunérations lors de leurs réunions des 1er, 2 et 3 mars 2017 pour les sujets entrant dans leurs domaines de compétence respectifs.

Les Commissaires aux comptes exposent dans un rapport distinct, qu'ils n'ont pas d'observation à formuler sur le contenu de ce rapport pour celles des procédures de contrôle interne qui sont relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et sur le fait qu'il comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce.

5.1. CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans le cadre de la démarche de bonne gouvernance poursuivie par la Société, le Conseil d'administration se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (le "Code Afep-Medef"), en particulier, en vue de l'élaboration du rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des mandataires sociaux (chapitres 5 et 6).

Le Code Afep-Medef révisé en novembre 2016, est disponible sur le site de la Société (http://www.groupe-casino.fr), sur le site du Medef (www.medef.com) et sur le site de l'Afep (www.afep.com).

Le Conseil a conforté cette démarche par la création en 2015 d'un Comité dédié aux sujets de gouvernance et par la mise en place d'une procédure d'examen systématique des conventions entre les parties liées au sein du Groupe pilotée par le Comité d'audit ; ces aménagements et les travaux menés dans ce cadre par ces Comités traduisent la détermination du Conseil d'administration de veiller à l'application des meilleures pratiques de gouvernance.

La Société s'attache à mettre en œuvre chacune des recommandations du Code Afep-Medef. Toutefois, conformément à la règle "appliquer ou expliquer" résultant de l'article 25.1 du Code Afep-Medef, les recommandations qui n'ont pas été entièrement mises en œuvre au cours de l'exercice 2016 sont indiquées ci-dessous :

- L'objectif de renforcer la présence des femmes en vue d'atteindre la proportion de 40 %, a été poursuivi en 2016. À l'issue de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, le Conseil d'administration devrait ainsi comprendre cinq femmes et sept hommes, se conformant à la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011, qui prévoit que le Conseil devra comporter 40 % de femmes à l'issue de la première Assemblée générale qui suivra le 1er janvier 2017. Cet objectif n'avait pas pu être atteint à l'Assemblée générale 2016 comme le prévoyait le Code Afep-Medef.
- Pour l'année 2016, le Conseil d'administration a décidé, sur la recommandation du Comité de gouvernance, de procéder à une évaluation globale et formalisée de son fonctionnement confiée à un consultant extérieur. Cette évaluation, qui a permis de faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil et de vérifier si les questions importantes sont convenablement préparées et débattues, a confirmé la grande satisfaction des administrateurs sur le fonctionnement du Conseil. S'agissant d'une première évaluation conduite par un tiers depuis 2003, il n'a pas été procédé à une appréciation formelle par chaque administrateur de la contribution effective de chacun des autres administrateurs aux travaux du Conseil d'administration tel que préconisé par le Code Afep-Medef, mais le processus mené et les conclusions de l'évaluation ont toutefois permis d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres du Conseil, en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. Interrogés sur la mise en œuvre de cette recommandation, les membres du Conseil ont convenu de réexaminer le sujet lors de la prochaine évaluation. Pour plus d'explication sur le processus mené et les conclusions, se référer à la rubrique "Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration".

5.2. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.2.1. Composition du Conseil d'administration au 6 mars 2017 (date de l'arrêté des comptes 2016 et de l'adoption des projets de résolution)

Au 6 mars 2017, le Conseil d'administration est composé de douze administrateurs dont cinq sont indépendants (42 %) au sens du Code Afep-Medef et un membre est de nationalité étrangère. Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont unifiées et assurées par Monsieur Jean-Charles Naouri.

La durée du mandat des administrateurs est de trois années et le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année. Les statuts prévoient la limite d'âge légale selon laquelle le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions. Il sera par ailleurs proposé à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire convoquée le 5 mai 2017 de porter à 75 ans les limites d'âge du Président et du Directeur général.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes du Code Afep-Medef concernant sa composition. Avec l'aide de ses Comités spécialisés, il évalue périodiquement sa taille, sa structure et sa composition de même que celles de ses Comités. Les administrateurs sont choisis en raison de leur expérience, compétence et volonté d'être associés au développement du Groupe et en recherchant une représentation équilibrée des femmes et des hommes. Les nouvelles candidatures comme les propositions de renouvellement font l'objet de recommandations du Comité des nominations et des rémunérations. La taille du Conseil est jugée appropriée. Le Conseil poursuit l'objectif de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences techniques et des expériences, la représentation équilibrée des femmes et des hommes, et a jugé souhaitable d'accroître la part des administrateurs indépendants, de personnalités internationales et de professionnels de la distribution.

Le Conseil d'administration, après avoir recueilli l'avis du Comité de gouvernance et du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé qu'il convenait d'organiser la représentation des salariés au sein du Conseil d'administration de la Société en application de la loi de sécurisation de l'emploi du 14 juin 2013 modifiée par la loi n° 2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015. À cet effet, les modifications statutaires permettant cette représentation seront proposées à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire convoquée le 5 mai 2017. Sous réserve de leur approbation, la désignation d'un administrateur représentant les salariés devra intervenir dans un délai de six mois à compter de l'Assemblée.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil au 6 mars 2017 :

Nom	Mandat	Âge	Administrateur indépendant	Comité d'audit	Comité de gouvernance	Comité des nominations et des rémunérations	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil à la date de l'Assemblée 2017
Jean-Charles Naouri (1)	Président-Directeur général	67					2003	2019	14
Nathalie Andrieux	Administratrice	51	✓			✓	2015	2018	2
Didier Carlier (1)	Représentant de la société Cobivia, administrateur	65					2006	2018	11
Diane Coliche (1)	Représentant de la société Matignon Diderot, administrateur	39					2016	2019	1
Jacques Dumas (1)	Représentant de la société Euris administrateur	64				✓	2015	2017	2
Sylvia Jay	Administratrice	70	✓		✓		2012	2018	5
Didier Lévêque (1)	Représentant de la société Finatis, administrateur	55					2008	2018	9
Catherine Lucet	Administratrice	58	✓	✓ Présidente			2011	2018	6
Gérald de Roquemaurel	Administrateur	70	✓	✓		✓ Président	2006	2017	11
David de Rothschild	Administrateur	74			✓		2003	2017	14
Frédéric Saint-Geours	Administrateur référent	66	✓	✓	✓ Président		2006	2017	11
Michel Savart (1)	Représentant de la société Foncière Euris, administrateur	54					2011	2017	6

(1) Représentants de l'actionnaire de contrôle.

Le Conseil d'administration ne comprend pas d'administrateur représentant des salariés actionnaires dans la mesure où la participation des salariés au capital est inférieure à 3 % du capital.

Chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale doit être propriétaire, selon le règlement intérieur, d'un nombre d'actions, inscrites en nominatif, équivalent au moins à une année de jetons de présence.

5.2.2. Composition du Conseil soumise à l'Assemblée générale du 5 mai 2017

Les mandats de Messieurs Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild, Frédéric Saint-Geours, et des sociétés Euris et Foncière Euris viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale annuelle convoquée le 5 mai 2017.

Sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, il est ainsi proposé à l'Assemblée générale de renouveler pour une durée de trois ans, les mandats de Messieurs Gérald de Roquemaurel, David de Rothschild, Frédéric Saint-Geours et des sociétés Euris et Foncière Euris qui seront respectivement représentées par Monsieur Jacques Dumas et Monsieur Michel Savart (cf. pages 163 et suivantes). Par ailleurs, il est proposé à l'Assemblée générale de nommer une nouvelle administratrice indépendante Madame Christiane Féral-Schuhl, avocate et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris dont le profil est complémentaire aux expériences et expertises des membres actuels (cf. page 180).

Dans cette perspective, la société Cobivia, administrateur représentant de l'actionnaire de contrôle, démissionnera de son mandat avant l'Assemblée générale afin de maintenir la taille du Conseil à douze membres.

À l'issue de l'Assemblée, le Conseil d'administration serait composé de douze administrateurs dont six administrateurs indépendants (50 %) et le nombre de femmes serait porté de quatre à cinq soit 42 % (cf. ci-après). Le Conseil reverra la composition de ses Comités à l'issue de l'Assemblée.

5.2.3. Synthèse de l'évolution de la composition du Conseil d'administration et des Comités

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 13 mai 2016 a approuvé l'ensemble des propositions de renouvellement de mandats d'administrateurs qui lui étaient soumises.

La synthèse des évolutions intervenues au cours de l'exercice 2016 et des changements proposés à la prochaine Assemblée générale dans la composition du Conseil est la suivante :

	Assemblée générale du 13 mai 2016	Assemblée générale du 5 mai 2017
Fin du mandat	Jean-Charles Naouri Henri Giscard d'Estaing Société Matignon Diderot (Gérard Koenigheit) Marc Ladreit de Lacharrière Gilles Pinoncély	Gérald de Roquemaurel (1) David de Rothschild Frédéric Saint-Geours (1) Société Euris (Jacques Dumas) Société Foncière Euris (Michel Savart)
Renouvellement	Jean-Charles Naouri Marc Ladreit de Lacharrière (2) Société Matignon Diderot (Diane Coliche)	Gérald de Roquemaurel (1) David de Rothschild Frédéric Saint-Geours (1) Société Euris (Jacques Dumas) Société Foncière Euris (Michel Savart)
Nomination	(3)	Christiane Féral-Schuhl (1)

(1) Administrateur indépendant.
(2) Administrateur ayant mis fin à son mandat le 16 septembre 2016.
(3) Nomination en qualité de censeurs de MM Henri Giscard d'Estaing et Gilles Pinoncély (cf. p 156).

Au cours de l'exercice 2016, la composition des Comités a ainsi évolué :

	Depuis le 7 juillet 2015	À compter du 13 mai 2016
Comité d'audit		
Président(e)	Catherine Lucet (1)	Catherine Lucet (1)
Membres	Frédéric Saint-Geours (1) Gérald de Roquemaurel (1) Gilles Pinoncély	Frédéric Saint-Geours (1) Gérald de Roquemaurel (1)
Comité des nominations et des rémunérations		
Président(e)	Gérald de Roquemaurel (1)	Gérald de Roquemaurel (1)
Membres	Nathalie Andrieux (1) Henri Giscard d'Estaing (1)	Nathalie Andrieux (1) Jacques Dumas
Comité de gouvernance (2) *(composition inchangée)*		
Président	Frédéric Saint-Geours (1) (3)	Frédéric Saint-Geours (1) (3)
Membres	Sylvia Jay (1) David de Rothschild	Sylvia Jay (1) David de Rothschild

(1) Administrateur indépendant.
(2) Comité créé le 7 juillet 2015.
(3) Administrateur référent.

5.2.4. Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil et des Comités

Au 6 mars 2017, le Conseil comprend quatre femmes administrateurs sur douze administrateurs, soit 33,33 %.

Le Comité des nominations et des rémunérations a poursuivi au cours de l'exercice 2016 sa procédure de sélection visant à atteindre la proportion de 40 % au plus tard lors de l'Assemblée générale 2017 conformément à la loi.

Lors du renouvellement du mandat de la Société Matignon Diderot, approuvé par l'Assemblée du 13 mai 2016, le mandat de représentant permanent de celle-ci a été confié à une femme, Madame Diane Coliche, dont l'expertise et l'expérience sont présentées dans la section "Informations sur les mandataires sociaux".

Suivant la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, il sera proposé à l'Assemblée générale 2017 de nommer une nouvelle administratrice.

Le Conseil a retenu la candidature de Madame Christiane Féral-Schuhl, de nationalité franco-canadienne, inscrite au Barreau de Paris et du Québec et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris de 2012 à 2013. Madame Christiane Féral-Schuhl bénéficie en particulier d'une grande expertise en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle (cf. page 180).

Le Conseil d'administration, suivant l'avis du Comité, a par ailleurs conclu que Madame Christiane Féral-Schuhl répondait à l'ensemble des critères du Code Afep-Medef permettant de constater son indépendance.

En conséquence, la représentation des femmes s'établirait à l'issue de l'Assemblée générale 2017 à 42 % (5/12), conforme au seuil minimum de 40 % fixé par le Code Afep-Medef et par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

Le Conseil d'administration veille également à renforcer la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein de ses Comités spécialisés. Au 6 mars 2017, chaque Comité comprend une femme administrateur et la présidence du Comité d'audit a été confiée à Madame Catherine Lucet depuis le 7 juillet 2015.

5.2.5. Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, lors de l'examen annuel de sa composition, le Conseil d'administration a analysé la représentation des administrateurs indépendants sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations et de l'avis du Comité de gouvernance.

Le Conseil s'est référé à la définition donnée par le Code Afep-Medef et a considéré qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

La situation d'indépendance de chaque administrateur dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 (si toutes les propositions de renouvellement et de nomination d'une nouvelle administratrice sont approuvées), a été examinée au regard de l'ensemble des critères d'appréciation retenus par le Code Afep-Medef :

- critère 1 : ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, ou de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- critère 3 : ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- critère 6 : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'indépendant intervient à la date des douze ans) ;
- critère 7 : ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société.

Le Conseil porte chaque année une attention particulière au critère des liens d'affaires significatifs (critère 3). Lorsque des courants d'affaires ou des relations ont été identifiés entre la Société ou le Groupe et les sociétés dans lesquelles les administrateurs qualifiés d'indépendants exercent des fonctions ou des mandats, des éléments qualitatifs et/ou quantitatifs, parmi lesquels leur montant non significatif apprécié du point de vue de chacune des parties, le fait que l'administrateur concerné n'exerce pas de fonction exécutive au sein de la société ou du groupe concerné ou ne soit pas partie prenante dans la gestion de la relation, ou encore l'antériorité de la relation par rapport à la nomination, sont généralement pris en considération par le Conseil pour confirmer l'indépendance des administrateurs concernés.

Comme l'an dernier, cinq administrateurs répondent complétement aux critères d'indépendance : Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay et Catherine Lucet ainsi que Messieurs Gérald de Roquemaurel et Frédéric Saint-Geours.

Mesdames Nathalie Andrieux et Sylvia Jay ainsi que Monsieur Frédéric Saint-Geours n'entretiennent directement ou indirectement aucune relation d'affaires avec la Société ou son Groupe qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement. Il en est de même de la nouvelle administratrice, Madame Christiane Féral-Schuhl, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale convoquée le 5 mai 2017 qui répond à l'ensemble des critères du Code Afep-Medef.

Concernant Madame Catherine Lucet, le Conseil a confirmé son analyse que les relations commerciales entretenues entre le groupe Editis/Nathan, dont elle est dirigeante, et le groupe Casino en France n'étaient pas de nature à compromettre l'exercice de son indépendance de jugement au sein du Conseil ni susceptible de faire naître des conflits d'intérêts. Ces relations commerciales préexistaient longtemps avant sa nomination au sein du Conseil de Casino ; elles sont réalisées à des conditions normales et usuelles et n'ont jamais fait l'objet de signalement de conflit d'intérêts de quiconque. Au sein du groupe Casino, plus de 30 000 fournisseurs sont référencés et par ailleurs, ce type d'achats est géré de façon autonome par la filiale dédiée EMC Distribution ou par les filiales opérationnelles.

Le Conseil d'administration, après examen des volumes d'achats et de ventes, couverts par le secret d'affaires, respectivement réalisés par chacune des parties par rapport au total de leurs achats et ventes, tel qu'étudié par le Comité des nominations et des rémunérations, a par ailleurs constaté le caractère non significatif du flux commercial pour chacune des parties.

Madame Catherine Lucet a également confirmé l'absence de conflit d'intérêts et que, le cas échéant, elle s'abstiendrait de prendre part à toute décision du Conseil qui impliquerait l'une de ces sociétés conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil.

Monsieur Gérald de Roquemaurel est *Senior Advisor* chez la société de conseil en fusions-acquisitions Messier Maris & Associés à laquelle Casino confie des mandats comme à d'autres conseillers financiers. Le Conseil a constaté que cette relation n'était pas susceptible de remettre en cause son indépendance et n'engendrait aucune situation de conflit d'intérêts dans la mesure où Monsieur de Roquemaurel, n'est ni un associé, ni un dirigeant de Messier Marris & Associés, exerce auprès de cette dernière une activité sur une zone géographique limitée et ne participe pas aux mandats éventuellement confiés par Casino à Messier Maris & Associés.

Une autre personnalité extérieure qualifiée n'est pas considérée comme indépendante, car entretenant des relations d'affaires considérées significatives avec le Groupe et/ou ses dirigeants : Monsieur David de Rothschild.

Compte tenu de la démission annoncée de la société Cobivia de son mandat d'administrateur avant l'Assemblée générale, les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle seraient au nombre de cinq : Messieurs Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche ; ils ne disposent pas ainsi de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

Le tableau suivant présente l'analyse de la situation d'indépendance de chacun des administrateurs dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 :

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7
Administrateurs indépendants							
Nathalie Andrieux	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Christiane Féral-Schuhl (1)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Lady Sylvia Jay	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Catherine Lucet	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Gérald de Roquemaurel (1)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Frédéric Saint-Geours (1)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Administrateurs non indépendants							
David de Rothschild (1)	oui	oui	non	oui	oui	non	oui
Jean-Charles Naouri	non	oui	oui	oui	oui	non	non
Diane Coliche, représentant de la société Matignon Diderot	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Jacques Dumas, représentant de la société Euris (1)	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Didier Lévêque, représentant de la société Finatis	non	oui	oui	oui	oui	oui	non
Michel Savart, représentant de la société Foncière Euris (1)	non	oui	oui	oui	oui	oui	non

(1) Administrateur dont le renouvellement du mandat ou la nomination est proposé à l'Assemblée générale convoquée le 5 mai 2017.

À l'issue de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, appelée à délibérer sur les renouvellements et la nomination proposés, le Conseil d'administration comprendrait ainsi six administrateurs indépendants sur douze (50 %) au-delà de la proportion du tiers préconisée par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

Il est rappelé que, conformément au Code Afep-Medef, l'administrateur représentant les salariés qui sera désigné en application de la modification statutaire soumise à l'approbation de cette Assemblée générale, ne sera pas comptabilisé pour le calcul du taux d'indépendance.

Le Conseil d'administration a noté que sur la base des critères du Code Afep-Medef révisé en 2016, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérald de Roquemaurel, dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée générale du 5 mai 2017, perdront leur qualité d'administrateur indépendant lors de l'Assemblée 2018 ayant alors atteint une durée de mandat de douze ans. Le Conseil a convenu, sur la recommandation du Comité de gouvernance, de revoir la composition du Conseil dans l'objectif de continuer à appliquer les recommandations du Code au regard de la représentation des membres indépendants.

5.2.6. Censeurs

Les censeurs, nommés pour une durée de trois ans, assistent aux réunions du Conseil d'administration sans voix délibérative. Ils émettent tout avis ou observation qu'ils jugent opportun et peuvent participer aux Comités du Conseil. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de censeur est fixé à quatre-vingts ans.

Sur la proposition du Conseil d'administration après avis du Comité de gouvernance, Monsieur Henri Giscard d'Estaing et Monsieur Gilles Pinoncely ont été désignés en qualité de censeurs par l'Assemblée générale du 13 mai 2016 après avoir exercé les fonctions d'administrateur de la Société durant 12 et 13 années respectivement.

Leur présence au Conseil d'administration permet d'enrichir les débats et les réflexions des administrateurs compte tenu de leurs expertises et de leur parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution. À la demande du Comité d'audit, Monsieur Gilles Pinoncély assiste également aux réunions du Comité auquel il fait part de ses avis ou observations compte tenu de sa grande expertise des opérations.

5.3. MODALITÉS D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

5.3.1. Le Président-Directeur général

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général qui ont été unifiées par le Conseil d'administration du 21 mars 2005 sont assurées depuis cette date par Monsieur Jean-Charles Naouri, actionnaire de contrôle du Groupe et seul dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

Suite au renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2016, le Conseil d'administration a décidé le maintien de l'unicité des fonctions jugé adapté au contexte d'une société avec un actionnaire de contrôle et de reconduire Monsieur Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général.

Cette unification permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle, et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions.

Conformément aux souhaits du Président-Directeur général les pouvoirs de la Direction générale sont limités et un administrateur référent indépendant est chargé en particulier de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. La fonction d'administrateur référent a ainsi été créée à compter du 11 mai 2012 et confiée à un administrateur indépendant. Diverses mesures ont été mises en œuvre afin de conforter la démarche de bonne gouvernance et d'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil, dont la création en 2015 du Comité de gouvernance, Comité du Conseil dédié à la gouvernance, appelé à suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application et à leur adéquation dans le Groupe et l'examen systématique par le Comité d'audit de conventions avec les parties liées.

L'administrateur référent veille à ce que l'exercice des fonctions unifiées n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour, et d'organisation des délibérations. Il peut saisir le Comité de gouvernance de toute question soulevée dans le cadre de l'exercice de ses missions.

Le bilan d'activité de l'administrateur référent en 2016 est présenté en page 187. Depuis le 7 juillet 2015, l'administrateur référent désigné est également Président du Comité de gouvernance. Il est par ailleurs membre du Comité d'audit.

L'ensemble des bonnes pratiques favorisant l'existence d'une gouvernance équilibrée inscrites dans le règlement intérieur du Conseil, sont essentiellement les suivantes :

- l'existence de Comités spécialisés préparant les travaux du Conseil et dont la Présidence doit être confiée à un administrateur indépendant : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et le Comité de gouvernance depuis 2015 ;
- le respect des proportions d'administrateurs indépendants préconisées par le Code Afep-Medef, tant au niveau du Conseil d'administration que des Comités ;
- la création en 2012 d'une fonction d'administrateur référent désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et des rémunérations, parmi les membres indépendants ;
- le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, confiés au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants qui peuvent recourir à des avis d'experts ;
- la tenue d'une réunion annuelle hors la présence d'administrateurs exécutifs ou internes permettant de débattre sur tout sujet ; cette réunion pilotée par l'administrateur référent est notamment l'occasion de faire un point annuel sur le fonctionnement du Conseil ;
- la procédure d'examen systématique des conventions entre parties liées confiée depuis 2015 au Comité d'audit en complément de l'examen des conventions réglementées ;
- l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et des Comités, et l'adaptation si nécessaire de leurs dispositions.

5.3.2. Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général – Pouvoirs du Conseil d'administration

En application de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Dans le cadre d'une bonne gouvernance, le Président a souhaité que soient soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration certaines opérations de gestion en considération de leur nature ou de leur montant. Les seuils des limitations ont été fixés afin de réserver au Conseil d'administration, conformément à la loi et aux principes de gouvernement d'entreprise, les opérations les plus significatives.

Ainsi le Directeur général ne peut effectuer sans l'autorisation préalable du Conseil d'administration :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à 500 millions d'euros et notamment :
  - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
  - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
  - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
  - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
  - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
  - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
  - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
  - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
  - toute cession totale ou partielle de participations,
  - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Par ailleurs, le Directeur général dispose d'autorisations annuelles spécifiques en matière de cautions, avals et garanties et opérations de financement, qui font l'objet d'un renouvellement sur la recommandation du Comité de gouvernance, et pour la dernière fois en décembre 2016 pour l'année 2017.

Ainsi le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité de l'activité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal de 1 milliard d'euros.

Le Directeur général est également autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes. Il est par ailleurs autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

Indépendamment de ces autorisations annuelles spécifiques, le Directeur général est autorisé à garantir au nom de la Société tous les engagements pris par la société Casino Finance pour le compte de tiers au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN de la société Casino Finance, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des opérations de change, instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

5.3.3. Le Comité exécutif

Sous l'autorité du Président-Directeur général, le Comité exécutif assure le pilotage opérationnel du Groupe. Il met en œuvre la stratégie du Groupe définie par le Conseil d'administration et le Directeur général. Organe de réflexion stratégique, de coordination et de partage des initiatives ainsi que de suivi des projets transversaux, il s'assure de la cohérence des plans d'actions engagés par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels et, à ce titre, rend les arbitrages nécessaires. Il suit les résultats et les équilibres financiers du Groupe et décide des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.

Le Comité exécutif, composé de douze membres, regroupe aux côtés du Président-Directeur général, les dirigeants des principales filiales du Groupe ainsi que les directeurs fonctionnels :

- Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général ;
- Hervé Daudin, Directeur des Activités marchandises, Président d'EMC Distribution ;
- Yves Desjacques, Directeur des Ressources Humaines ;
- Carlos Mario Giraldo Moreno, Président de Grupo Éxito (Colombie) ;
- Antoine Giscard d'Estaing, Directeur financier ;
- Ronaldo Iabrudi, Directeur général de GPA (Brésil) ;
- Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations et Secrétaire du Comité exécutif ;
- Jean-Paul Mochet, Directeur général de Franprix et de la Proximité ;
- Tina Schuler, Directrice générale de Leader Price et de Casino Supermarchés ;
- Régis Schultz, Président de Monoprix ;
- Arnaud Strasser, Directeur du Développement et des Participations ;
- Gérard Walter, Directeur général exécutif de Géant Casino.

5.4. INFORMATIONS SUR LES MANDATAIRES SOCIAUX

M. Jean-Charles Naouri

Président-Directeur général

Date de naissance

8 mars 1949

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard

42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 376

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure (sciences), de l'Université de Harvard et de l'École nationale d'administration, M. Jean-Charles Naouri, Inspecteur général des finances, a débuté sa carrière à la Direction du Trésor. Il est nommé Directeur de cabinet du ministre des Affaires sociales et de la Solidarité nationale en 1982, puis du ministre de l'Économie, des Finances et du Budget en 1984. En 1987, il fonde la société Euris, laquelle devient l'actionnaire de contrôle de Rallye à partir de 1991 puis de Casino en 1998. M. Jean-Charles Naouri exerce les fonctions de Président-Directeur général de Casino depuis mars 2005.

Fonctions principales

Président-Directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée)

Président de la société Euris

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2019
Président du Conseil d'administration	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2019
Directeur général	21 mars 2005	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président du Conseil d'administration et Administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Companhia Brasileira de Distribuição (société cotée - Brésil) ;
- Président-Directeur général et Administrateur de la société Casino Finance ;
- Vice-Président et Administrateur de la Fondation d'Entreprise Casino ;
- Président de la Fondation Euris.

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur de la société Fimalac (société cotée) et Membre du Comité de sélection, des nominations et des rémunérations ;
- Membre du Conseil consultatif de la Banque de France ;
- Président d'honneur et administrateur de l'Institut de l'École normale supérieure.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Chairman and Director of the Board of Directors des sociétés Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) et Wilkes Participações* (Brésil) ;
- Directeur général de la société Rallye (société cotée) ;
- Président du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Président-Directeur général puis Président du Conseil d'administration de la société Monoprix SA ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly ;
- Président de l'association "Promotion des talents"*.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

Mme Nathalie Andrieux

Administratrice indépendante

Date de naissance

27 juillet 1965

Nationalité française

Adresse professionnelle

171, rue de l'Université

75007 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 375

Expertise et expérience

Mme Nathalie Andrieux est diplômée de l'École supérieure d'informatique (Sup'Info) et de l'ESCP Europe. Elle rejoint le groupe La Poste en 1997, elle est nommée Directrice générale de Média Poste en 2004 et Présidente en 2009, puis elle devient Présidente de la Poste Numérique en 2012 jusqu'au mois de mars 2015. Elle avait auparavant exercé différentes fonctions au sein du groupe Banque Populaire, Casden (1993-1997) et Bred (1990-1993).

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	12 mai 2015	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Lagardère (société cotée) ;
- Membre du Conseil scientifique de l'Institut Mines Telecom ;
- Présidente du Conseil d'administration de l'ENSCI-Les Ateliers.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Présidente des sociétés Cabestan, Financière Adverline, Matching, MDP 1, Media Prisme, Mediapost, Mediapost Holding, Mediapost Multicanal, Mediapost Publicité et SMP ;
- Président-Directeur général de la société Mediapost ;
- Présidente du Conseil d'administration des sociétés Adverline, Mediapost et Mix Commerce ;
- *Chairman of the Board of Directors* des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- Director des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- Administratrice des sociétés Docapost, Maileva et Mix Commerce ;
- Présidente de la société Adverline, Représentant permanent de la société Financière Adverline ;
- Présidente de la société Financière Sogec Marketing, Représentant permanent de la société SMP ;
- Membre du Comité d'orientation des sociétés Cabestan, Matching, Mediapost, Media Prisme, Mediapost Publicité, Neopress et SMP ;
- Membre du Comité d'investissement de la société Xange Capital 2 ;
- Membre du Conseil de surveillance des sociétés La Banque Postale et Xange Private Equity ;
- Membre du Comité stratégique des sociétés La Banque Postale et Idenum ;
- Membre du Comité de la société Mediapost Multicanal ;
- Membre du Conseil national du numérique*.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

Lady Sylvia Jay

Administratrice indépendante

Date de naissance

1er novembre 1946

Nationalité britannique

Adresse professionnelle

38 Markham Street

London SW3 3NR, Royaume-Uni

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Diplômée de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et chercheur à la *London School of Economics*, Lady Sylvia Jay, *Commander of the Order of the British Empire*, a occupé divers postes de haut fonctionnaire dans l'Administration britannique de 1971 à 1995, notamment dans le domaine de l'aide financière aux pays en développement. Elle a été ensuite détachée en France auprès du ministère de la Coopération et du Trésor. Elle a également assuré les fonctions de Directrice adjointe au sein du Cabinet de M. Jacques Attali à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement. Elle a rejoint le secteur privé en 2001, en tant que Directrice générale de la Fédération britannique de l'alimentation jusqu'en 2005. À cette date, elle a été nommée Vice-Chairman puis en 2011 Chairman de L'Oréal UK & Ireland, jusqu'au mois d'août 2013.

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	11 mai 2012	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- *Director* de la société Lazard Ltd (société cotée – États-Unis).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- *Chairman* de la société L'Oréal UK & Ireland et du Pilgrim Trust ;
- Administratrice des sociétés Alcatel-Lucent et Saint-Gobain* (sociétés cotées) ;
- *Trustee* de Body Shop Foundation ;
- *Trustee* de l'Entente Cordiale ScholarshipScheme et du Prison Reform Trust.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

Mme Catherine Lucet

Administratrice indépendante

Date de naissance

3 février 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle

25, avenue Pierre-de-Coubertin

75013 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 445

Expertise et expérience

Diplômée de l'École polytechnique (1979), de l'École des mines de Paris (1984) et titulaire d'un MBA de l'INSEAD (1987), Mme Catherine Lucet a commencé sa carrière en tant qu'analyste au Centre d'analyse et de prévision du ministère des Affaires étrangères. En 1986, elle rejoint le cabinet McKinsey, en tant que consultante, puis chef de projet. Elle est nommée en 1991 Directrice générale des Éditions Harlequin, filiale des Éditions Hachette et de l'éditeur canadien Torstar. En 1996, elle est recrutée par le groupe anglo-néerlandais Reed Elsevier pour prendre la tête de leur filiale française d'édition scientifique et médicale dont elle pilote le développement jusqu'en 2001, date à laquelle elle rejoint le groupe Vivendi pour prendre la Direction des Éditions Nathan. Elle est aujourd'hui membre du Comité exécutif d'Editis, Directrice générale de son pôle Éducation et Référence qui regroupe les Éditions Nathan, Bordas, Clé et Retz et les dictionnaires Le Robert, et Présidente des Éditions Nathan. Depuis 2010, elle est également Vice-Présidente du pôle de compétitivité Cap Digital.

Fonction principale

Directrice générale du Pôle Éducation et Référence d'Editis

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	28 février 2011	AGO à tenir en 2018
Présidente du Comité d'audit	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2018
Membre indépendant du Comité d'audit	19 juin 2012	AGO à tenir en 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Editis	Hors du groupe Editis
▪ Présidente de la société S.e.j.e.r. ; ▪ Présidente-Directrice générale de la société Librairie Fernand Nathan ; ▪ Présidente de la société Daesign.	▪ *Member of the Supervisory Board* de la société Brill (Pays-Bas).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

▪ Présidente-Directrice générale de la société Paraschool ; ▪ Présidente de la société Dokeo TV* ;	▪ Administratrice de la société Dictionnaires Le Robert et du Pôle de compétitivité Cap Digital*.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

M. Gérald de Roquemaurel

Administrateur indépendant
(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

27 mars 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle

Rue de Belle Vue, 64

Bruxelles 1000

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration (1970-1972), M. Gérald de Roquemaurel, descendant direct de Louis Hachette (fondateur de la Librairie Hachette), entre aux Publications Filipacchi en 1972 et devient administrateur de Paris-Match en 1976. En 1981, il devient Vice-Président-Directeur général du Groupe Presse Hachette (devenu Hachette Filipacchi Presse en 1992). À partir des années 1983-1985, il assure le développement international du groupe. En 1984, il devient administrateur, Directeur général des Publications Filipacchi (devenues Filipacchi Medias), puis membre du Comité exécutif et stratégique de Lagardère S.C.A., administrateur de Hachette S.A., et gérant des NMPP. Le 18 juin 1997, il est nommé Président-Directeur général de Hachette Filipacchi Médias, puis en 1998, Directeur délégué de la Gérance du groupe Lagardère pour le secteur des médias. En avril 2001, il est nommé Président de la Fédération Internationale de la Presse Périodique pour deux ans. En juin 2001, il devient Président du Club de la Maison de la Chasse et de la Nature. Au début de l'année 2007, il devient Associé-gérant de HR Banque. En janvier 2009, il devient *Senior Partner* d'Arjil. Le 15 décembre 2012, il est nommé gérant de BGR Partners, partenaire d'Arjil en Belgique. M. Gérald de Roquemaurel abandonne ses fonctions chez Arjil en septembre 2015 et devient *Senior Advisor* chez Messiers-Maris.

Fonction principale

Gérant de BGR Partners

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO du 5 mai 2017
Président du Comité des nominations et rémunérations	7 juillet 2015	AGO du 5 mai 2017
Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations	31 mai 2006	AGO du 5 mai 2017
Membre indépendant du Comité d'audit	3 mars 2010	AGO du 5 mai 2017

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance de la société Baron Philippe de Rothschild SA

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur du Musée des Arts Décoratifs (association) et de la société Nakama (Skyrock) ;
- Vice-Président de l'association Presse Liberté.

M. David de Rothschild

Administrateur
(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

15 décembre 1942

Nationalité française

Adresse professionnelle

29, avenue de Messine

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

M. David de Rothschild dirige le groupe Rothschild & Co (ex-Paris-Orléans) depuis 2003. Il est Président de Rothschild & Co Gestion SAS, Gérant et associé commandité statutaire de Rothschild & Co depuis juin 2012. Il est le descendant de M. Mayer Amschel Rothschild, le fondateur de la dynastie Rothschild, et du Baron James de Rothschild, qui a créé une banque à Paris en 1812. M. David de Rothschild se consacre aux métiers de la banque depuis 40 ans et a travaillé dans différentes branches de la société familiale. La Banque Rothschild, fondée par James de Rothschild en 1812 sous le nom de Rothschild Frères, a été nationalisée en 1981. M. David de Rothschild et son cousin, M. Éric de Rothschild, ont obtenu, en 1986, le droit de créer une nouvelle banque éponyme en France après la nationalisation de 1981, puis ont permis le rapprochement des branches anglaise et française de la famille en 2003. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris.

Fonctions principales

Président de la société Rothschild & Co Gestion, Gérant de Rothschild & Co

Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, Associé-gérant de RCB Gestion, premier Gérant statutaire des sociétés Rothschild & Cie Gestion, Rothschild & Cie Banque et Rothschild & Cie

Gérant de la société Rothschild & Cie Banque

Associé-gérant de la société Rothschild & Cie

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 5 mai 2017
Membre du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO du 5 mai 2017

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Rothschild	Hors du groupe Rothschild
▪ Président des sociétés Rothschild & Co Gestion, Rothschild Concordia, SCS Holding, Rothschild & Co Commandité, RCG Partenaires, RCI Partenaires, Cavour, Verdi, Aida, Financière Rabelais, Paris Orléans Holding Bancaire (POHB), Financière de Reux et Financière de Tournon ; ▪ Gérant des sociétés Bero, RCB Partenaires, Rothschild & Cie et Rothschild & Cie Banque ; ▪ Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, Gérant de la société RCB Gestion ; ▪ Administrateur unique du GIE Sagitas, ▪ *Chairman* de la société Rothschild Europe BV (Pays-Bas) ; ▪ *Member of the Board of Directors* de la société Continuation Investments NV (Pays-Bas).	▪ Gérant des sociétés Rothschild Ferrières, SCI 2 Square Tour Maubourg, Société Civile du Haras de Reux ; ▪ Administrateur unique du GIE Five Arrows Messieurs de Rothschild Frères ; ▪ Membre du Conseil de surveillance de la banque Martin-Maurel.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

▪ Président des sociétés RCG Gestion, RCB Gestion, RCBP Gestion et RCI Gestion et Norma ; ▪ *Chairman* des sociétés NM Rothschild & Sons Ltd (Royaume-Uni), Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse) et Rothschild North America Inc. (États-Unis) ; ▪ *Vice-Chairman* de la société Rothschild Bank AG* (Suisse) ; ▪ Administrateur des sociétés Edmond de Rothschild et Compagnie Financière Martin-Maurel** ;	▪ *Member of the Board of Directors* des sociétés De Beers SA (Luxembourg) (société cotée), Rothschild Asia Holdings Ltd (Chine), Rothschild Concordia AG* (Suisse), Rothschilds Continuation Holdings AG* (Suisse), Rothschild Holding AG* (Suisse) et Rothschild Employee Trustees Ltd* (Royaume-Uni) ; ▪ *Member of the Remuneration and Nomination Committee* de la société Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*
** *Mandat et fonctions ayant pris fin en 2017*

M. Frédéric Saint-Geours

Administrateur indépendant
(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

20 avril 1950

Nationalité française

Adresse professionnelle

Campus Étoiles – 2, place aux Étoiles

93200 La Plaine-Saint-Denis

Nombre de titres Casino détenus : 350

Expertise et expérience

Lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié de sciences économiques et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Frédéric Saint-Geours est entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986 après une carrière au ministère des Finances, aux Cabinets du Président de l'Assemblée nationale et du Secrétaire d'État au Budget (1975-1986). Après avoir été adjoint au Directeur financier du groupe PSA de 1986 à 1988, M. Frédéric Saint-Geours devient Directeur financier du Groupe en 1988. De 1990 à 1997, il est Directeur général adjoint d'Automobiles Peugeot dont il devient Directeur général début 1998. De juillet 1998 à décembre 2007, il est membre du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En janvier 2008, il est nommé Conseiller du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën et membre de sa Direction générale. Il a été élu Président de l'UIMM, le 20 décembre 2007. À partir de 2009, il a été membre du Directoire de Peugeot SA, Directeur financier et du Développement stratégique du groupe PSA Peugeot Citroën puis Directeur des Marques (Peugeot et Citroën) et chargé de mission auprès du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En septembre 2013, il a été élu Président du Groupe des Fédérations Industrielles. En novembre 2014 puis en juillet 2015, il est nommé, en Conseil des Ministres, Président du Conseil de surveillance de la SNCF. En avril 2016, il est nommé Vice-Président du Conseil National de l'Industrie.

Fonctions principales

Président du Conseil de surveillance de la SNCF

Vice-Président du Conseil National de l'Industrie

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO du 5 mai 2017
Administrateur référent	7 juillet 2015	AGO du 5 mai 2017
Membre indépendant du Comité d'audit	31 mai 2006	AGO du 5 mai 2017
Président et Membre indépendant du Comité de gouvernance	7 juillet 2015	AGO du 5 mai 2017

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- Administrateur de la société BPIFrance Investissement ;
- Administrateur de la société BPIFrance Participations.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président-Directeur général de la société Banque PSA Finance ;
- Président des sociétés Automobiles Citroën et Automobiles Peugeot ;
- Président du Conseil d'administration de la société Banque PSA Finance ;
- Vice-Président et administrateur délégué de la société PSA International S.A. (Suisse) ;
- *Vice-Chairman* de la société Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd (Chine) ;
- *Chairman of the Supervisory Board* de la société Peugeot Finance International NV (Pays-Bas) ;
- Administrateur des sociétés Peugeot Citroën Automobiles S.A., Faurecia et Gefco ;
- Director des sociétés PCMA Holding B.V. (Pays-Bas) et Changan PSA Automobiles Co Ltd (Chine) ;
- Représentant permanent de la société Peugeot SA au Conseil d'administration de la société Automobiles Peugeot ;
- Président de l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie et du Groupe des Fédérations Industrielles.

Société Cobivia

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 31 812 000 euros

318 906 146 R.C.S. Paris

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 9 100 999

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	12 mai 2015	(*)

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

Néant

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

(*) Démission prévue avant l'Assemblée générale du 5 mai 2017 (cf. paragraphe 5.2.2. page 154).

M. Didier Carlier

Représentant permanent de la société Cobivia depuis le 9 février 2017

Date de naissance

5 janvier 1952

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Expertise et expérience

M. Didier Carlier est diplômé de l'École supérieure de commerce de Reims et Expert-comptable. Il a commencé sa carrière en 1975 chez Arthur Andersen (département audit), dont il devient Manager. Il a ensuite exercé les fonctions de Secrétaire général de la société Équipements Mécaniques Spécialisés, puis de Directeur administratif et financier d'Hippopotamus. Il a rejoint le groupe Rallye en 1994 en qualité de Directeur administratif et financier et a été nommé Directeur général adjoint en janvier 2002. Il est depuis le 28 février 2013 Directeur général de la société Rallye.

Fonction principale

Directeur général de la société Rallye (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
▪ Président-Directeur général des sociétés Miramont Finance et Distribution SA et La Bruyère SA ; ▪ Président des sociétés Alpétrol, Cobivia, L'Habitation Moderne de Boulogne, Les Magasins Jean, Matignon Sablons et Parande ; ▪ *Chairman* et *Chief Executive* de la société MFD Inc. USA ; ▪ Représentant de la société Parande, Président des sociétés Pargest et Parinvest ; ▪ Représentant permanent de la société Matignon Sablons au Conseil d'administration de la société Groupe Go Sport ; ▪ Gérant des sociétés SCI de Kergorju, SCI des Perrières et SCI des Sables.	▪ Gérant de la société SC Dicaro

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

▪ Président de la société Genty Immobilier et Participation* ; ▪ *Chief Executive* de la société Limpart Investments BV (Pays-Bas) ; ▪ Représentant permanent de la société Euris au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon** (société cotée) ; ▪ Représentant permanent de la société Foncière Euris au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ;	▪ Représentant permanent de la société Matignon Diderot au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ; ▪ *Chairman* des sociétés Crapon LLC, King LLC, Lobo I LLC, Oregon LLC, Parker I LLC, Pointer I LLC, Sharper I LLC et Summit I LLC (États-Unis).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*
** *Mandats et fonctions ayant pris fin en 2017.*

Société Euris

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société par actions simplifiée au capital de 164 806 euros

348 847 062 R.C.S. Paris

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO du 5 mai 2017

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. Jacques Dumas

Représentant permanent de la société Euris depuis le 9 février 2017

Membre du Comité des nominations et des rémunérations depuis le 13 mai 2016

Date de naissance

15 mai 1952

Nationalité française

Adresse professionnelle

148, rue de l'Université

75007 Paris

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'Institut d'Études Politiques de Lyon, M. Jacques Dumas a débuté sa carrière en tant que Juriste puis Directeur administratif au sein de la Compagnie Française de l'Afrique Occidentale – CFAO – (1978-1986). Il exerce ensuite les fonctions de Secrétaire général adjoint du Groupe Rallye (1987), de Directeur des Affaires juridiques du Groupe Euris (1994). Il est actuellement le Directeur général adjoint de la société Euris et Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Fonctions principales

Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon

Directeur général adjoint de la société Euris

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur et Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Rallye (société cotée) ;
- Membre du Comité de surveillance de la société Monoprix ;
- Représentant permanent de la société Euris au Conseil d'administration de la société Finatis (société cotée) et Membre du Comité d'audit.

Hors du groupe Casino/Euris

- Gérant des sociétés Cognac-Parmentier et Longchamp-Thiers.
- Administrateur et Membre du Comité d'audit de la société Mercialys (société cotée) ;

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président de la société GreenYellow ;
- Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Leader Price Holding ;
- Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance des sociétés Franprix Holding et Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Cobivia au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon** (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Distribution Casino France au Conseil d'administration de la société Distribution Franprix ;
- Représentant permanent de la société Messidor SNC au Conseil d'administration de la société Cdiscount.

** *Mandats et fonctions ayant pris fin en 2017.*

Société Finatis

Administrateur

Société anonyme au capital de 84 852 900 euros

712 039 163 R.C.S. Paris

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 380

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	15 mars 2005	AGO à tenir en 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Carpinienne de Participations, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. Didier Lévêque

Représentant permanent de la société Finatis depuis le 9 février 2017

Date de naissance :

20 décembre 1961

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Expertise et expérience

M. Didier Lévêque est diplômé de l'École des hautes études commerciales. Il a occupé la fonction de Chargé d'études à la Direction financière du groupe Roussel-UCLAF de 1985 à 1989. Il rejoint le groupe Euris en 1989 en qualité de Secrétaire général adjoint. Il est nommé Secrétaire général en 2008.

Fonctions principales

Secrétaire général de la société Euris

Président-Directeur général de la société Finatis (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président-Directeur général et Administrateur de la société Carpinienne de Participations (société cotée) ;
- *Chairman and Chief Executive Officer* des sociétés Euris North America Corporation (ENAC), Euristates Inc., Euris Real Estate Corporation (EREC), et Parande Brooklyn Corp. (États-Unis) ;
- Président des sociétés Par-Bel 2 et Matignon Diderot ;
- *Director* de la société Euris Limited (Royaume-Uni) ;
- *Member of the Supervisory Board* des sociétés Centrum Baltica, Centrum Development, Centrum Krakow, Centrum Poznan, Centrum Warta et Centrum Weiterstadt (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Finatis au Conseil d'administration de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant de la société Matignon Diderot, Gérante de la SCI Penthièvre Neuilly ;
- *Co-Manager* de la société Silberhorn (Luxembourg) ;
- Administrateur et Trésorier de la Fondation Euris ;
- Membre du Comité d'audit et du Comité des nominations et des rémunérations de la société Foncière Euris (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- *Chairman of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Vice-Chairman and Non-executive Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V.** (société cotée – Pays-Bas) ;
- Président de la société Matimmob 1 ;
- *Member of the Supervisory Board* de la société Centrum Leto (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon** (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Matignon Diderot au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Matignon Corbeil Centre au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ;
- Gérant de la société EMC Avenir 2.

** *Mandats et fonctions ayant pris fin en 2017.*

Société Foncière Euris

Administrateur
(mandat soumis à renouvellement)

Société anonyme au capital de 149 578 110 euros

702 023 508 R.C.S. Paris

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	29 avril 2010	AGO du 5 mai 2017

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président des sociétés Marigny Belfort, Marigny-Elysées, Matignon Bail et Matignon Corbeil Centre ;
- Gérant des sociétés SCI Les Herbiers et SCI Sofaret.

M. Michel Savart

Représentant permanent de la société Foncière Euris depuis le 9 février 2017

Date de naissance

1er avril 1962

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Expertise et expérience

M. Michel Savart est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris. Il a commencé sa carrière chez Havas en 1986, puis a été successivement chargé de missions à la banque Louis Dreyfus en 1987, chargé de missions puis Conseiller du Directoire à la banque Arjil (groupe Lagardère) entre 1988 et 1994, *Managing Director*, responsable des activités de fusions et acquisitions à la banque Dresdner Kleinwort Benson (DKB) de 1995 à 1999. Il a rejoint le groupe Euris-Rallye en octobre 1999 en tant que Directeur-Conseiller du Président, responsable des investissements en *private equity*. Il occupe actuellement au sein du groupe Rallye-Casino des fonctions de Conseiller du Président. Il est également, depuis août 2009, Président-Directeur général de la société Foncière Euris.

Fonctions principales

Conseiller du Président au sein du groupe Rallye/Casino

Président-Directeur général de la société Foncière Euris (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
▪ Managing Director des sociétés Centrum Serenada Sp. Zoo et Centrum Krokus Sp. Soo (Pologne) ; ▪ Représentant permanent de la société Rallye au Conseil d'administration de la société Groupe Go Sport ; ▪ Représentant de la société Delano Holding, co-Gérante de la société Delano Participations ; ▪ Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ; ▪ Représentant de la société Immat Bel, Gérante de la société Marigny Fenouillet et co-Gérante de la société Delano Holding ; ▪ Représentant de la société Marigny Foncière, co-Gérante des sociétés SCI Les Deux Lions, SCI Ruban Bleu Saint-Nazaire et Gérante des sociétés SCI Pont de Grenelle et SNC Centre Commercial Porte de Châtillon ; ▪ Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante des sociétés Immat Bel et Matbelys ; ▪ *Co-Manager* de la société Guttenbergstrasse BAB5 GmbH (Allemagne).	▪ Administrateur, membre du Comité des investissements et membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialys (société cotée) ; ▪ Président de la société Aubriot Investissements ; ▪ Gérant de la société Montmorency.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président du Conseil d'administration de la société Mercialys ;
- *Chaiman of the Board* de la société Centrum Wzgorze Sp. Zoo (Pologne) ;
- Administrateur de la société CDiscount ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Élysées, Marigny Belfort, Matignon-Bail et Matignon Corbeil Centre ;
- Représentant permanent de la société Finatis au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon** (société cotée) ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Gérante des sociétés SCI Sofaret et SCI Les Herbiers ;
- Représentant de la société Matignon Abbeville, Manager des sociétés Centrum Z Sarl, Centrum K Sarl et Centrum J Sarl et *Manager A* de la société Centrum NS Luxembourg Sarl ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, Présidente de la société Mat-Bel 2 et co-Gérante de la société SCI Palais des Marchands ;
- Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante de la société Marigny Fenouillet*
- Représentant de la société Fenouillet Participation, Gérante de la société Fenouillet Immobilier* ;
- Représentant de la société Marigny Fenouillet, Gérante de la société Fenouillet Participation* ;
- *Managing Director* de la société Centrum Riviera Sp. Zoo* (Pologne) ;
- Gérant de la société Aubriot Investissements ;
- Co-Manager des sociétés Alexanderplatz Voltairestrasse GmbH, Einkaufszentrumam Alex GmbH et Loop 5 Shopping Centre GmbH* (Allemagne).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*
** *Mandats et fonctions ayant pris fin en 2017.*

Société Matignon Diderot

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 83 038 500 euros

433 586 260 R.C.S. Paris

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 350

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	17 octobre 2007	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis et Foncière Euris (sociétés cotées) ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur de la société Rallye (société cotée)

Mme Diane Coliche

Représentant permanent de la société Matignon Diderot depuis le 13 mai 2016

Date de naissance

23 décembre 1977

Nationalité française

Adresse professionnelle

14-16, rue Marcel Bloch, 92110 Clichy

Expertise et expérience

Diplômée de l'ESSEC et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université de Paris II – Assas, Mme Diane Coliche a été directeur du M&A et des participations au sein du groupe Casino (2010-2016). Avant de rejoindre le groupe Casino, elle a travaillé au sein de la banque d'investissement Morgan Stanley en fusions-acquisitions à Paris et à Londres (2000-2010). Elle est, depuis janvier 2017, Directeur financier du groupe Monoprix.

Fonction principale

Directeur financier du groupe Monoprix

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Au sein du groupe Casino/Euris

- Néant

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C. au Comité de Surveillance de la société Monoprix** ;
- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C. au Conseil de Surveillance de la société Monoprix SA ;
- *Director of the Management Board and Managing Director des sociétés* Quinam BV (Pays-Bas) et Géant Foncières BV* (Pays-Bas) ;
- *Chief Executive Officer* de la société Latic LLC (États-Unis) ;
- *Non-Executive Director of the Board of Directors* de la société Big C Supercenter Public Company Limited* (Société cotée – Thaïlande).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*
** *Mandats et fonctions ayant pris fin en 2017.*

M. Henri Giscard d'Estaing

Censeur

Date de naissance

17 octobre 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle

11, rue de Cambrai

75019 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 313

Expertise et expérience

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, M. Henri Giscard d'Estaing a commencé sa carrière à la Cofremca, de 1982 à 1987 où il a été Directeur associé, spécialisé dans l'étude des changements de consommation alimentaire et de leurs conséquences marketing et stratégiques. Au sein du groupe Danone qu'il a rejoint en 1987, il a successivement exercé les fonctions de Directeur du Développement, de Directeur général de la filiale britannique HP Food Lea and Perrins, de Directeur général d'Évian-Badoit et enfin de Directeur de la branche Eaux minérales. M. Henri Giscard d'Estaing a rejoint le Club Méditerranée, en 1997, où il a occupé successivement les responsabilités de Directeur général adjoint, chargé des Finances, du Développement et des Relations internationales (1997-2001), Directeur général (2001-2002), Président du Directoire (2002-2005) avant d'être nommé Président-Directeur général puis Président *(lors de la transformation de la société en société par actions simplifiée)*.

Fonction principale

Président de la société Club Med

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Club Med	Hors du groupe Club Med
▪ Président et administrateur-fondateur de la Fondation d'entreprise Club Méditerranée ; ▪ Président de la société Club Med Invest et Club Med Holding ; ▪ Administrateur de la société Club Med Holding.	▪ *Member of the Supervisory Board* de la société Randstad (société cotée – Pays-Bas)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur et Membre indépendant du Comité des nominations et rémunérations de la société Casino, Guichard-Perrachon* (société cotée) ;
- Président-Directeur général de la société Club Méditerranée*.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

M. Gilles Pinoncély

Censeur

Date de naissance

5 janvier 1940

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard

42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 4 000 en pleine propriété et 21 000 en usufruit

Expertise et expérience

Diplômé de l'École supérieure d'agriculture de Purpan à Toulouse, M. Gilles Pinoncély débute sa carrière à la société L'Épargne dont le groupe Casino prend le contrôle en 1970. Nommé Fondé de pouvoir en 1976, il devient Associé-commandité-gérant de Casino en 1981 puis Gérant-statutaire en 1990. En 1994, il est nommé Membre du Conseil de surveillance de Casino puis, en 2003, Membre du Conseil d'administration.

Fonction principale

Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- Administrateur de la société Financière Célinor (Vie & Véranda) ;
- Administrateur du Centre long séjour Sainte-Élisabeth.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur de la société Monoprix ;
- Administrateur et Membre du Comité d'audit de la société Casino, Guichard-Perrachon* (société cotée).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

Informations sur Madame Christiane Féral-Schuhl dont il proposé la nomination en qualité d'administratrice indépendante

Date de naissance

21 mai 1957

Nationalité franco/canadienne

Adresse professionnelle

24, Rue Erlanger

75016 Paris

Expertise et expérience

Membre des barreaux de Paris (depuis 1981) et du Québec (depuis 2016), Mme Christiane Féral-Schuhl, est diplômée de l'université de Paris II (maîtrise Droit des Affaires). Elle intègre successivement le cabinet international Serrero, Giroux & Buhagiar puis le cabinet Huglo-Lepage, et fonde ensuite en 1988 avec M. Bruno Grégoire Sainte-Marie, le cabinet FG Associés, spécialisé dans le droit des nouvelles technologies. En 1998, ils rejoignent avec leur équipe le cabinet international Salans pour constituer le Département Informatique, Technologies et Communication (ITC) du bureau de Paris, puis décident en 2006 de créer le cabinet de spécialité FÉRAL-SCHUHL/SAINTE-MARIE, cabinet classé depuis plus de dix années consécutives "incontournable" et "leading firm" dans les guides professionnels de référence, et désigné à plusieurs reprises "Law Firm of the Year in France".

Mme Christiane Féral-Schuhl est titulaire des certificats de spécialités en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle. Elle intervient plus particulièrement dans les matières du droit de l'informatique, de l'Internet, des médias et des télécommunications. Elle exerce également les fonctions de médiatrice, d'arbitre et de cyberarbitre.

Mme Christiane Féral-Schuhl a été Bâtonnier du Barreau de Paris en 2012 et 2013 (25 000 avocats), deuxième femme élue à ces fonctions dans l'histoire du Barreau de Paris. Elle a été membre du Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh) (2013-2015), coprésidente de la Commission parlementaire de réflexion et de propositions ad hoc sur le droit et les libertés à l'âge du numérique (2014-2015) et siège actuellement comme membre du Conseil Supérieur des tribunaux administratifs et des cours d'appel administratives (CSTA CAA).

Auteur de "Cyberdroit : le droit à l'épreuve de l'Internet" (Dalloz Praxis - 7e édition à paraître en 2017), ouvrage de référence dans toutes les matières du numérique, elle a également publié de nombreux articles dans la presse spécialisée en informatique et participe à de nombreux débats et conférences sur les questions liées aux nouvelles technologies. Elle a reçu de nombreuses distinctions professionnelles et a été désignée en 2016 et 2017 par The Best Lawyers® comme "Lawyer of the Year" en Nouvelles Technologies pour Paris.

Fonctions principales

Avocate au Barreau de Paris et au Barreau du Québec

Médiatrice agréée auprès du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP) ainsi qu'auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI)

Mandats et fonctions exercés en 2016 et se poursuivant au 6 mars 2017

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil Supérieur des Tribunaux Administratifs et des Cours d'Appel Administratives (CSTA CAA) - désignée par le Président de la République comme personnalité qualifiée*
- Membre du Comité de direction de la CARPA

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Bâtonnier du Barreau de Paris (2012-2013)
- Présidente du Comité de direction de la CARPA
- Membre du Haut Conseil de l'Egalité (HCEfh)
- Co-présidente de la Commission parlementaire de réflexion et de propositions sur le droit et les libertés à l'âge du numérique
- Membre du Conseil de l'Ordre des Avocats de Paris**

* *Mandat prenant fin en juillet 2017.*
** *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2016.*

5.5. CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

5.5.1. Fonctionnement du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et des chartes des Comités spécialisés institués en son sein.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable. Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Au sein du Conseil d'administration, le Président en organise et dirige les travaux dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires.

À cet égard, il convoque les réunions du Conseil d'administration, en établit l'ordre du jour et le procès-verbal. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet d'un règlement intérieur adopté en décembre 2003 et modifié pour la dernière fois par le Conseil d'administration le 6 mars 2017. Il regroupe et précise les différentes règles qui lui sont applicables en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société. Il intègre également les principes de gouvernement d'entreprise dont il organise la mise en œuvre. Le règlement intérieur est examiné régulièrement par le Conseil afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour répondre à la réglementation en vigueur ou pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Le règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les attributions et les missions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés. Il précise également le mode de désignation et les missions confiées à l'administrateur référent. Il mentionne les limitations de pouvoirs du Président-Directeur général.

En 2015, le règlement intérieur a été principalement aménagé pour intégrer d'une part la création du Comité de gouvernance (le 7 juillet 2015) et la définition de ses missions, et refléter l'aménagement corrélatif des missions de l'administrateur référent et du Comité des nominations et des rémunérations, et d'autre part, la mission confiée au Comité d'audit d'examen préalable des conventions entre parties liées. Il a été à nouveau revu au cours de l'exercice 2016, puis en dernier lieu le 6 mars 2017, pour compléter la section relative à la charte de l'administrateur et traduire les évolutions législatives et réglementaires liées à l'entrée en vigueur du règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché et à la réforme de l'audit légal et l'adoption d'un Code de déontologie boursière.

Les règles de déontologie et les principes de bonne gouvernance applicables aux membres du Conseil d'administration sont précisées au paragraphe 5.5.5 Déontologie ci-après.

Le règlement intérieur établit le principe de l'évaluation formalisée et régulière du fonctionnement du Conseil d'administration.

Il précise les modalités et conditions des réunions et des délibérations du Conseil d'administration et permet, en particulier, la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration par visioconférence et par tout autre moyen de télécommunication.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration est mis à la disposition des actionnaires dans le Document de Référence (cf. chapitre 11). Le règlement intérieur du Conseil d'administration et les chartes des Comités du Conseil peuvent par ailleurs être consultés sur le site de la Société : http://www.groupe-casino.fr.

Information du Conseil d'administration

Les modalités d'exercice du droit de communication consacré par la loi et les obligations de confidentialité qui lui sont attachées sont précisées par le règlement intérieur du Conseil.

Le Président-Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

À ce titre, les éléments indispensables à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration, sont communiqués aux membres du Conseil d'administration préalablement à la réunion du Conseil. Ainsi, il est mis à disposition de chacun des membres du Conseil un dossier préparatoire comprenant les informations et documents, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, relatifs aux sujets inscrits à l'ordre du jour. Une plateforme sécurisée mise en place au cours de l'exercice 2016 a permis d'engager la dématérialisation des dossiers du Conseil et des Comités.

Les membres du Conseil d'administration sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, la Direction générale communique au Conseil d'administration, au moins une fois par trimestre, un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats, le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont elles disposent ainsi que le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Annuellement, lors de réunions ou de séminaires spécifiques, les membres du Conseil d'administration bénéficient de présentations sur la stratégie du Groupe et le budget.

Le Directeur financier participe à toutes les réunions du Conseil. Les autres membres du Comité exécutif, les dirigeants des filiales du Groupe et les responsables fonctionnels y sont associés en fonction des sujets à l'ordre du jour.

Lors de son entrée en fonction, l'administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles. Des entretiens avec les responsables des principales fonctions centrales sont organisés, ainsi que des réunions avec les dirigeants des principales filiales du Groupe afin que les administrateurs rencontrent les équipes de direction et approfondissent leur connaissance des éléments propres à la Société, ses activités et ses marchés.

La Direction générale, le Directeur financier et le secrétariat du Conseil sont à la disposition des administrateurs pour fournir toute information ou explication pertinente.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toute information importante concernant la Société ou de tout événement affectant de manière significative la Société, les opérations ou informations qui leur ont été préalablement communiquées ou les sujets qui ont été débattus en séance. Ils sont invités aux réunions de présentation aux analystes des résultats financiers.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances.

Attributions et missions du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration procède également à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales. Il arrête les documents prévisionnels de gestion de la Société. Il examine, en vue de son approbation, le rapport du Président. Il détermine le mode d'exercice unifié ou dissocié de la Direction générale et dans ce cadre, il nomme son Président et le Directeur général dont il fixe également la rémunération. Il procède aux attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux attributions gratuites d'actions ainsi qu'à la mise en place de plans d'actionnariat salarié. Il est également appelé à délibérer annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale des hommes et des femmes. Il convoque les assemblées générales des actionnaires.

Sont également soumises à son autorisation préalable dans le cadre de la limitation des pouvoirs de la Direction générale, telle que détaillée précédemment, certaines opérations de gestion significatives en raison de leur nature et/ou de leur montant.

Dans une démarche de bonne gouvernance, le Conseil confie au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants, l'étude ou le suivi des opérations importantes ou des réflexions sur les structures de gouvernance. Le Conseil peut également recourir à des conseils juridiques ou financiers propres.

Activité du Conseil d'administration en 2016

En 2016, le Conseil d'administration s'est réuni onze fois (onze fois au cours de l'exercice précédent). Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 85,3 % (85,3 % au cours de l'exercice précédent). La durée moyenne des séances est de 1 heure 45.

L'exercice 2016 a été marqué en particulier par la mise en œuvre du plan de désendettement de 4 milliards d'euros et de cessions d'actifs. Assisté d'un conseil financier externe et avec le concours du Comité d'audit, le Conseil d'administration a décidé la cession de ses activités asiatiques Big C Thaïlande et Big C Vietnam. Ces cessions ont donné lieu à un nouvel examen approfondi de la stratégie du Groupe, en France et à l'étranger, dans ses diverses enseignes. Le Conseil a également analysé et approuvé l'opération de séparation des activités de Cdiscount et de Nova Brésil, de fusion de cette dernière avec Via Varejo et d'offre publique d'achat par Casino sur les actions des actionnaires minoritaires de CNova N.V.. Dans le cadre de ces opérations, il s'est assuré de la mise en place de procédures permettant d'identifier et d'encadrer les conflits d'intérêts potentiels et s'est également appuyé sur les travaux du Comité d'audit et d'un conseil financier externe. Il a également approuvé la décision stratégique de sa filiale CBD de privilégier le développement de ses activités alimentaires et d'engager le processus de cession de sa participation dans Via Varejo.

Le Conseil a débattu et délibéré de tous les autres sujets importants concernant le Groupe.

Arrêté des comptes – Situation financière – Activité de la Société et de ses filiales

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes au 31 décembre 2015 (annuels et consolidés) et ceux du 1er semestre 2016 (consolidés), les rapports y afférents et les documents prévisionnels de gestion de la société Casino, Guichard-Perrachon, arrêté le montant du dividende 2015 puis décidé du versement d'un acompte sur le dividende 2016. Dans ce cadre, il a pris connaissance de l'activité de la Société et de ses filiales, des perspectives et de la situation financière détaillée du Groupe, et entendu l'avis du Comité d'audit et l'opinion des Commissaires aux comptes. Il a examiné et approuvé les textes des projets de communiqués de presse. Il a également pris connaissance de l'activité du Groupe à fin mars et fin septembre ainsi que de la présentation trimestrielle de l'endettement, des financements et de la situation de liquidité.

Le Conseil a prêté particulièrement attention à la mise en œuvre du désendettement du Groupe et au suivi de l'évolution de la notation financière.

Il a également pris connaissance de l'ensemble des risques significatifs auxquels le Groupe est confronté, de leur évolution et des plans d'actions déployés. Il a eu connaissance des missions semestrielles effectuées par la Direction de l'Audit interne et du Contrôle interne et de l'avancement des plans d'actions visant à renforcer les mesures de lutte contre la corruption et prévenir la cybercriminalité.

Au cours de l'exercice, le Conseil d'administration a bénéficié de présentations spécifiques sur la situation, les activités et les axes stratégiques des enseignes Casino supermarchés, Monoprix et Cdiscount par leurs responsables opérationnels respectifs. Il a été informé du projet de développement de Leader Price en Italie et de la création d'une centrale d'achats non alimentaire entre Casino et Conforama.

Le Conseil a approuvé le renouvellement soumis à l'Assemblée générale 2016 des mandats des Commissaires aux comptes sur la recommandation du Comité d'audit.

À l'issue de l'Assemblée générale annuelle, le Conseil a également décidé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions et ultérieurement décidé de réduire le capital par annulation d'actions rachetées.

Rémunération – Attribution gratuite d'actions

Le Conseil d'administration a déterminé les rémunérations fixe et variable pour l'année 2016 du Président-Directeur général et traité de la rémunération variable 2015. Il a arrêté les modalités de répartition des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2016 à l'ensemble des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi qu'aux censeurs et à l'administrateur indépendant référent.

Le Conseil a décidé de plans d'attribution gratuite d'actions de performance ainsi que de plans d'attribution gratuite d'actions à des cadres responsables de la réalisation et de la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes.

Assemblée générale annuelle

Le Conseil d'administration a arrêté l'ordre du jour, les rapports et projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire réunie le 13 mai 2016, dont les éléments de rémunération du Président-Directeur général soumis à l'avis consultatif des actionnaires.

Gouvernance et RSE

Le Conseil d'administration a procédé à sa revue annuelle de la situation de la Société au regard des principes de gouvernement d'entreprise et plus particulièrement concernant la composition et l'organisation du Conseil et des Comités, l'indépendance des administrateurs et la représentation des femmes dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateurs arrivés à échéance lors de l'Assemblée générale réunie le 13 mai 2016.

Le Conseil d'administration a également eu communication du compte rendu annuel de mission de l'administrateur référent concernant la bonne application de la gouvernance dans l'exercice des fonctions respectives de Président du Conseil d'administration et de Directeur général ainsi que dans le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Il a pris connaissance du compte rendu de la réunion des administrateurs indépendants sur le fonctionnement du Conseil et en a débattu.

Il a renouvelé les autorisations annuelles du Président-Directeur général présentées au paragraphe 5.3.2 ci-avant.

Le Conseil d'administration a approuvé le rapport du Président sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction générale ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Conseil a également approuvé le chapitre du Document de Référence 2015 présentant les politiques de RSE du Groupe dans le cadre de la démarche de progrès engagée depuis plusieurs années, les réalisations 2015 et les plans d'actions. Fin décembre 2016, il a bénéficié d'une présentation, par le Directeur des Ressources Humaines Groupe, des principales actions menées en 2016 dans le cadre de la politique d'égalité hommes/femmes au sein du Groupe et des plans d'actions pour 2017.

À l'occasion de la mise en œuvre du plan de cessions d'actifs, le Conseil a constaté que la consultation des actionnaires n'était pas requise au regard des critères quantitatifs posés par l'Autorité des marchés financiers (AMF).

Le Conseil a approuvé les réaménagements de la convention de conseil stratégique entre Euris et la Société ainsi que le renouvellement par anticipation de la convention de partenariat immobilier entre Mercialys et la Société.

En décembre, il a délibéré sur l'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil au cours de l'exercice 2016 dont il a approuvé les conclusions et leur mise en œuvre (voir le paragraphe 5.5.4 ci-après).

Il a mis à jour le règlement intérieur du Conseil et de la Charte du Comité d'audit et approuvé la mise en place d'un code de déontologie boursière sur la recommandation du Comité de gouvernance.

Les travaux et décisions du Conseil ont été précédés de la présentation de l'ensemble des travaux de ses Comités spécialisés tels qu'exposés ci-après de manière détaillée.

5.5.2. Comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités spécialisés qui exercent leurs activités sous sa responsabilité : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et depuis le 7 juillet 2015, le Comité de gouvernance.

Les membres des Comités sont nommés par le Conseil d'administration qui désigne également le Président de chaque Comité. Le Comité des nominations et des rémunérations, le Comité de gouvernance ainsi que le Conseil d'administration sont appelés annuellement à examiner la composition et l'organisation des Comités. Les parcours professionnels et les expertises des administrateurs sont pris en compte par le Conseil pour leurs participations aux Comités.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement des Comités sont définies et revues régulièrement par le Conseil d'administration. Elles sont intégrées dans le règlement intérieur, puis complétées par une charte d'organisation et de fonctionnement spécifique à chacun.

Chaque Conseil d'administration est ainsi généralement précédé de la réunion de l'un ou de plusieurs Comités en fonction des points à l'ordre du jour du Conseil. Les Comités rendent compte au Conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations dans leurs domaines de compétence respectifs.

Le Conseil peut par ailleurs décider à tout moment de constituer un Comité *ad hoc* d'administrateurs indépendants pour étudier un sujet particulier. Il a ainsi désigné le 16 février 2015 un tel Comité pour mener l'analyse des modalités de la création d'un nouveau Comité chargé de la gouvernance, en définir les missions en cohérence avec celles des deux autres Comités et en élaborer la charte.

Aux termes des règlements intérieurs du Comité d'audit et du Comité de gouvernance, ceux-ci doivent être composés d'au moins trois membres dont les deux tiers au moins, y compris le Président du Comité, doivent être des administrateurs indépendants au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef. En ce qui concerne le Comité des nominations et des rémunérations, le règlement préconise qu'il soit composé au minimum de trois membres au moins et que la majorité de ses membres soient indépendants.

Dans le cadre de ses travaux, chaque Comité à la faculté d'organiser toute réunion avec les dirigeants de la Société et de ses filiales qu'il estime appropriée, recourir aux services d'experts sur sa seule décision et réclamer toutes informations qui lui sont utiles pour mener à bien ses missions.

Les travaux des Comités font l'objet d'un compte rendu oral lors du Conseil et d'un compte rendu écrit mis à la disposition des administrateurs.

Comité d'audit

Composition

Le Comité se compose actuellement de trois membres tous indépendants : Madame Catherine Lucet, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérald de Roquemaurel. Madame Catherine Lucet assure les fonctions de Présidente du Comité depuis le 7 juillet 2015, succédant à Monsieur Frédéric Saint-Geours.

La proportion d'administrateurs indépendants excède la proportion des deux tiers recommandée par le Code Afep-Medef.

Tous les membres du Comité d'audit exercent ou ont exercé des fonctions de dirigeants d'entreprise et disposent à ce titre de la compétence financière ou comptable visée par l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Missions

Le Comité d'audit apporte son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et l'arrêté des comptes annuels et semestriels ainsi qu'à l'occasion de toute opération, de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou ses filiales en terme d'engagement et/ou de risque.

Concernant l'audit des comptes annuels et semestriels, la Société veille à réunir le Comité d'audit deux jours au minimum avant le Conseil d'administration appelé à les arrêter.

À ce titre et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et de ses filiales.

Ainsi, il est notamment chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance de ces derniers.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes et reçoit communication de leurs travaux d'analyse et de leurs conclusions. Il rencontre séparément s'il y a lieu et au moins une fois par an les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes.

Depuis le 15 février 2015, le Comité d'audit procède également à l'examen préalable à leur conclusion, des conventions significatives conclues entre, d'une part, la Société ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino et les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence, dites "parties liées". Il communique son avis à la Direction générale ainsi qu'au Conseil d'administration pour information ou autorisation selon le cas. Le Comité d'audit est appelé à constater que l'opération entre dans le champ d'application de la procédure et à formuler un avis sur l'équilibre de la convention avec une partie liée qui lui est soumise (Voir également le paragraphe 5.5.5 ci-après sur la procédure d'examen des conventions entre les parties liées et son champ d'application).

Le Comité d'audit est doté d'une charte d'organisation et de fonctionnement venue confirmer ses pouvoirs et attributions au regard notamment de l'analyse des risques, de la détection et de la prévention des anomalies de gestion, qui a été mise à jour pour la dernière fois en juillet 2016 suite à la réforme de l'audit légal. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité d'audit en 2016

Au cours de l'année 2016, le Comité d'audit s'est réuni à huit reprises : deux réunions sur les comptes, deux réunions sur les travaux de l'audit interne et du contrôle interne et quatre réunions sur des projets importants de cessions d'actifs, de réorganisation ou sur des questions avec des parties liées (quatorze fois au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation a atteint 96,43 % (83,9 % en 2015).

Le Directeur financier, le Directeur de la Comptabilité, le Directeur Consolidation, reporting et normes Groupe, le Directeur de l'Audit et du Contrôle interne, le Directeur juridique et la Secrétaire du Conseil ont généralement participé à ces réunions. Les représentants des Commissaires aux comptes sont présents aux réunions de présentation des comptes annuels et semestriels et des travaux de l'audit interne et du contrôle interne. D'autres responsables, parmi lesquels le Directeur du Plan et de la Stratégie, des représentants de la Direction du Développement et des Participations, le Directeur financier de la zone Amérique Latine, le Directeur du Comité de prévention des risques, le Directeur des opérations immobilières et le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe, ont également participé aux réunions du Comité. Au titre de l'examen des comptes de l'exercice 2016, le Comité a également rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

L'activité du Comité s'est concentrée sur les éléments suivants :

Lors de l'arrêté des comptes annuels 2015 et semestriels 2016, le Comité d'audit a vérifié le déroulement du process de clôture et l'intégration de celui des différentes filiales cotées du Groupe. Il a examiné et débattu de la note de la Direction financière et comptable sur les risques et les engagements hors bilan et du rapport d'analyse des Commissaires aux comptes comportant notamment le compte rendu de leurs travaux d'audit et la revue de l'ensemble des opérations de consolidation et des états financiers de la Société. Dans ce cadre, le Comité a procédé à la revue des principaux risques auxquels le Groupe est confronté et des options comptables retenues en matière de provisions. Il a en particulier examiné la comptabilisation des risques fiscaux de GPA, les impacts comptables de la fraude identifiée en décembre 2015 dans la filiale Cnova N.V. ainsi que les évolutions juridiques et comptables applicables. Il s'est assuré de la pertinence des méthodes et traitements comptables utilisés dans les états financiers.

Le Comité a eu communication des honoraires des Commissaires aux comptes et a pris acte de la confirmation par ces derniers de l'absence de situations ou de risques de nature à affecter leur indépendance au titre de l'exercice écoulé.

Le Comité a proposé au Conseil le renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société soumis à l'Assemblée générale du 13 mai 2016 et a été tenu informé de la procédure de renouvellement des Commissaires aux comptes des filiales CBD, Via Varejo et Assai.

Lors de l'examen des comptes annuels, le Comité a revu la section du projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Dans le cadre de son examen de toute opération stratégique, le Comité a été saisi du plan de cessions d'actifs et de désendettement, et examiné en particulier les cessions de Big C Thaïlande et Big C Vietnam ainsi que la monétisation des actifs immobiliers en Colombie. Le Comité a par ailleurs examiné les modalités du rapprochement des activités de Nova Brésil de Via Varejo et de lancement par Casino d'une offre publique d'achat sur le flottant de CNova N.V.

Le Comité a été régulièrement informé de l'évolution de l'endettement et de la notation financière du Groupe ainsi que de la procédure de *class action* intentée à l'encontre de CNova N.V. aux États-Unis.

Le Comité a également examiné les opérations de partenariat mises en place dans le cadre de la stratégie d'expansion et de redynamisation du réseau Franprix Leader Price en franchise.

Dans le cadre de son examen systématique des opérations significatives entre parties liées, il a rendu son avis sur des projets de conventions réglementées (lettre d'engagements relative au lancement par Casino de l'offre publique d'achat sur CNova N.V., le renouvellement pour trois ans de la convention de partenariat immobilier avec Mercialys, avenants à la convention de conseil stratégique avec la société Euris) ainsi sur divers projets d'opérations immobilières entre parties liées, au vu dans chaque cas de rapports d'experts financiers et juridiques. Il a par ailleurs examiné un rapport annuel sur l'ensemble des conventions entre parties liées ayant pour objet de recenser l'ensemble des conventions ou opérations intervenues entre celles-ci en 2015, y compris les opérations exemptées du champ d'application de la procédure systématique d'examen préalable par le Comité, afin de faire le bilan de la première année d'application de cette procédure.

Le Comité a pris connaissance de la réforme européenne de l'audit légal des comptes, recommandé des modifications à la charte du Comité d'audit, et approuvé des missions dites non-audit en application de la procédure d'approbation préalable de ce type de missions mise en œuvre en application de la réglementation avec l'accord du Conseil d'administration.

Le Comité a reçu la présentation par les Commissaires aux comptes de leur plan d'audit dans le cadre des opérations de clôture des comptes de l'exercice 2016.

La Direction de l'audit interne a présenté au Comité ses rapports semestriels d'activité sur les missions d'audit réalisées, les résultats de la campagne annuelle de suivi du niveau de mise en œuvre des plans d'actions de gestion des risques, et les missions de coordination avec les équipes d'audit internes des différentes entités du groupe. Le suivi du plan d'actions de prévention de la cybercriminalité a fait l'objet d'une présentation conjointe avec le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe. La direction de l'Audit interne a également présenté les ressources et le programme d'audit interne pour l'exercice 2017.

Le Comité a également été informé des travaux effectués en 2016 par le contrôle interne du Groupe et de l'avancement des plans d'actions entrepris pour améliorer le dispositif de contrôle interne et le contrôle des risques, éliminer les faiblesses et assurer la conformité avec les réglementations en vigueur. Il a notamment entendu la Direction du contrôle interne sur la cartographie des risques majeurs du Groupe, la méthodologie suivie et les plans d'actions mis en place. Le Comité a examiné l'avancement du dispositif d'amélioration de la prévention et de la détection des fraudes à l'échelle du Groupe et du plan d'actions visant à renforcer les dispositifs de lutte contre la corruption qui s'inscrit désormais dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de la loi dite Sapin 2. Le Comité a fait part de ses observations et de ses recommandations sur les travaux réalisés et leur suivi.

La Présidente du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité d'audit.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition

Le Comité des nominations et des rémunérations se compose actuellement de trois membres dont deux membres indépendants (66,66 %) : Monsieur Gérald de Roquemaurel, Madame Nathalie Andrieux, membres indépendants, et Monsieur Jacques Dumas.

Monsieur Gérald de Roquemaurel, administrateur indépendant, assure la présidence du Comité depuis le 7 juillet 2015.

La proportion d'administrateurs indépendants est conforme au Code Afep-Medef qui recommande une majorité d'administrateurs indépendants.

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations concernant le processus de sélection et de nomination des administrateurs et l'information sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Missions

Le Comité des nominations et des rémunérations est notamment chargé d'assister le Conseil d'administration concernant l'examen des candidatures aux fonctions de direction générale et la sélection des futurs administrateurs au regard des critères fixés en relation avec le Comité de gouvernance, la situation d'indépendance des administrateurs, la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ou l'attribution gratuite d'actions ainsi que la mise en place de plans d'actionnariat salarié.

La Charte du Comité des nominations et des rémunérations revue pour la dernière fois le 9 novembre 2015, établit ses pouvoirs et attributions s'agissant notamment de l'examen des candidatures aux fonctions de direction générale et d'administrateurs et de la détermination et du contrôle de la politique de rémunération des dirigeants. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2016

Au cours de l'année 2016, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à cinq reprises (cinq fois au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation a atteint 86,67 % (81,6 % en 2015).

Le Comité a poursuivi au cours de l'exercice la procédure de sélection de nouvelles administratrices en vue d'atteindre une représentation équilibrée des femmes et des hommes. Il a approuvé les recommandations du Comité de gouvernance sur la réduction progressive de la taille du Conseil d'administration et émis un avis favorable sur les propositions de renouvellement de mandats d'administrateurs arrivant à échéance soumises à l'Assemblée générale du 13 mai 2016. Le Comité a également recommandé le maintien de l'unicité des fonctions à l'occasion du renouvellement du mandat du Président-Directeur général à l'issue de cette Assemblée et fait des recommandations sur la composition des Comités du Conseil suite à l'évolution de la composition du Conseil.

Le Comité a procédé à l'examen annuel de l'indépendance des administrateurs en prenant en compte l'ensemble des critères du Code Afep-Medef. Dans ce cadre, il a examiné la situation de chaque administrateur au regard, le cas échéant, des relations entretenues avec les sociétés du Groupe qui pourraient compromettre sa liberté de jugement ou entraîner des conflits d'intérêts.

Il a été saisi des modalités de détermination des rémunérations fixe et variable 2016 du Président-Directeur général et de la fixation de la rémunération variable 2015. Il a également été informé des rémunérations des autres membres du Comité exécutif. Le Comité a examiné le projet de résolution et de rapport du Conseil concernant le vote consultatif des actionnaires sur les éléments de rémunération du Président-Directeur général soumis à l'Assemblée générale réunie en mai 2016. Il a également revu les parties du rapport du Président du Conseil d'administration figurant dans le Document de Référence 2015 relatives aux sujets entrant dans ses attributions.

Le Comité a émis ses recommandations sur la répartition des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi qu'à l'administrateur référent et aux censeurs.

Le Comité a également été saisi de propositions d'attributions gratuites d'actions au profit de cadres du Groupe.

Dans le cadre de ses missions en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), le Comité a examiné et débattu du contenu du chapitre du Document de Référence 2015 sur la RSE qui lui a été présenté par le Directeur de la RSE du Groupe et dont il a recommandé l'approbation au Conseil. Dans ce cadre, il a examiné la politique d'égalité professionnelle déployée dans chacun des pays dans lesquels le Groupe opère.

Le Comité a examiné les plans de succession et les plans de développement existant au sein du Groupe. Il a noté les démarches continues d'actualisation des plans de succession des comités de direction des unités opérationnelles, des principaux responsables et du Directeur général.

Le Comité a également débattu de la proposition de la Direction générale d'organiser au sein du Conseil d'administration de la Société, le dispositif légal de représentation des salariés au sein des conseils d'administration issu de la loi du 17 août 2015 dite loi Rebsamen.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité des nominations et des rémunérations.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité des nominations et rémunérations a souhaité s'appuyer sur des analyses et études comparatives réalisées notamment par des cabinets spécialisés.

Comité de gouvernance

Composition

Le Comité, créé le 7 juillet 2015, se compose de trois membres dont deux indépendants (66,66 %) : Monsieur Frédéric Saint-Geours, Madame Sylvia Jay, membres indépendants, et Monsieur David de Rothschild, personnalité extérieure qualifiée.

Monsieur Frédéric Saint-Geours, administrateur référent, assure les fonctions de Président du Comité.

Missions

Le Comité de gouvernance a été créé afin de suivre l'évolution des règles de gouvernance et veiller à leur bonne application, ainsi qu'à proposer toute adaptation corrélative, et à leur adéquation dans le Groupe. L'examen de la politique de responsabilité sociale et environnementale du Groupe entre également dans ses attributions. Ses missions ont été définies en cohérence avec celles des deux autres Comités.

Dans le domaine de la gouvernance, il est notamment chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration, et de la gestion des conflits d'intérêts. Il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil.

Les règles d'organisation et de fonctionnement du Comité sont regroupées dans une Charte spécifique qui a été approuvée par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité de gouvernance en 2016

Au cours de l'année 2016, le Comité de gouvernance s'est réuni à trois reprises (deux reprises en 2015 suite à sa création le 7 juillet). Le taux de participation a été de 100 % (100 % en 2015).

Les activités du Comité se sont essentiellement concentrées sur les points suivants :

Le Comité a revu le rapport annuel de l'administrateur référent sur le fonctionnement du Conseil et les conditions d'exercice des fonctions respectives de président et de directeur général. Il a examiné le mode de gouvernance de la Société à l'occasion du renouvellement du mandat du Président-Directeur général en 2016. Il a examiné la section du rapport du Président relative au gouvernement d'entreprise inséré dans le Document de Référence 2015.

Le Comité a examiné la taille et la composition du Conseil et des Comités et a été régulièrement tenu informé de la procédure de sélection de nouvelles administratrices.

Le Comité a poursuivi son analyse comparée de l'organisation de la gouvernance au sein de filiales cotées de la Société. Il a noté l'existence de bonnes pratiques à partir de corpus de règles, externes et internes, complètes et homogènes.

Il a procédé au cours de l'exercice 2016 à une revue des règles de prévention en matière de déontologie boursière suite aux évolutions de la réglementation. Il a été informé des mesures mises en œuvre par la Société, recommandé des modifications du règlement intérieur du Conseil, ainsi que le regroupement des règles de prévention des délits et manquement d'initiés au sein d'un code de déontologie boursière à jour de la réglementation européenne relative aux abus de marché. Le Comité a également été saisi avec le Comité d'audit des aménagements découlant de l'évolution de la réglementation relative à l'audit légal.

Le Comité a également piloté l'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil dont il a confié la mission à un consultant externe ; le Président du Comité en a présenté la synthèse au Conseil d'administration.

Il a examiné la situation de la Société au regard des rapports émis en 2016 par l'AMF et le Haut comité de gouvernement d'entreprise et des recommandations du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016.

Le Comité a par ailleurs examiné le renouvellement des autorisations annuelles spécifiques du Président-Directeur général détaillées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Dans le cadre de ses attributions en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), le Comité a examiné et débattu de la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale mise en œuvre par la Société lors de sa présentation réalisée par le Directeur des ressources humaines Groupe et le Directeur de la RSE Groupe. Dans ce cadre, il a revu les axes et priorités définis, les indicateurs extra-financiers sélectionnés et les plans d'actions et performances réalisées. Il a approuvé la poursuite de la stratégie déployée et émis des recommandations dont le renforcement de la communication externe sur les réalisations.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité de gouvernance s'est appuyé sur des analyses et études réalisées par des cabinets spécialisés.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité.

5.5.3. Administrateur référent indépendant – Bilan d'activité 2016

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la désignation obligatoire d'un administrateur indépendant référent lorsqu'une même personne exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Sur la proposition du Président-Directeur général, la fonction d'administrateur référent a été créée à compter du 11 mai 2012. Elle est confiée depuis le 7 juillet 2015 à Monsieur Frédéric Saint-Geours, désigné à cette date Président du Comité de gouvernance.

L'administrateur référent a participé à neuf des onze réunions du Conseil d'administration et présidé l'ensemble des réunions du Comité de gouvernance. Il est également membre du Comité d'audit et a participé à l'ensemble de ses réunions.

Le règlement intérieur du Conseil décrit dans son article 13 ses missions et prérogatives. L'administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, il peut saisir à tout moment le Comité de gouvernance sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

Au titre de l'exercice 2016 :

- L'administrateur référent a présidé la réunion annuelle des administrateurs indépendants qui a été consacrée cette année aux conclusions des travaux d'évaluation du Conseil et de ses Comités réalisés fin 2016.
- L'administrateur référent a présenté au Comité de gouvernance son rapport constatant que les deux fonctions de Président et de Directeur général, ainsi que les missions du Conseil et des Comités, étaient exercées de façon satisfaisante et qu'aucune difficulté n'était apparue ou n'avait été portée à la connaissance du Comité des nominations et des rémunérations ou du Comité de gouvernance ou de l'administrateur référent au cours de l'exercice sur d'éventuels conflits ou risques de conflits d'intérêts ; l'administrateur référent a ainsi confirmé le bon fonctionnement du Conseil au regard, en particulier, de l'organisation de ses délibérations et de son information. Il a fait part au Président-Directeur général des observations et recommandations formulées.
- Au titre de la présidence du Comité de gouvernance, l'administrateur référent a piloté la procédure d'évaluation formalisée du fonctionnement du Conseil confiée à un consultant externe et en a présenté la synthèse au Conseil d'administration. Il a également examiné la revue annuelle des pratiques de gouvernance au regard du Code Afep-Medef, de son guide d'application et des rapports de l'AMF et du Haut Comité de gouvernement d'entreprise ; il a mené les réflexions sur les dispositions proposées par la Société suite à l'évolution de la réglementation résultant de la réforme de l'audit légal et de l'entrée en application du règlement européen sur les abus de marché. Il s'est assuré du bon examen des sujets relatifs à la gouvernance au sein des Comités spécialisés du Conseil.
- L'administrateur référent a été associé à la procédure de sélection des candidates pressenties pour rejoindre le Conseil d'administration et aux réflexions relatives à la représentation des salariés au sein du Conseil.
- En sa qualité de membre du Comité d'audit, il a participé à l'ensemble de ses travaux dont l'examen des conventions avec les parties liées et des opérations de nature stratégique menées au cours de l'exercice.
- L'administrateur référent s'est entretenu régulièrement avec la Secrétaire du Conseil de la préparation des réunions des Comités et de l'ensemble des sujets importants qui ont été présentés ou décidés par le Conseil.
- L'administrateur référent a rendu compte de son activité au Comité de gouvernance et au Conseil d'administration.

Le secrétariat du Conseil d'administration se tient à la disposition de l'administrateur référent dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

5.5.4. Évaluation des conditions de fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément au Code Afep-Medef, le règlement intérieur prévoit un débat annuel et une évaluation régulière sur le fonctionnement du Conseil d'administration, confiée au Comité de gouvernance (depuis la création de celui-ci le 7 juillet 2015), chargé d'en organiser la mise en œuvre, assisté, s'il le souhaite, d'un consultant extérieur.

Pour l'année 2016, le Comité de gouvernance a ainsi confié à un cabinet externe (SpencerStuart), la sixième évaluation formalisée mise en œuvre fin 2016 dont le rapport a été transmis à l'ensemble des administrateurs. Le Président du Comité et administrateur référent, en a présenté une synthèse au Conseil d'administration qui l'a examinée, en a débattu, et a approuvé la mise en œuvre de l'ensemble des conclusions.

L'évaluation dresse le constat unanime d'un fonctionnement du Conseil efficace, sérieux et en amélioration. La transparence et la clarté des réponses aux questions, la qualité des dossiers transmis au Conseil et aux Comités (et plus généralement les prestations du secrétariat du conseil) et la bonne articulation entre le Conseil et ses Comités contribuent à cette appréciation.

Les administrateurs ont salué l'organisation régulière des réunions consacrées à la stratégie et au budget, le développement des revues d'activités présentées par les responsables opérationnels du Groupe, la création d'une plateforme numérique pour le Conseil et les Comités, la création du Comité de gouvernance et la mise en place et les travaux de l'administrateur référent.

Les principales suggestions ont été de poursuivre la contribution du Conseil aux réflexions stratégiques et à l'analyse des plans d'affaires, de développer l'analyse des réalisations, en les comparant plus systématiquement au budget, d'organiser un suivi régulier des décisions prises ainsi qu'une meilleure connaissance de la pépinière de talents dans le cadre de l'analyse des plans de succession aux principales responsabilités du Groupe.

Quant à l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil, les administrateurs sont favorables à ne pas dépasser le nombre de douze administrateurs et jugent souhaitable d'accroître dans ce total, la part des indépendants, de personnalités internationales, de professionnels de la distribution et de femmes.

Diverses suggestions d'amélioration de l'organisation des travaux du Conseil ont été formulées s'agissant de l'établissement d'un calendrier prévisionnel des réunions sur une période plus longue, des modalités de conservation des documents sur la plateforme numérique, mise en place en 2016, et d'information des administrateurs entre les réunions du Conseil. L'organisation de la visite d'un site français pour mieux appréhender la réalité opérationnelle de certaines activités a également été mentionnée.

Le processus d'évaluation n'avait pas formellement prévu l'appréciation de la contribution individuelle des administrateurs telle que préconisée par le Code Afep-Medef. Ainsi il n'a pas été demandé à chaque administrateur de porter une appréciation sur la contribution de chacun des autres administrateurs. Toutefois lors des entretiens, chacun d'eux a pu librement s'exprimer sur la composition et la dynamique des réunions du Conseil et des Comités, les travaux des Présidents des Comités et de l'administrateur référent, et analyser sa propre contribution personnelle. Le processus mené et les conclusions satisfaisantes sur le fonctionnement du Conseil permettent ainsi d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres du Conseil en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. L'avis des membres a été sollicité sur la mise en œuvre à l'avenir de cet exercice recommandé par le Code Afep-Medef et désormais plus pratiqué, et bien que la nécessité n'en n'ait pas été exprimée, il a été convenu que le sujet serait revu à l'occasion de la prochaine évaluation du Conseil.

5.5.5. Déontologie

Le règlement intérieur du Conseil, et notamment sa section VI, énonce les règles de déontologie auxquelles sont soumis les membres du Conseil. Cette section a été complétée et mise à jour en 2016 et début 2017. Elle rappelle que chaque administrateur doit exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique, de loyauté et d'intégrité. Elle comprend notamment des prescriptions relatives au devoir d'information de l'administrateur, à la défense de l'intérêt social, à la prévention et à la gestion des conflits d'intérêts, à l'assiduité des administrateurs, à la protection de la confidentialité, et à la participation des administrateurs désignés par l'Assemblée générale au capital. Les mesures relatives à la prévention des opérations d'initiés ont par ailleurs été regroupées dans le code de déontologie boursière qui a été adopté en 2017 et auquel le règlement intérieur fait expressément référence (voir ci-après). Ces documents sont consultables sur le site internet de la Société.

La section VI du règlement intérieur précise qu'avant d'accepter sa mission, chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, des codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du règlement intérieur.

Les administrateurs ont le devoir de demander l'information nécessaire dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. À cet effet, ils doivent réclamer au Président, s'il y a lieu et dans les délais appropriés, les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

S'agissant des règles relatives à la prévention et de gestion des conflits d'intérêts, le règlement intérieur précise que chaque administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'administration, de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait être directement ou indirectement, impliqué et l'obligation de s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante. Chaque administrateur doit par ailleurs consulter le Président avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité de gouvernance ou le Conseil d'administration de ces questions.

Il est rappelé qu'au cours de l'exercice 2015, le Conseil d'administration, afin de mieux prendre en compte la dimension fortement internationale du Groupe ainsi que la présence de plusieurs sociétés cotées, filiales ou maisons mères, tant en France qu'à l'étranger, a souhaité aménager ou compléter les procédures et/ou les organes existants, en son sein et ainsi conforter la démarche de bonne gouvernance. Il a ainsi décidé, d'instituer une procédure d'examen de l'ensemble des conventions entre parties liées (voir ci-après), et de créer le Comité de gouvernance chargé plus particulièrement des sujets de gouvernance et de responsabilité sociale et environnementale.

Dans le cadre de ses attributions, le Comité de gouvernance peut ainsi se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts au sein du Conseil d'administration et rendre tout avis et recommandation à ce sujet.

Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées

Casino a souhaité apporter une attention particulière aux conventions conclues entre, d'une part, Casino ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino, les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence dites "parties liées".

Dans ce cadre et visant ainsi les conflits d'intérêts et la nécessaire protection des différents intérêts minoritaires au sein du Groupe, le Conseil d'administration a institué en 2015 un processus d'examen systématique des conventions conclues avec des parties liées en y associant le Comité d'audit. En effet, la seule procédure des conventions réglementées, telle qu'organisée par le Code de commerce (autorisation préalable du Conseil d'administration, rapport spécial des Commissaires aux comptes et approbation de l'Assemblée générale), n'a vocation à s'appliquer principalement qu'aux conventions auxquelles Casino est directement partie et ne couvre pas les conventions courantes conclues à des conditions normales, alors même que ces dernières constituent l'essentiel des conventions intra-groupe.

C'est ainsi que le Conseil a mis en place une procédure d'examen préalable par le Comité d'audit de l'ensemble des conventions intervenant entre la Société ou ses filiales à 100 % d'une part, et les autres sociétés du Groupe ainsi que les sociétés contrôlantes et les sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés de la Société, dont le montant individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, à 1 million d'euros par opération, avant présentation pour information ou autorisation du Conseil d'administration. Le Comité est appelé à formuler un avis sur l'équilibre de telles conventions. Ne sont pas soumises à cette procédure, les conventions conclues entre la Société et ses filiales à 100 % ou entre filiales à 100 %, relatives (i) à des flux commerciaux habituels s'inscrivant dans le cours normal des affaires, (ii) à l'intégration fiscale, dès lors qu'elles ne sont pas de nature à placer une entité y adhérant dans une situation moins bonne que celle qui aurait été la sienne en l'absence d'option pour le régime d'intégration, (iii) et à l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie, sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Les conventions réglementées conclues par la Société sont par ailleurs soumises à cette procédure quel que soit leur montant. Sur demande de la Direction générale, toute convention n'entrant pas dans le champ d'application de la procédure pourra également y être soumise en raison de ses caractéristiques. Le Conseil d'administration peut également à la demande du Président-Directeur général ou du Président du Comité d'audit décider de confier à un Comité *ad hoc* l'examen préalable d'une convention avec une partie liée spécifique en raison de la nature ou de l'importance de l'opération envisagée.

Dans le cadre de l'application de cette procédure, le Comité a recours à des études ou analyses généralement établies par des tiers experts spécialisés, lui permettant de fonder son avis en étant pleinement informé.

Une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement de la procédure a été établie et approuvée, après avis du Comité d'audit, par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur du Conseil d'administration intègre également les dispositions relatives au principe d'examen préalable des conventions avec les parties liées par le Comité d'audit.

L'ensemble des opérations examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2016 sur la base de rapports de tiers experts ont fait l'objet d'un avis favorable, le Comité d'audit ayant constaté le caractère équilibré des opérations pour chacune des parties. La Direction générale présente annuellement au Comité d'audit un rapport sur l'ensemble des conventions avec une partie liée intervenues au cours de l'année et sur l'ensemble des opérations relevant des exceptions mentionnées ci-dessus. Le premier rapport présenté au Comité d'audit au cours de l'exercice 2016 a permis à celui-ci de conclure à l'absence de nécessité d'un élargissement du champ d'application de la procédure d'examen systématique mise en place en 2015.

Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de la Direction générale

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. Elle bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire, laquelle assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement, dont les termes sont fixés par une convention conclue le 5 septembre 2003 qui a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions et engagement réglementés. Le montant versé en 2016 par la Société à la société Euris au titre de cette mission s'est élevé à 910 000 euros HT, suivant l'avenant du 16 décembre 2016 à la convention de 2003 tel qu'autorisé par le Conseil d'administration réuni le 15 décembre 2016, après examen et avis favorable unanime du Comité d'audit, et soumis pour approbation à l'Assemblée générale convoquée le 5 mai 2017 (exposé des motifs et résolution correspondants, page 285 et rapport spécial des Commissaires aux comptes, page 147).

Euris exerce également sa mission permanente de conseil et d'assistance stratégique et de développement auprès de filiales de la Société représentant une facturation globale pour 2016 de 1,6 million d'euros HT. La Société et ses filiales bénéficient également de la part d'Euris et de Foncière Euris de la mise à disposition de personnel et de locaux équipés (cf. note 14 de l'Annexe aux comptes consolidés).

À la connaissance de la Société, à l'exception des contrats de services auxquels il fait référence ci-dessus, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du Conseil d'administration de la Société à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Messieurs Jean-Charles Naouri, Jacques Dumas, Didier Carlier, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche, dirigeants, administrateurs ou représentants permanents de sociétés des groupes Euris et Rallye, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés de ces deux groupes et/ou du groupe Casino (cf. la liste des mandats figurant dans la section 5.4) et perçoivent à ce titre des rémunérations et/ou des jetons de présence.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, et leurs intérêts privés ou leurs autres obligations ; il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

Les missions conférées au Comité d'audit, en particulier au travers de la procédure d'examen préalable des conventions entre parties liées, et au Comité de gouvernance, au sein desquels siège une majorité d'administrateurs indépendants, mais également à l'administrateur référent permettent de prévenir les conflits d'intérêts et de s'assurer que le contrôle de l'actionnaire majoritaire n'est pas exercé de manière abusive.

Par ailleurs, à la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration de la Société.

Il n'existe pas de prêt ou garantie accordé ou constitué par la Société en faveur des membres du Conseil d'administration, personnes physiques.

Condamnations

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

Restrictions acceptées par les membres du Conseil d'administration concernant la cession de leurs actions

Aux termes des statuts de la Société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 actions de la Société. Le règlement intérieur précise en complément que chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage par ailleurs à détenir un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence. Il est précisé que la modification statutaire relative à la désignation d'administrateurs représentant les salariés soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 exclura ces derniers du respect de cette obligation.

Sous réserve de ce qui précède, à la connaissance de la Société, il n'existe pour les membres du Conseil d'administration aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que les obligations mises en place par le Groupe en application du code de déontologie boursière, ou plus généralement les dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société dans le cadre de la prévention des manquements et délits d'initié.

Prévention des manquements et délits d'initiés

La Société a mis à jour au cours de l'exercice 2016 et début 2017 ses textes et recommandations internes suite à l'évolution du cadre législatif et réglementaire de la prévention des abus de marché avec l'entrée en vigueur le 3 juillet 2016 du règlement européen 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Sur la recommandation du Comité de gouvernance, le règlement intérieur du Conseil d'administration a ainsi été modifié et un code de déontologie boursière a été adopté. Ce code inclut notamment une description (i) des dispositions légales et réglementaires applicables, (ii) de la définition de l'information privilégiée (iii) des mesures prises par la Société dans le cadre de la prévention des opérations d'initiés, (iv) des obligations incombant aux personnes ayant accès à des informations privilégiées et (v) des sanctions encourues. Il rappelle par ailleurs que les filiales ou sociétés mères cotées de Casino disposent chacune de leurs propres règles de déontologie boursière auxquelles les destinataires concernés sont également invités à se conformer.

Le Code s'applique aux membres du Conseil d'administration, dirigeants et personnes assimilées ainsi que plus généralement aux salariés qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations sensibles ou privilégiées.

Il institue un comité de déontologie boursière, chargé notamment de répondre à toute question liée à l'application du code de déontologie boursière.

Le code de déontologie boursière, comme le règlement intérieur du Conseil d'administration, fait référence au respect de l'interdiction de réaliser toutes opérations sur les titres et les instruments financiers de la Société :

- pendant les 30 jours calendaires précédant la date de diffusion par la Société d'un communiqué de presse d'annonce de ses résultats annuels et semestriels et le jour de ladite diffusion ;
- pendant les 15 jours calendaires précédant la date de diffusion par la Société d'un communiqué de presse d'annonce de ses informations financières trimestrielles et le jour de ladite diffusion ;
- à compter de la détention d'une information privilégiée et jusqu'à ce que l'information perde son caractère privilégié, notamment en étant rendue publique.

Le code rappelle par ailleurs les règles relatives à l'établissement des listes d'initiés et comprend les dispositions relatives aux déclarations que doivent effectuer les mandataires sociaux et les personnes ayant avec les membres du Conseil d'administration des liens personnels étroits, lors des transactions qu'ils réalisent sur les titres de la Société.

Assiduité et cumul des mandats

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle que chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit veiller à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie. Les modalités de fixation et de répartition des jetons de présence adoptées par la Société sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef selon lesquelles en particulier la part variable liée à l'assiduité doit être prépondérante.

Il est vérifié qu'aucun administrateur, dont le mandat vient à renouvellement lors de l'Assemblée générale annuelle, n'est en situation de cumul de mandat. Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle qu'en complément des règles légales, les administrateurs se conforment aux recommandations du Code Afep-Medef qui prévoient :

- pour le dirigeant mandataire social qu'il ne doit pas exercer plus de deux autres mandats dans des sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères et qu'il doit recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe ;
- pour un administrateur qu'il ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères, cette recommandation s'appliquant lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur. Chaque administrateur informe la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères. Il porte à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais.

5.6. AUTRES INFORMATIONS DU RAPPORT DU PRÉSIDENT

En complément des modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux figurant au chapitre 6 "Rémunération des organes de direction et d'administration" page 196 et suivantes, et du rapport sur les procédures de contrôle interne et la gestion des risques inclus à la section 7.2 "Procédures de contrôle interne et gestion des risques" pages 211 et suivantes du chapitre 7 "Risques et assurances", les informations relatives aux modalités de participation à l'Assemblée générale et aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique sont ainsi présentées :

Participation aux assemblées générales

Tout actionnaire a le droit de participer aux assemblées générales dans les conditions visées par la loi et les dispositions des statuts de la Société. Les modalités relatives à la participation des actionnaires aux assemblées générales sont précisées aux articles 25, 27 et 28 des statuts de la Société et figurent en page 327 du chapitre 11. Les statuts à jour de la Société sont disponibles sur le site internet de la Société (www.groupe-casino.fr).

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Ces éléments du rapport du Conseil d'administration à l'Assemblée générale prévus par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce, figurent en page 328 du chapitre 11.

5.7. CONTRÔLE DES COMPTES

5.7.1. Commissaires aux comptes titulaires

Ernst & Young et Autres

Associé signataire : Sylvain Lauria (depuis l'exercice 2015) et Yvon Salaün (depuis l'exercice 2015).

Date du premier mandat : 20 mai 1978.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2022.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1er août 2003 la rotation d'un des signataires au sein du Cabinet Ernst & Young s'est effectuée pour la deuxième fois en 2015.

Deloitte & Associés

Associés signataires : Gérard Badin (depuis l'exercice 2011) et Frédéric Moulin (depuis l'exercice 2016).

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2022.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1er août 2003 la rotation du signataire au sein du Cabinet Deloitte & Associés s'est effectuée pour la première fois en 2016.

5.7.2. Commissaires aux comptes suppléants

Auditex

Suppléant d'Ernst & Young et Autres.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2022.

BEAS

Suppléant de Deloitte & Associés.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2022.

5.7.3. Honoraires des Commissaires aux comptes

Exercices couverts : 31 décembre 2016 et 31 décembre 2015.

	Ernst & Young et Autres				Deloitte & Associés			
	Montant HT		%		Montant HT		%	
(en milliers d'euros)	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015	**2016**	2015
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés								
Émetteur	323	386	4 %	6 %	163	163	4 %	4 %
Filiales intégrées globalement	7 240	5 311	93 %	88 %	3 916	4 049	90 %	90 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes								
Émetteur	8	20	0 %	0 %	10	10	0 %	0 %
Filiales intégrées globalement	146	282	2 %	5 %	78	187	2 %	4 %
Sous-total	**7 716**	**5 999**	**99 %**	**99 %**	**4 166**	**4 409**	**96 %**	**98 %**
Juridique, fiscal, social	0	0	0 %	0 %	0	6	0 %	0 %
Autres	101	60	1 %	1 %	184	74	4 %	2 %
Sous-total	**101**	**60**	**1 %**	**1 %**	**184**	**80**	**4 %**	**2 %**
TOTAL	**7 817**	**6 059**	**100 %**	**100 %**	**4 350**	**4 489**	**100 %**	**100 %**

5.8. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre Société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2017

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Chapitre 6

Rémunération des organes de direction et d'administration

6.1. Modalités de détermination des rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux 196

6.2. Rémunérations du Président-Directeur général..... 197

6.3. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux 200

6.4. Rémunération des membres du Comité exécutif - Comex 202

6.5. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites 202

6.1. MODALITÉS DE DÉTERMINATION DES RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES ACCORDÉS AUX MANDATAIRES SOCIAUX

La Direction générale

La rémunération du Président-Directeur général comprend une partie fixe et une partie variable dont les règles de détermination sont arrêtées chaque année sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et, s'il y a lieu, d'études réalisées par des consultants extérieurs. La rémunération annuelle variable est fondée sur des objectifs uniquement quantitatifs déterminés sur des bases budgétaires et alignés sur les objectifs opérationnels et financiers prioritaires du Groupe.

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible correspondant à une réalisation conforme aux objectifs ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés.

Pour 2016, la part fixe s'est élevée à 480 000 euros bruts, inchangée depuis 2013.

La rémunération variable cible 2016 pouvait représenter 100 % de la rémunération fixe en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs. La rémunération variable pour 2016 a été déterminée en fonction d'objectifs fixés, en cohérence avec ceux retenus pour les membres du Comité exécutif, par le Conseil d'administration du 13 mai 2016, et selon les modalités suivantes :

- des objectifs exclusivement quantitatifs :
  - trois objectifs quantitatifs purement financiers, cohérents avec les *guidances* de l'année, homogènes avec les critères et objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2016 des membres du Comex, et visant le chiffre d'affaires consolidé, le résultat opérationnel courant France et le *free cash-flow* France ;
  - un objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 10 % du montant cible introduit pour la première fois en 2016 et s'inscrivant dans la tendance des pratiques observée par les cabinets spécialisés, visant la présence de Casino, Guichard Perrachon dans l'un au moins des trois indicateurs extra-financiers majeurs suivants : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices, DJSI, lesquels comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux ;
- la prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable 2016 :
  - Le poids des quatre critères est réparti comme suit :
    - Les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible et jusqu'à 157,5 % en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 %, et jusqu'à 52,5 % en cas de surperformance. Pour chaque critère a été défini un seuil minimum de réalisation,
    - l'objectif de RSE, compte pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques actuellement observées.
  - La surperformance, maintenue à 175 %, n'est appliquée que pour les trois objectifs financiers. Ainsi, la rémunération variable 2016 pouvait s'élever au maximum à 167,5 % de la rémunération fixe (montant global maximum de 804 000 euros bruts) si les objectifs financiers étaient dépassés ;
- sur la base des réalisations, la rémunération variable 2016 arrêtée par le Conseil d'administration s'élève à un montant de 625 120 euros bruts, correspondant à 130,23 % de la rémunération fixe, les trois objectifs financiers ayant chacun surperformé, correspondant respectivement à 48,82 % de la rémunération fixe pour la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé, 30,46 %, pour le ROC France et, 40,95 % pour le *Free Cash Flow* France. L'objectif quantitatif non financier lié à la RSE ayant été atteint, il représente 10 % de la rémunération fixe.

Les autres mandataires sociaux

L'Assemblée générale du 19 mai 2009 a fixé à 650 000 euros le montant global maximum des jetons de présence alloués aux administrateurs et aux membres des Comités spécialisés.

Les modalités de répartition pour 2016 des jetons de présence alloués par l'Assemblée générale concernant les administrateurs et les membres des Comités spécialisés ont été décidées, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, par le Conseil d'administration en sa séance du 15 décembre 2016 et s'établissent comme suit :

- Le montant individuel des jetons de présence attribué aux administrateurs, inchangé depuis l'exercice 2007, s'élève à 25 000 euros bruts, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum versée en fonction des présences aux réunions du Conseil, étant précisé que la part variable des jetons de présence des administrateurs ayant été absents n'est pas redistribuée.
- Le montant individuel des jetons de présence, également inchangé, du Président et des administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire est limité à 12 500 euros bruts (4 250 euros bruts de partie fixe et 8 250 euros bruts de partie variable). Le Président du Conseil d'administration a renoncé, lors de sa nomination, au jeton de présence complémentaire de 25 000 euros bruts versé précédemment au titre des fonctions de Président.
- Le montant individuel du jeton de présence complémentaire des membres des Comités spécialisés est composé d'une partie fixe maintenue à 6 500 euros bruts et d'une partie variable inchangée à 13 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité d'audit et à 9 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité de gouvernance. La part variable est versée en fonction des présences aux réunions sans redistribution de celle des membres absents.

Un jeton de présence complémentaire exceptionnel, fixé à un montant individuel global de 10 000 euros bruts, a été attribué aux membres du Comité d'audit au titre des quatre réunions extraordinaires tenues en 2016 dans le cadre des opérations de cessions d'actifs et de fusion Via Varejo/Cnova Brésil et de la procédure d'examen préalable des opérations avec les parties liées.

Un jeton de présence complémentaire, fixé à 10 000 euros bruts pour l'année 2016, identique à 2015, a été alloué à l'administrateur référent.

En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2016, le Conseil d'administration du 15 décembre 2016 a également décidé de verser comme précédemment aux censeurs un jeton de base identique dans son montant et ses modalités de détermination à celui des administrateurs, soit 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum, calculées prorata temporis, cette somme étant prélevée sur la dotation globale attribuée aux administrateurs par l'Assemblée générale réunie en 2009.

6.2. RÉMUNÉRATIONS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

6.2.1. Rémunérations dues ou versées au Président-Directeur général par la société Casino, Guichard-Perrachon au titre et au cours de l'exercice 2016

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature versés et dus à Monsieur Jean-Charles Naouri, au titre de ses fonctions de Président et de Directeur général, par la Société, au titre et au cours des exercices 2015 et 2016, s'établissent comme suit :

	Exercice 2015		Exercice 2016	
(montants bruts en euros)	Montants dus (1)	Montants versés (1)	Montants dus (1)	Montants versés (2)
Rémunération fixe	480 000	480 000	480 000	480 000
Rémunération variable	-	-	625 120	-
Rémunération variable différée	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Jetons de présence	12 500	12 500	12 500	12 500
Avantages en nature	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
TOTAL	**492 500**	**492 500**	**1 117 620**	**492 500**

(1) Rémunérations et jetons de présence attribués au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.
(2) Intégralité des rémunérations et jetons de présence versés par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

6.2.2. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société au cours de l'exercice 2016

(en euros)	Exercice 2015	**Exercice 2016**
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire

6.2.3. Rémunérations globales du Président-Directeur général dues et versées, au titre et au cours de l'exercice 2016, par la société Casino, Guichard-Perrachon et par les autres sociétés du groupe Euris

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature dus et versés, au titre et au cours des exercices 2015 et 2016, au Président-Directeur général à la fois par la société Casino, Guichard-Perrachon, par les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent ainsi que par les sociétés contrôlées par ces dernières, sont les suivants :

	Exercice 2015		**Exercice 2016**	
(montants bruts en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunérations	1 328 508	1 337 639 (1)	1 947 620	1 322 500 (2)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
TOTAL	**1 328 508**	**1 337 639**	**1 947 620**	**1 322 500**

(1) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2015 par les sociétés Casino, Guichard-Perrachon (480 000 euros à titre de rémunération fixe aucune rémunération variable n'ayant été versée, et 12 500 euros à titre de jetons de présence), Cnova (15 139 euros à titre de jetons de présence 2014 et 2015), Rallye (10 000 euros à titre de jetons de présence) et Euris (820 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 300 000 euros de part variable).

(2) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2016 par les sociétés Casino, Guichard-Perrachon (480 000 euros à titre de rémunération fixe aucune rémunération variable n'ayant été versée, et 12 500 euros à titre de jetons de présence), Rallye (10 000 euros à titre de jetons de présence) et Euris (820 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 300 000 euros de part variable).

6.2.4. Avis consultatif de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 sur les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 au Président-Directeur général

Conformément aux recommandations du Code Afep/Medef, l'Assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société du 5 mai 2017 est appelée à émettre un vote consultatif sur les éléments de rémunération dus ou attribués au titre de l'exercice 2016 au Président-Directeur général. À ce titre, un document dédié reprenant l'ensemble de ces éléments et les informations devant y être associées, est présenté page 310.

6.2.5. Principes et critères de détermination et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2017

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2017 au Président-Directeur général au titre de son mandat social, doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 mai 2017.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration tenu le 6 mars 2017, a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et des analyses et conclusions d'experts externes, la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2017.

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code Afep-Medef et s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'expert externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères de rémunération variable, avec les pratiques de sociétés comparables.

Le Conseil veille en particulier à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise et les intérêts des actionnaires et des parties prenantes. Les indicateurs de performance choisis pour la fixation de la rémunération variable doivent être en lien avec la stratégie du Groupe. Ils sont exigeants et intègrent des critères financiers et extra-financiers pouvant être appréciés annuellement et/ou pluri-annuellement.

Le rapport spécifique du Conseil d'administration, tel que prévu par l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, et détaillant l'ensemble de ces éléments pour l'exerice 2017 est présenté page 311.

6.2.6. Contrat de travail, régimes de retraite et de prévoyance, indemnités de départ et clause de non-concurrence au sein de la Société

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Non	Non (1)	Non	Non

(1) Monsieur Jean-Charles Naouri est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

6.3. RÉMUNÉRATIONS ET/OU JETONS DE PRÉSENCE VERSÉS AUX AUTRES MANDATAIRES SOCIAUX

6.3.1. Jetons de présence et rémunérations versés en 2015 et en 2016

L'ensemble des rémunérations et des jetons de présence versés en 2015 et 2016 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et au Censeur, par la Société, les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent et les sociétés contrôlées par ces dernières, se présente comme suit :

	Jetons de présence et rémunérations versés			
(Montants bruts en euros)	en 2015		**en 2016**	
Administrateurs	Jetons de présence (au titre de 2014)	Autres rémunérations [1]	Jetons de présence (au titre de 2015)	Autres rémunérations [1]
Nathalie Andrieux	-	-	22 817	-
Didier Carlier [2]	12 500	765 190	11 000	805 182
Jacques Dumas [3]	-	911 487 [4]	6 979	916 821 [4]
Pierre Giacometti	23 167	-	20 500	-
Henri Giscard d'Estaing	32 582	-	29 700	-
Sylvia Jay	17 667	-	30 000	-
Gérard Koenigheit [5]	12 500	4 000	12 500	-
Marc Ladreit de Lacharrière	12 167	-	11 500	-
Didier Lévêque	12 500	793 698 [6]	12 500	800 284 [5]
Catherine Lucet	53 167	-	53 500	-
Gilles Pinoncély	55 000	-	53 962	-
Gérald de Roquemaurel	67 330	-	68 462	-
David de Rothschild	29 996	-	39 492	-
Michel Savart	12 500	906 348 [7]	12 500	935 028 [7]
Frédéric Saint-Geours	55 000	-	66 962 [8]	-
Rose-Marie Van Lerberghe [9]	56 578 [9]	-	21 450 [9]	-

(1) Il s'agit des jetons de présence et/ou des rémunérations et avantages de toute nature versés par les sociétés contrôlées par Casino et/ou les sociétés qui contrôlent Casino ou contrôlées par ces dernières.
(2) Représentant de la société Euris, maison mère du Groupe, laquelle a perçu en 2016, au titre de sa mission de conseil stratégique auprès des sociétés mères du groupe Casino et de leurs filiales, des honoraires d'un montant global de 5,8 millions d'euros HT, dont 2,5 millions d'euros HT de la société Casino, Guichard-Perrachon et des filiales de celle-ci. Désigné représentant permanent de la société Cobivia en février 2017 – Autre rémunération 2016 de 805 182 euros bruts dont 269 682 euros bruts de part variable au titre de 2015 et 535 500 euros de part fixe.
(3) Nommé représentant permanent de la société Cobivia en juin 2015 puis de la société Euris en février 2017.
(4) En 2016, autres rémunérations de 916 821 euros bruts dont 388 000 euros bruts de parts variables au titre de 2015, 494 837 euros bruts de parts fixes et 3,5 mille euros d'avantage en nature, hors prime exceptionnelle globale de 2 625 000 euros bruts et autres jetons de présence. En 2016, attributaire de (i) 3 930 actions gratuites Rallye, valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 9,95 euros (acquisition définitive le 27 juillet 2018 sous conditions de présence et de performance) (ii) 9 699 actions gratuites Casino valorisées unitairement à 34,38 euros (acquisition définitive le 13 mai 2018 sous condition de présence et de performance) ainsi que de 5 335 et 2 898 actions gratuites Casino, avec une valorisation unitaire respectivement de 44,63 euros et 35,69 euros (acquisition définitive respectivement les 13 novembre 2017 et 14 octobre 2018, sous condition de présence). En 2015, hors prime exceptionnelle globale de 1 100 000 euros bruts.
(5) Monsieur Gérard Koenigheit est en outre gérant de la société GK Advisor, laquelle a perçu, au titre d'honoraires de conseil, 395 833 euros HT en 2015 et de 592 465 euros HT en 2016.
(6) En 2016, autres rémunérations de 800 284 euros bruts dont 197 512 euros bruts de part variable au titre de 2015 et 495 745 euros bruts de parts fixes, hors prime exceptionnelle de 95 000 euros bruts et autres jetons de présence. En 2016, attributaire de 14 828 actions gratuites Rallye, valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 9,95 euros (acquisition définitive 27 juillet 2018 sous conditions de présence et de performance). En 2015, hors prime exceptionnelle de 219 000 euros bruts.
(7) Autres rémunérations 2016 de 935 028 euros bruts dont 346 092 euros bruts de parts variables au titre de 2015 et 578 728 euros bruts de parts fixes. En 2016, attributaire de 3 930 actions gratuites Rallye, valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 9,95 euros (acquisition définitive le 27 juillet 2018 sous conditions de présence et de performance).
(8) Intégrant le jeton de présence complémentaire de 5 000 euros versé en 2016 au titre des missions d'administrateur indépendant référent.
(9) Intégrant le jeton de présence complémentaire de 20 000 euros versé en 2015 et de 5 000 euros versé en 2016 au titre des missions d'administrateur indépendant référent - Cessation de fonctions en mai 2015.

6.3.2. Jetons de présence et rémunérations versés en 2017 au titre de 2016

Le montant et la répartition des jetons de présence versés en 2017 au titre de 2016 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et aux Censeurs par la Société sont les suivants :

	Jetons de présence versés en janvier 2017 au titre de l'année 2016				
	Administrateurs		Comités		
(Montants bruts en euros)	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	Total
Nathalie Andrieux	8 500	15 000	6 500	9 500	39 500
Didier Carlier	4 250	8 250	-	-	12 500
Diane Coliche (1)	2 833	5 500	-	-	8 333
Jacques Dumas	4 250	8 250	4 333	4 750	21 583
Pierre Giacometti (2)	3 542	4 125	-	-	7 667
Henri Giscard d'Estaing (3)	8 500	10 500	2 708	-	21 708
Sylvia Jay	8 500	13 500	6 500	9 500	38 000
Gérard Koenigheit (4)	1 771	3 437	-	-	5 208
Marc Ladreit de Lacharrière (5)	6 375	1 547	-	-	7 922
Didier Lévêque	4 250	8 250	-	-	12 500
Catherine Lucet	8 500	13 500	6 500	23 500	52 000
Gilles Pinoncély (3)	8 500	15 000	2 708	15 063	41 271
Gérald de Roquemaurel	8 500	13 500	13 000	33 000	68 000
David de Rothschild	8 500	7 500	6 500	9 500	32 000
Frédéric Saint-Geours	8 500	15 000	13 000	43 000	79 500
Michel Savart	4 250	8 250	-	-	12 500

(1) Nommée représentant permanent de la société Matignon Diderot en mai 2016. Rémunération globale 2016 de 404 852 euros bruts (dont 252 165 euros bruts de part fixe, 150 000 euros bruts de part variable au titre de 2015, hors prime exceptionnelle de 1 324 000 euros bruts, et 2,7 mille euros d'avantage en nature). En 2016, attributaire de (i) 1 940 actions gratuites Casino valorisées, sur la base des normes IFRS, unitairement à 34,38 euros (acquisition définitive le 13 mai 2018 sous condition de présence et de performance) (ii) 13 165, 13 578 et 6 711 actions gratuites Casino valorisées unitairement et respectivement à 44,63 euros, 47,04 euros et 43,70 euros (acquisition définitive respectivement les 13 novembre 2017, 13 novembre 2018 et 14 juin 2018, sous condition de présence).
(2) Fin de mandat de censeur en mai 2016.
(3) Administrateur jusqu'au 13 mai 2016 puis depuis censeur.
(4) Fin de mandat de représentant permanent de Matignon Diderot en mai 2016.
(5) Fin de mandat en septembre 2016.

Le montant global des jetons de présence versé en janvier 2017, au titre de l'exercice 2016, aux membres du Conseil d'administration et des comités spécialisés s'est ainsi élevé à 472 693 euros bruts. Le montant global des jetons de présence, versé en 2016 pour l'exercice 2015, s'était élevé à 486 322 euros bruts. La partie variable représente une part prépondérante du montant total des jetons de présence.

6.4. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF – COMEX

La politique de rémunération doit permettre d'assurer un positionnement compétitif des rémunérations par rapport au marché et d'être en ligne avec les pratiques des sociétés comparables. Elle a également pour objectif d'encourager et de récompenser la performance tant au niveau de l'activité et des résultats du Groupe que sur le plan individuel.

La rémunération globale des membres du Comex est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

La part variable est fondée sur la réalisation de différents objectifs :

- objectifs quantitatifs Groupe identiques à ceux retenus pour le Directeur général ;
- objectifs quantitatifs individuels, liés aux entités opérationnelles ou aux services dont est responsable le membre concerné (réalisation du budget, du plan stratégique) ;
- objectifs qualitatifs personnels donnant lieu à une appréciation générale prenant en compte en particulier les attitudes et comportements managériaux lesquels comprennent depuis 2016 un critère lié à la RSE.

Les différents objectifs sont structurés dans une "feuille de route" annuelle fixant les critères retenus, le poids de chacun dans l'appréciation et la cible à atteindre.

La part variable peut représenter jusqu'à 50 % de la part fixe, en cas de réalisation des objectifs, et jusqu'à 100 % en cas de surperformance de ces derniers.

Le montant brut total des rémunérations fixes et variables versé en 2016 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle à l'ensemble des membres du Comité exécutif, hors le Président-Directeur général et primes exceptionnelles, s'élève à 11,8 millions d'euros dont 4,6 millions d'euros de part variable au titre de 2015, et 229,1 mille euros d'avantages en nature.

6.5. OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

Le Président-Directeur général n'est pas et n'a jamais été attributaire d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites de la société Casino, Guichard-Perrachon, ni des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent.

Les membres du Comex peuvent bénéficier en tant que salariés des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions gratuites, mis en place dans le cadre de la politique de fidélisation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe.

L'acquisition des actions gratuites est soumise à la réalisation d'un critère de performance propre à la Société et à la condition de présence au sein du Groupe au jour de leur attribution définitive et au jour de leur exercice pour les options.

Les options sont attribuées sans décote par rapport au cours de bourse calculé sur la moyenne des vingt séances de bourse précédant l'attribution.

Par ailleurs, la Société peut procéder également à des attributions exceptionnelles d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs ayant en particulier participé de manière déterminante à des opérations stratégiques ou particulièrement complexes.

En 2016, il a été attribué, sous conditions de présence et de performance, à six membres du Comex 39 186 actions gratuites et, à titre exceptionnel, 235 709 actions gratuites à sept membres. En 2016, 11 773 actions gratuites ont été définitivement acquises par quatre membres du Comex.

La politique d'attribution et le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2016 figurent pages 278 et 279.

Chapitre 7

Risques
et assurances

7.1. Facteurs de risques 204

7.2. Procédures de contrôle interne et gestion des risques 211

7.3. Assurances – couverture des risques 221

La gestion des risques fait partie intégrante du pilotage opérationnel et stratégique du Groupe. Elle repose sur une organisation à plusieurs niveaux qui est présentée en détail ci-après.

Le Groupe a procédé à une revue des principaux risques qui pourraient avoir un impact significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats, lesquels sont exposés ci-dessous.

7.1. FACTEURS DE RISQUES

7.1.1. Risques financiers

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du Corporate Finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les Directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

Une synthèse des instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable figure à la note 11.5.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

7.1.1.1. Risques de marché

Risques de taux d'intérêt

Le Groupe est exposé à un risque de taux d'intérêt sur ses passifs financiers comme sur ses liquidités. En effet, par le biais de son endettement portant intérêts (cf. note 11.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016), le Groupe est exposé aux fluctuations des taux d'intérêt qui ont un impact sur le montant de ses charges financières.

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments dérivés. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux. La politique financière du Groupe consiste à gérer la charge financière en combinant ces instruments dérivés à taux variable et à taux fixe. Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

Notamment, la dette brute de la société Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (5 981 millions d'euros de montant nominal au 31 décembre 2016). Cette dette obligataire peut faire l'objet d'une couverture à travers de swaps de taux qui la variabilise, mise en place le plus souvent à la date d'émission ; ces couvertures sont toutes qualifiées de couverture comptable.

Au 31 décembre 2016, la société Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille de 30 swaps de taux contractés avec une dizaine de contreparties bancaires qui représente une valeur globale de 3 022 millions d'euros donnant une exposition au taux variable. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2021 et 2026. Au 31 décembre 2016, la dette obligataire de Casino est à taux fixe à hauteur de 49 % et à taux variable à hauteur de 51 %.

L'analyse de sensibilité au risque taux d'intérêt est présentée à la note 11.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Risques de change

Les informations sur le risque de change figurent dans l'annexe aux comptes consolidés (cf. note 11.5.2).

Par la diversification géographique de ses activités, le Groupe est exposé au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat, et par conséquent ses ratios de structure financière, sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro. En 2016, les monnaies des pays dans lesquels le Groupe opère se sont dépréciées de façon importante face à l'euro par rapport à 2015. La dépréciation moyenne s'inscrit à - 4,0 % pour le real brésilien (- 15,7 % en 2015) et - 9,7 % pour le peso colombien (- 13,0 % en 2015). En 2016, les effets de change ont eu un impact de - 3,2 % sur le chiffre d'affaires et de -4,6 % sur le résultat opérationnel courant. Ce risque ne fait pas l'objet de couverture.

Le Groupe est également exposé au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros. La politique du Groupe en matière de risque de change opérationnel vise à couvrir les expositions budgétaires hautement probables, liées principalement aux flux monétaires résultant d'achats effectués dans une devise différente de sa monnaie fonctionnelle, notamment pour les achats de marchandises effectués en dollars américains couverts par des achats à terme de devises. La politique du Groupe consiste à couvrir généralement les budgets d'achats par des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés. L'ensemble des dettes financières libellées dans une autre devise que celle de l'entité emprunteuse est intégralement couverte par des dérivés de change.

L'analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change est présentée à la note 11.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Risque action

Au 31 décembre 2016, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou des titres auto-détenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (*total return swaps* sans option d'achat, *forward, call*) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (cf. note 11.3.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016). La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

Risques liés aux matières premières

Compte tenu de son activité, le Groupe n'est pas exposé de manière significative au risque sur les matières premières.

7.1.1.2. Risques de contrepartie, de crédit

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie au titre de ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

Concernant le risque lié aux créances clients (risque de crédit commercial), la politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative. L'encours des créances clients "commercial" est analysé à la note 11.5.3 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, l'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquels les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agisse d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime, comme indiqué précédemment, n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit.

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

7.1.1.3. Risques de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), billets de trésorerie, escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, *via* des accords de *cash pooling*, de toutes les entités françaises détenues à 100 %) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement fournisseurs ("*reverse factoring*").

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; cette dette ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction du Corporate Finance. Plusieurs filiales du Groupe (GPA, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières ne font pas l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garantis par Casino (à l'exception des prêts de GPA auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 17 millions d'euros à fin 2016 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs financés et d'une garantie de Wilkes, détenue indirectement à 50 % par Casino et à 50 % par Éxito).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2016, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non-tirées pour un montant total de 4 342 millions d'euros (dont 3 759 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 5 750 millions d'euros.

La société Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (*Euro Medium Term Notes*) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 981 millions d'euros.

La société Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de billets de trésorerie dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2016 s'élève à 522 millions d'euros.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("*pari passu*"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("*negative pledge*") et défaut croisé ("*cross default*").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de la société Casino, Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "*non investment grade*" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "*non investment grade*", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino). De plus, les emprunts obligataires émis par Casino contiennent une clause de "coupon *step-up*" qui augmente le taux d'intérêt de 1,25 % par an en cas de dégradation en "*non investment grade*" de la notation de la dette senior long terme de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Ces emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB+" par Standard & Poor's, depuis le 21 mars 2016, et "BBB-" par Fitch Ratings avec une perspective négative depuis le 14 décembre 2016. La dégradation de la note Casino par Standard & Poor's de "BBB-" à "BB+" a entraîné l'activation de la clause de "coupon *step-up*". Cette activation est progressive : pour chaque émission obligataire, le "*step-up*" ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. Les incidences de cette clause sont décrites aux notes 2 et 11.5.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

À la date de clôture, les "*covenants*" auxquels est soumise la société Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du *covenant* à respecter	Nature des financements soumis à *covenants*	Fréquence des tests	**Résultat du *covenant* au 31 décembre 2016**
Dette Financière Nette consolidée [1] / EBITDA [2] consolidé < 3,5	▪ Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros ▪ Ligne de crédit syndiquée de 1 milliard de dollars US ▪ Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 950 millions d'euros	annuelle	2,4
Dette Financière Nette consolidée [1] / EBITDA [2] consolidé < 3,7	▪ Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 50 millions d'euros	annuelle	

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2) ; elle est composée des emprunts et des dettes financières nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie et de l'impact net des dérivés actifs et passifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières.
(2) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des *covenants* financiers.

À noter que, les obligations et billets de trésorerie de la société Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun *covenant* financier.

Par ailleurs, la majorité des autres contrats de financement du Groupe contiennent des clauses imposant le respect de ratios financiers et sont principalement localisés dans les filiales GPA, Éxito et Monoprix (voir tableau ci-dessous) :

Filiale	Nature du *covenant* à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à *covenants*
Monoprix	Dette financière nette / EBITDA < 2,5	Annuelle	▪ Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros ▪ Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 240 millions d'euros
GPA [1]	Dette nette [2] ne doit pas être supérieure aux capitaux propres [3]	Trimestrielle/ semestrielle/ annuelle	▪ Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette nette consolidée / EBITDA < 3,25		
ÉXITO	Dette financière nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	▪ Emprunts bancaires (cf. note 11.2.3 de l'annexe aux comptes consolidés)

(1) L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.
(2) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.
(3) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2016, ces ratios sont respectés.

L'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2016, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation est présenté à la note 11.5.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, concernant plus particulièrement le risque de liquidité de Banque du groupe Casino, celui-ci est suivi dans le cadre de la politique de liquidité du Groupe CMCIC (coactionnaire à 50 % avec le groupe Casino). L'évaluation de la banque dans ce domaine est ainsi basée sur des normes Groupe CMCIC, des indicateurs d'alerte sans oublier les ratios réglementaires.

Les principaux objectifs de la gestion du risque de liquidité sont :

- sécuriser le refinancement grâce à une projection mensuelle des excédents et besoins de trésorerie obtenus par la comparaison des engagements reçus et des prévisions d'encours clients ;
- mettre progressivement la banque en conformité avec les nouveaux ratios de liquidité Bâle III par un allongement des durées des opérations afin de garantir un bon adossement des flux entre l'actif et le passif.

Le ratio TIER1 et CET1 de la banque s'établissent tous les deux à 11,19 %, et dépassent le minimum à respecter fixé par son autorité de contrôle.

7.1.2. Risques opérationnels

7.1.2.1. Risques liés à l'approvisionnement et à la commercialisation des produits

Risques liés à la concurrence et à l'environnement économique

Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels tant en ce qui concerne ses activités traditionnelles que celles de e-commerce. En France, marché mature, la concurrence est particulièrement intense. À l'international, le Groupe, leader sur la plupart de ses marchés, est confronté à la concurrence d'acteurs internationaux et locaux qui cherchent à renforcer leur position. Ainsi, le Groupe peut être amené à baisser ses prix de vente afin de défendre ses parts de marché, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe. Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont réalisés au niveau de chaque pays et enseignes, notamment au travers du pilotage des grilles tarifaires et des actions promotionnelles et de fidélisation ainsi que de l'identification et de la réalisation d'opérations de développement ou d'arbitrage.

Par ailleurs, l'activité du Groupe et notamment ses ventes, son résultat opérationnel et la trésorerie générée dépendent de la conjoncture économique des pays où il est implanté. En effet, un ralentissement économique d'un ou plusieurs marchés, ou de l'ensemble de ses marchés pourrait avoir un effet défavorable sur la situation financière, les résultats ou sa capacité à mettre en œuvre ses décisions stratégiques. C'est notamment le cas au Brésil actuellement. Ainsi Via Varejo a mis en œuvre des plans d'actions significatifs pour optimiser son réseau de magasins et privilégier les familles de produits le plus performantes ainsi que pour réduire ses coûts en magasin et dans ses structures.

Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits

Garantir la sécurité des produits et respecter les normes d'hygiène et de sécurité dans les magasins est un enjeu majeur qui peut avoir des impacts significatifs sur la réputation et les performances financières et, le cas échéant, engager la responsabilité du Groupe.

De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité. La Direction Qualité Groupe coordonne des échanges réguliers avec les Directions Qualité des différentes entités qui ont chacune en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus. Ces échanges qui portent notamment sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) ont permis la mise en place d'une Charte Qualité Groupe communiquée à l'ensemble des entités en 2012.

Des informations complémentaires sont communiquées dans le chapitre RSE ainsi que dans la partie du rapport du Président relative aux procédures de contrôle interne et gestion des risques (Principes généraux de contrôle interne/Processus de gestion des marchandises) (cf. section 7.2 ci-après).

Dans le cadre de ses activités e-commerce, les entités développant une *marketplace* supportent un risque d'image et, le cas échéant, de mise en jeu de leur responsabilité pouvant avoir un impact sur les résultats du Groupe, dans le cas de vente par les commerçants de produits non conformes.

Risques liés au mode de commercialisation des produits

Différentes enseignes du Groupe disposent de réseaux affiliés et/ou franchisés en France et à l'international. Ces réseaux représentaient 52 % des points de vente et 19 % des surfaces de vente au 31 décembre 2016 et concernaient essentiellement les réseaux supermarchés (Casino, Franprix et Monoprix), Discount (Leader Price, Surtimax) et proximité (Vival, Spar). De ce fait, le Groupe est notamment exposé, d'une part, à un risque d'image au cas où les pratiques des franchisés ne seraient pas conformes aux réglementations, aux standards ou aux valeurs du Groupe et, d'autre part, à un risque de défaut de paiement. Chacun des réseaux met en place avec ses franchisés/affiliés des relations suivies avec des échanges réguliers et un accompagnement par des conseillers commerciaux. Le risque crédit est géré par chacun des réseaux avec un suivi permanent des encours.

Risques liés aux marques et enseignes

Le Groupe est propriétaire de la quasi-totalité de ses marques et n'a pas de dépendance particulière à l'égard de brevets et de licences, à l'exception de la marque "Spar" pour laquelle elle bénéficie d'une licence d'exploitation en France qui a été renouvelée en 2009 pour dix ans. En France, 870 magasins sont exploités à cette enseigne dont 750 en franchise.

Par ailleurs le Groupe met en œuvre une politique de protection préventive de l'ensemble des marques qu'il exploite ou distribue et estime que le risque lié à une infraction à la réglementation sur les marques ne devrait pas affecter de manière significative l'activité et/ou les résultats du Groupe.

Risques liés aux fournisseurs

Le Groupe n'a pas de dépendance particulière à l'égard de contrats d'approvisionnement, industriels et commerciaux. Casino référence plus de 30 000 fournisseurs.

Le Groupe peut être amené à s'approvisionner auprès de fournisseurs implantés dans des pays susceptibles de présenter des risques en termes de non-respect des conditions sociales de fabrication et de non-respect des valeurs énoncées dans la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme et à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Signataire du Pacte Mondial des Nations Unies depuis 2009, le Groupe réaffirme et agit pour le respect et la promotion des droits humains dans l'ensemble de ses filiales à l'international et auprès de ses fournisseurs. À cet égard, la Groupe a mis en place une Charte Éthique Fournisseurs qui rappelle l'engagement du Groupe de promouvoir un commerce responsable et de s'assurer La signature de la Charte Éthique Fournisseurs participe au référencement des usines fabriquant des produits à marque propre. En signant cette charte, le fournisseur reconnaît ainsi la prééminence des principes énoncés dans la déclaration universelle des Droits de l'Homme, les conventions internationales relatives aux droits humains fondamentaux, les normes internationales fondamentales du travail, telles que définies par la Déclaration de l'OIT, et les autres normes internationales du travail applicables (conventions de l'OIT). Cette adhésion implique également de sa part l'acceptation que des vérifications puissent être faites sur le respect de ces engagements suivant les conditions détaillées dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité" du groupe Casino.

La démarche d'éthique sociale du Groupe est plus amplement décrite au paragraphe 8.4.1 du chapitre RSE.

Par ailleurs, le Groupe a développé plusieurs initiatives, en France, à destination des PME avec notamment la nomination d'un référent chargé de faciliter les relations entre le Groupe et les PME. Il promeut également les producteurs locaux et les filières de production agricole au travers notamment de partenariats long termes et de meilleures pratiques agricoles.

Les actions déployées par le Groupe pour accompagner le développement des fournisseurs sont exposées au paragraphe 8.4.2 du chapitre RSE.

Risques liés à la logistique

Les différentes activités du Groupe, tant traditionnelles que de e-commerce, disposent de structures logistiques adaptées afin d'approvisionner les différents points de vente, tant intégrés que franchisés, ou de livrer les commandes des clients en ce qui concerne les activités de e-commerce. L'évolution des structures logistiques du Groupe ou le dysfonctionnement d'une ou plusieurs d'entre elles pourrait entraîner des perturbations temporaires ou prolongées de ses activités et avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

L'organisation logistique est définie à l'échelon local (pays) et non international et peut être différente selon les activités.

À titre d'exemple, le Groupe bénéficie, en France à travers sa filiale spécialisée Easydis, de son propre réseau logistique représentant environ 900 000 m² d'entreposage sur 22 sites à ce jour, réparti sur tout le territoire national, qui lui permet de faire face à l'approvisionnement de ses différentes enseignes, hors périmètre Monoprix et Franprix-Leader Price qui disposent d'un réseau logistique propre.

Par ailleurs, l'acheminement des marchandises vers les points de vente ou des produits commandés par Internet vers les points relais ou les clients est réalisé par des prestataires externes (transporteurs, La Poste, etc.) dont la défaillance peut avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

Risques liés aux systèmes d'information et à la protection des données

La gestion quotidienne des activités du Groupe qui incluent notamment les achats, l'approvisionnement, la distribution, les ventes par Internet, les opérations de facturation, de reporting et de consolidation ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques.

Le Groupe attache la plus haute importance à la protection et au maintien de la capacité opérationnelle de ses systèmes d'information. Le Groupe exploite, directement ou indirectement, un large éventail de systèmes d'information (serveurs, réseaux, applications, sites Internet, bases de données) indispensables à la réalisation et à la bonne conduite de ses activités. Si l'intégrité de ces systèmes était compromise, par exemple en raison d'une défaillance technique ou d'une cyberattaque, les opérations commerciales et les actifs du Groupe pourraient être gravement affectés. Une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel) ou de l'un de ces prestataires (hébergeurs notamment), l'interruption des services informatiques critiques du Groupe ou une défaillance de la sécurité de l'information pourraient en effet entraîner des conséquences défavorables sur ses activités, notamment de e-commerce qui dépend fortement de la fiabilité et de la sécurité de ses systèmes informatiques.

Le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures, au niveau de chaque entité, afin d'assurer la protection des données sensibles et la continuité d'exploitation de ses activités.

7.1.2.2. Autres risques opérationnels

Risques liés à la fraude, à la corruption et au vol

La fraude, le vol, la corruption sont des risques qui peuvent avoir un impact sur les résultats et l'image du Groupe. Les processus de contrôle interne mis en œuvre par les différentes entités du Groupe visent à limiter la survenance de ces risques.

Le groupe Casino souhaite exercer ses activités dans le respect de l'éthique et s'est doté pour cela d'un cadre, d'outils et d'organes de contrôle adaptés à ses activités et à sa culture d'entreprise. Les politiques de lutte contre la corruption et les dispositifs d'alertes éthiques déployées par le Groupe sont exposées dans le chapitre "RSE".

Le programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale de chacune de ses entités. La Direction du Contrôle interne Groupe, dans le cadre de ses actions de sensibilisation auprès de l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe, est à leur disposition pour les accompagner dans la définition de leurs plans d'action en la matière.

Risques liés à l'implantation géographique

Une partie des activités du Groupe est exposée aux risques et incertitudes liées aux activités commerciales dans des pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique notamment en Amérique latine. À fin 2016, l'International représentait près de 42 % du chiffre d'affaires consolidé. La survenance de tels risques peut avoir une influence sur la marche des affaires avec, le cas échéant, un impact sur la situation financière du Groupe ainsi que sur la valorisation des actifs sous-jacents et notamment des goodwill (la répartition du goodwill par activités et secteurs géographiques figure à la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016 et les pertes de valeur sur les goodwill sont indiquées à la note 10.5.2). Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation.

Risques liés aux Ressources Humaines

La compétence, la motivation, la qualité et l'engagement des collaborateurs du Groupe jouent un rôle important dans le développement des activités du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, notamment dans les pays émergents et/ou dans les principaux marchés du Groupe, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.

Le Groupe développe donc un environnement professionnel motivant et impliquant, et encourage l'attachement à ses valeurs. Employeur engagé, le Groupe développe différentes initiatives à l'effet de lutter contre toutes formes de discrimination et de promouvoir la diversité, de favoriser l'évolution professionnelle et sociale, de promouvoir l'égalité femmes-hommes et d'améliorer la santé sécurité au travail. La politique des Ressources Humaines en la matière est exposée au chapitre RSE ainsi que dans la partie du rapport du Président relative aux procédures de contrôle interne et gestion des risques (Principes généraux de Contrôle interne/Politique de gestion des ressources humaines) (cf. section 7.2 ci-après).

Risques liés au changement climatique et autres risques environnementaux

Le Groupe peut être exposé aux risques climatiques avec des impacts directs ou indirects sur ses activités, ses actifs et ses collaborateurs et des conséquences possibles sur la situation financière du Groupe. Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centenaire en France (Paris), cyclones à l'île de la Réunion, sécheresse au Brésil et en Argentine. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie. Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation (cf. notamment paragraphe 8.2.4 du chapitre RSE).

La stratégie bas carbone mise en œuvre au sein du Groupe pour lutter contre le réchauffement climatique est présentée au paragraphe 8.2.4 du chapitre RSE.

L'engagement du groupe Casino en faveur du développement durable s'est concrétisé dès 2002 par la mise en place d'une organisation dédiée. Prenant en compte l'internationalisation de ses activités, le Groupe a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies en 2009. Pour développer sa démarche de progrès Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) auprès des filiales françaises et internationales, une Direction de la RSE Groupe a été mise en place en 2010 avec pour objectifs notamment d'accélérer la mise en œuvre des engagements RSE dans ses filiales.

Concernant plus particulièrement l'activité liée aux stations-service détenues par le Groupe, celle-ci fait l'objet de contrôles permanents et rigoureux. Le Groupe exploite 264 stations-service en France, 68 au Brésil et 22 en Colombie. Une démarche de prévention de la pollution des sols a été mise en place en France comprenant des campagnes de reconnaissance des sous-sols et eaux souterraines ainsi qu'une surveillance de 100 % des sous-sols. À l'international, les stations-service font également l'objet de suivi et de contrôles.

La prise en compte des risques climatiques et environnementaux ainsi que le management de l'environnement sont décrits du chapitre RSE ci-après.

7.1.3. Risques juridiques

Risques liés à la réglementation

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations locales très variées, notamment droit du travail, droit de la concurrence, droit de la distribution et de la consommation, droit de l'urbanisme, droit des sociétés, droit boursier, droit de la santé et de l'environnement, dont les évolutions, en particulier par le renforcement et l'accroissement des moyens et dispositifs de régulation, d'investigation, d'enquête et de contrôle, ainsi que les sanctions éventuellement applicables y afférentes, peuvent avoir un impact sur les activités du Groupe et ses résultats.

Ainsi, tant en France qu'à l'international, le Groupe est soumis à toutes les législations et réglementations régissant l'exploitation d'établissements ouverts au public, notamment en termes d'hygiène et de sécurité, et d'établissements classés (stations-service). Il en est de même en ce qui concerne la conformité et la sécurité des produits.

Par ailleurs, l'ouverture et l'agrandissement des magasins peuvent être soumis à des procédures d'autorisations administratives.

En outre, dans les différents pays où le Groupe est implanté, l'expansion de ses activités au travers d'acquisitions peut être soumise au contrôle des Autorités de la concurrence des pays concernés. Le Groupe peut être en conséquence conduit à procéder à la cession de certains points de vente au titre d'une procédure d'engagements. Ainsi, dans le cadre de la prise de contrôle de Monoprix en 2013 et de l'accord donné par l'Autorité de la concurrence, 58 magasins sur l'ensemble du réseau du groupe Casino en France, ont dû être cédés. Ils représentaient une surface totale de vente d'environ 21 000 m² et moins de 1 % du chiffre d'affaires en France du groupe Casino. En 2014, la prise de contrôle exclusif de Super Inter par Éxito a été autorisée par l'Autorité de la concurrence colombienne sous réserve, en particulier, de la cession de quatre magasins Super Inter.

Cinq filiales du Groupe sont cotées en bourse et sont soumises à différentes lois et réglementations en fonction de leur place de cotation. Tel est le cas notamment des sociétés Companhia Brasileira de Distribuçao (CBD) (Brésil) cotée aux États-Unis, qui est soumise, outre aux lois et réglementations locales, aux dispositions de la loi Sarbanes-Oxley.

Par ailleurs, certaines des activités du Groupe sont soumises à des réglementations particulières, notamment, pour la France, Banque du groupe Casino (banque et crédit à la consommation), Cdiscount (commerce en ligne), Sudéco (agent immobilier), Floréal et Casino Carburants (stations-service), L'Immobilière Groupe Casino et GreenYellow (production d'énergie photovoltaïque).

Le Groupe a mis en place les structures et processus juridiques nécessaires aux niveaux appropriés pour assurer le respect de ces réglementations.

Risques fiscaux et douaniers

Le Groupe est soumis au respect des réglementations en vigueur dans les différents pays où il est présent et qui s'appliquent aux secteurs d'activité dont relèvent ses différentes entités. La Direction fiscale Groupe et les Directions fiscales des différentes entités assurent l'identification, la maîtrise, le suivi et le contrôle du risque fiscal.

Le Groupe fait périodiquement l'objet de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Concernant les risques fiscaux liés à GPA, cf. note 13.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

Litiges

Dans le cadre de ses activités normales, le Groupe est impliqué dans diverses procédures judiciaires, arbitrales ou administratives et est soumis régulièrement à des contrôles des autorités administratives et de régulation. Des provisions sont constituées au titre de ces procédures lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante.

Des informations sur les litiges en cours figurent à la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2016.

À la date du dépôt du Document de Référence, il n'existe pas d'autres procédures judiciaire, arbitrale ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs défavorables sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

- Concernant la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'International, et anciennement détenue à 50 % par le groupe Casino et à 50 % par la famille Baud, les litiges qui opposaient les deux actionnaires et concernaient en particulier la cession de Leader Price Polska par Casino en 2006 ainsi que les activités en Suisse de la famille Baud pour lesquelles existaient des actions judiciaires, commerciales et pénales sont désormais clos. Le groupe Casino et la famille Baud ont en effet conclu, le 25 mai 2016, un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses qui les opposaient depuis 2007 et organisant le rachat par le groupe Casino de la participation de 50 % détenue par la famille Baud dans la société Geimex.
- Concernant Globex Utilidades SA, il est rappelé qu'en juin 2009, GPA a fait l'acquisition du bloc de contrôle de Globex Utilidades SA, société leader sur le marché de la distribution des produits électroniques et électroménagers sous l'enseigne "Ponto Frio". L'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos), considérant que GPA et Wilkes, la holding de contrôle de GPA, n'avaient pas respecté les stipulations du contrat relatives aux modalités du paiement du prix, pour la portion payable en titres GPA, a initié une procédure arbitrale devant la Chambre de Commerce Internationale par une requête datée du 30 mai 2012.

  En tout état de cause, ni GPA, ni Wilkes ne considéraient la demande comme fondée.

  La réclamation de Morzan Empreendimentos n'avait pas donné lieu à la constitution d'une provision.

  Contre toute attente et en particulier des analyses juridiques des conseils des défenderesses, le tribunal arbitral, selon sentence rendue le 14 août 2015, a fait droit à la demande et déclaré GPA et Wilkes conjointement et solidairement tenues de verser à Morzan Empreendimentos la somme de 212 millions de reals à titre principal, augmentée des intérêts jusqu'au complet paiement.

  Le 17 novembre 2015, GPA et Wilkes ont introduit un recours en annulation (non suspensif) devant la Cour d'appel de Paris dont la décision n'est pas attendue avant 2018.

  La sentence a été exécutée en avril 2016 moyennant le versement d'une somme de 464 millions de reals.
- Suite aux agissements et à la diffusion par la société Muddy Waters, le 17 décembre 2015, en pleine séance de bourse d'un rapport contenant des allégations grossièrement mensongères sur le groupe Casino, ayant entraîné une chute brutale et importante du cours de bourse, la Société a immédiatement saisi l'Autorité des Marchés Financiers aux fins d'enquête et de sanctions de ces agissements et de prévenir leur réitération.
- Trois demandes d'ouverture d'actions de groupe en justice aux États-Unis d'Amérique ("Class actions") ont été déposées par des actionnaires individuels les 15, 20 et 22 janvier 2016 à l'encontre de Cnova N.V., certains de ses dirigeants et administrateurs anciens et actuels et des établissements financiers garants lors de son introduction en bourse au Nasdaq en novembre 2014. Les plaignants allèguent une violation de certaines dispositions de la réglementation boursière américaine, notamment quant à la qualité de l'information financière présentée dans le prospectus établi lors de l'introduction en bourse de Cnova N.V. Les trois actions ont été consolidées en une seule en juin 2016, laquelle est portée devant le tribunal fédéral du District sud de New York. La procédure judiciaire, longue dans ce type de procédure, suit son cours et il est encore prématuré à date d'évaluer avec certitude l'existence et le montant d'un éventuel préjudice. La société Cnova N.V. est détentrice de polices d'assurance trouvant à s'appliquer en pareilles circonstances.
- Distribution Casino France ("DCF") a été assignée, le 8 avril 2016 devant le Tribunal de commerce de Paris par Monsieur Franck Falletta et les sociétés du groupe Sunpadis, aujourd'hui en liquidation judiciaire, à raison de la prétendue non-exécution d'un contrat de partenariat intervenu en 2011 portant sur le développement de surfaces de vente en Polynésie. Les demandeurs allèguent de préjudices de près de 82 millions d'euros. DCF considère que ces demandes sont dénuées de tout fondement et entend s'y opposer par toutes voies de droit. DCF s'est, par ailleurs, constituée partie civile, au titre d'une l'information judiciaire ouverte par le tribunal correctionnel de Papeete à l'encontre de Monsieur Franck Falletta.
- Le groupe Casino a été assigné, le 28 février 2017, devant le Tribunal de commerce de Paris par le ministre de l'Économie, représenté par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Cette assignation concerne une série d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 20,7 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros. Le groupe Casino réaffirme sa position quant au caractère licite de ces avoirs et entend donc contester les motifs de cette assignation.

7.2. PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

7.2.1. Organisation et approche générale du contrôle interne et de la gestion des risques

7.2.1.1. Référentiel

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du groupe Casino sont élaborés à partir du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF). L'organisation et les procédures sont conformes aux principes généraux décrits dans ce cadre et prennent en compte le guide d'application, document publié en janvier 2007 par l'AMF et actualisé en matière de gestion des risques en juillet 2010.

Les diligences ayant sous-tendu la rédaction du présent rapport ont consisté en des entretiens, analyses de rapports d'audit et circularisations des questionnaires de l'AMF et questionnaires internes visant à recenser les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

Le présent rapport a été présenté, pour examen et avis, au Comité d'audit du Conseil d'administration le 1er mars 2017 et approuvé, conformément à la loi, par le Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (la "Société") le 6 mars 2017.

Sa rédaction s'appuie sur les 17 principes du référentiel du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) 2013.

7.2.1.2. Périmètre

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du groupe Casino tels qu'ils sont décrits dans le présent rapport sont ceux applicables à la société mère et à ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-1 du Code de Commerce.

Il est à noter que le Groupe a cinq filiales cotées, une société française Intexa, et des sociétés étrangères Éxito, GPA, Cnova, Via Varejo, elles-mêmes soumises à diverses obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Parmi ces filiales cotées, deux filiales contrôlées du Groupe sont cotées aux États-Unis et sont de ce fait soumises à la loi Sarbanes-Oxley : Companhia Brasileira de Distribuçao (GPA) sur le NYSE et Cnova N.V. sur le Nasdaq.

7.2.1.3. Principaux acteurs

La Direction générale, au travers de son Comité exécutif, a la charge de définir, concevoir et mettre en œuvre les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration de la Société prend connaissance des caractéristiques essentielles des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne. Il s'est doté d'un Comité d'audit, dont la composition, les missions et les travaux réalisés au cours de l'exercice 2016 ont été décrits dans la première partie du présent rapport (voir la section 5.5.2 Comités spécialisés du Conseil d'administration – Comité d'audit).

Le Comité d'audit est en particulier chargé sous la responsabilité du Conseil d'administration du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et comptable ; dans ce cadre, le Comité assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit. Il est saisi de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la société ou ses filiales en termes d'engagements ou de risques. Le Comité est ainsi chargé de vérifier que le groupe Casino est doté de moyens structurés et adaptés, de manière à identifier, détecter et prévenir les risques, anomalies ou irrégularités dans la gestion des affaires du Groupe. Il remplit ainsi un rôle de surveillance attentive et régulière des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration et la Charte du Comité d'audit encadrent et précisent ses attributions qui ont été étendues depuis l'exercice 2015 à l'examen préalable systématique des conventions significatives entre parties liées.

Les Conseils d'administration des filiales cotées du Groupe ont généralement institué des Comités d'audit ou organe équivalent qui apportent leur assistance au Conseil d'administration dans ces mêmes domaines et sont également un acteur clé du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe. Des filiales cotées du Groupe ont également adopté volontairement des chartes portant sur l'approbation des conventions entre parties liées.

Au sein de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe, le service Contrôle interne Groupe a pour mission de favoriser la mise en œuvre des meilleures pratiques de contrôle interne.

Ses travaux portent principalement sur :

- l'assistance aux dirigeants dans l'identification des risques majeurs des entités du Groupe ;
- la rédaction de procédures générales et de matrices de risques, définissant les contrôles clés à mettre en œuvre ;
- l'accompagnement des directions opérationnelles et fonctionnelles pour améliorer et optimiser les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne, en place ou à déployer ;
- l'analyse ponctuelle de problématiques identifiées par les directions opérationnelles ou fonctionnelles impliquant des déficiences de contrôle interne ou des évolutions significatives de processus ou de systèmes d'information.

Les travaux de l'équipe centrale sont effectués en collaboration avec les équipes de contrôleurs internes des diverses entités du Groupe, soit environ une cinquantaine de collaborateurs dédiés, le contrôle interne étant au sein du groupe Casino, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités (cf. paragraphe 3. ci-après).

L'équipe centrale effectue également des actions de sensibilisation aux risques de fraude et de corruption incitant les dirigeants de chaque entité à un renforcement continu dans la maîtrise de ces risques. Ainsi, un chantier structurant à l'échelle du Groupe a été lancé au cours du second semestre 2016 par la mise en place d'un dispositif permettant d'améliorer la prévention et la détection des fraudes (réalisation d'une cartographie des risques de fraude liés aux activités du Groupe et déclinaison de cette cartographie au niveau de chacune des entités France et international). Ce plan d'actions se poursuivra en 2017 par le recensement, sur les entités majeures dans un premier temps, des activités de contrôle interne existantes pour faire face aux risques de fraude définis et par la mise à jour de cette cartographie des risques de fraude à partir des conclusions des missions d'audit réalisées.

En liaison avec les directions opérationnelles et les directions support, la Direction des Assurances du Groupe contribue à l'identification et à l'évaluation des risques assurables. Elle intervient dans les cartographies des risques, les revues des aspects juridiques (responsabilité et assurance) des appels d'offres et des contrats significatifs ainsi que dans les opérations de développement. Elle définit et coordonne les politiques d'assurances afin de consolider la visibilité du Groupe sur la gestion des risques, d'améliorer les garanties, tout en optimisant les montants des primes d'assurances. En 2016, le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation et de centralisation des programmes d'assurance. En 2016, la cession des activités de BIG C en Asie a réduit l'exposition des programmes d'assurances du Groupe, notamment au titre des risques de catastrophes naturelles et des risques politiques. La Direction des Assurances est également en charge de gérer ou superviser les contentieux opérationnels du Groupe en liaison avec la Direction juridique Groupe.

Le Groupe souscrit plusieurs programmes d'assurances mondiaux et centralisés. Lorsque les législations et les règlements le permettent, ces polices d'assurances interviennent, soit en direct, soit en complément des limites et/ou de conditions des couvertures souscrites dans les pays.

La souscription des polices d'assurances locales, telle que celles relatives aux activités de construction, aux flottes automobiles ou aux accidents du travail, est conduite sur une base nationale, en coordination avec la Direction des Assurances Groupe qui s'appuie sur les assureurs locaux.

Le Comité de prévention des risques ("CPR") a pour mission de participer à la démarche de maîtrise des risques à l'échelle de l'entreprise et de s'assurer de la cohérence du processus global de prévention des risques pouvant avoir un impact majeur sur la réalisation de la stratégie de l'entreprise, l'atteinte de ses objectifs ou plus généralement sur sa pérennité.

Il réunit tous les trois mois des représentants du Comité exécutif, des grandes directions fonctionnelles Groupe (Juridique, Ressources Humaines, Finances, Audit et Contrôle interne) et opérationnelles (Hypermarchés, Supermarchés, Supply Chain, Centrale d'Achats, Immobilier).

Il collabore au plus près avec la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe ainsi qu'avec la Direction des Risques juridiques également un acteur du contrôle interne aux côtés de la Direction juridique Groupe, et échange également avec les filiales dans lesquelles des CPR ont également été créés (Vindémia, Libertad, Monoprix).

Sont également impliqués dans la surveillance du contrôle interne : le service Audit interne Groupe de la Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe et les services d'Audit interne des entités. Leurs missions sont détaillées dans un paragraphe dédié de la partie "Surveillance" du présent rapport.

Enfin, il existe une cellule *ad hoc*, dédiée à la gestion de crise (impactant les collaborateurs, consommateurs, l'image et le patrimoine de l'entreprise) dite "Cellule de crise Groupe", qui réunit des représentants de la Direction générale (le Président-Directeur Général selon le cas, le Directeur des Ressources Humaines) et, au cas par cas, toutes compétences, internes (Responsables Branches, Activités ou Services concernés, Communication, Juridique et Assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires à son bon fonctionnement.

7.2.2. Principes généraux de la gestion des risques

7.2.2.1. Définition

Le dispositif de gestion des risques du groupe Casino comprend un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques du Groupe. Ce dispositif vise à permettre aux dirigeants sinon de faire disparaître ces risques, du moins de correctement les appréhender et les maintenir ainsi à un niveau acceptable pour la Société. La prise de risque propre à l'entreprise traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer l'entreprise dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.

Les collaborateurs, l'encadrement et les responsables opérationnels ont pour mission de faire fonctionner les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne en travaillant à leur amélioration continue.

7.2.2.2. Objectifs

La gestion des risques vise plus particulièrement à contribuer à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

7.2.2.3. Processus de gestion des risques

Au sein du groupe Casino, la gestion des risques est décentralisée sous la supervision de la Direction générale de la société mère ; ainsi les Comités de direction de chaque filiale ont pour responsabilités d'identifier, analyser et traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

Identification des risques

Le groupe Casino est confronté à diverses natures de risques, parmi lesquelles des risques de marché, des risques opérationnels, des risques climatiques et des risques juridiques. Ces risques sont décrits dans la partie "Facteurs de risques" du chapitre 7.

Depuis 2014, une double approche d'identification des risques a été adoptée avec la définition par le Comité exécutif du groupe Casino des risques inhérents majeurs au niveau du Groupe, et l'identification par chaque Comité de direction des entités de ses risques spécifiques majeurs.

Pour rappel, en 2015, l'examen des risques majeurs au niveau de la maison-mère a été mené par un groupe de travail transverse composé des Directions administrative et financière, Audit et Contrôle interne, Assurances, juridique, Sécurité des systèmes d'information et Ressources Humaines Groupe. Au niveau des entités, il avait été demandé à chaque Comité de direction une identification et une analyse de ses 10 risques majeurs comportant notamment pour chacun :

- l'évaluation du risque inhérent et résiduel ;
- une analyse de corrélation entre les principales causes et conséquences du risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possibles : conservation, réduction, externalisation, abandon – cf. ci-après) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Le suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action définis par les huit entités majeures, pour renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle interne pour gérer ces risques, a été réalisé par la Direction Contrôle interne au cours du quatrième trimestre 2016.

Afin de procéder à l'identification des 10 risques majeurs, les entités ont bénéficié d'un accompagnement méthodologique et d'outils élaborés par les Directions du Contrôle interne et des Assurances Groupe :

- un catalogue des risques, intégrant notamment les risques majeurs recensés par le Comité exécutif du Groupe, afin de faciliter le travail d'identification et assurer une harmonisation des dénominations entre les entités. En cas de risques majeurs non répertoriés dans ce catalogue, les entités ont pu les intégrer dans leur Top10 des risques spécifiques ;
- des critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques afin de procéder à l'évaluation des risques, tant du point du risque inhérent (avant toute prise en compte de dispositif de contrôle interne mis en place) que du risque résiduel.

Pour l'ensemble des entités, des fiches de risques ont vocation à être utilisées comme un instrument de pilotage et de suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action.

Analyse des risques

Les risques identifiés par le Comité de direction de chaque entité, doivent être analysés et quantifiés par celui-ci. La cartographie des risques, ainsi définie, sert de base aux travaux de la Direction du Contrôle interne Groupe. La mission et les travaux de cette Direction sont décrits dans la partie "Organisation" du présent rapport.

Les risques sont revus régulièrement au cours des missions de la Direction de l'Audit interne Groupe, qui les évalue de manière indépendante en fonction de leur impact et de leur occurrence ainsi qu'au regard du dispositif de contrôle interne existant.

Traitement des risques

Les activités de contrôle décrites ci-après visent à réduire les risques, identifiés par la Direction de chaque entité et au niveau du Groupe, et dont la survenance pourrait affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs.

En outre, les différents outils d'identification et d'analyse des risques font l'objet d'un suivi au niveau de chaque entité, laquelle, en fonction du traitement du risque préalablement défini, construit des plans d'action destinés à réduire ces risques. Les quatre traitements des risques possibles sont :

- réduction du risque : des mesures sont prises afin de réduire la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque, voire les deux à la fois ; la Direction du Contrôle interne Groupe peut être sollicitée pour la mise en place des moyens nécessaires à leur réduction ;
- conservation du risque : aucune mesure n'est prise pour modifier la probabilité du risque et son impact ; le risque est accepté et assumé par la Direction ;
- évitement du risque : abandon des activités à l'origine du risque ;
- transfert du risque : diminution de la probabilité ou de l'impact du risque en transférant ou en partageant une partie du risque, notamment *via* des mécanismes d'assurance.

L'analyse par l'Audit interne Groupe des risques inhérents aux activités des entités et de la mise en œuvre du contrôle interne y afférant, permet l'identification des risques résiduels, éventuellement significatifs, générant des recommandations visant à la mise en place de plans d'action de maîtrise de ces risques. Des missions de suivi d'audit ont pour but de s'assurer de la réduction effective des risques ainsi identifiés.

Par ailleurs, s'agissant du risque de crise, il appartient à chaque entité la charge d'organiser un plan de continuité d'activité et de mettre en place des processus de remontée des informations critiques et de gestion de ces événements. Le management local peut, en outre, s'appuyer sur la Cellule de crise Groupe.

7.2.3. Principes généraux de contrôle interne

7.2.3.1. Définition

Le contrôle interne est, au sein du groupe Casino, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités, leur permettant de contribuer à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources. Il vise également à prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs de chacune des entités, qui pourraient les empêcher d'atteindre leurs objectifs.

7.2.3.2. Objectifs

D'après le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, tout dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne, du fait notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

7.2.3.3. Environnement du contrôle interne

Du fait de sa dispersion géographique et de la diversité de ses activités, l'entreprise est décentralisée, ce qui permet une meilleure prise en compte des caractéristiques locales de chaque entité et accroît l'efficacité dans la prise de décision.

Chaque entité possède ses propres fonctions support, en relation fonctionnelle avec la Direction Groupe correspondante.

Fixation et communication des objectifs

Au sein du groupe Casino, les objectifs stratégiques et financiers de l'entreprise sont fixés par la Direction générale de la société mère dans un plan triennal revu intégralement annuellement et dont la première année constitue le budget.

La construction de ce plan est animée par la Direction de la Stratégie et du Plan qui :

- coordonne l'établissement des plans à trois ans des différentes entités et s'assure de leur cohérence et de leur adéquation avec la stratégie du Groupe ;
- réalise, en liaison avec les Directions financières des entités, la vérification des grands équilibres de l'entreprise, notamment en termes d'investissements, d'allocation des moyens financiers et de gestion de la dette financière ;
- assure, en liaison avec la Direction administrative et financière Groupe, notamment le Contrôle de gestion, le suivi de la réalisation du plan triennal qui fait l'objet d'une actualisation périodique avec l'intégration des résultats réels enregistrés ;

- contribue, en liaison avec le Comité exécutif et les structures opérationnelles ou fonctionnelles concernées, à l'élaboration des principaux plans d'action correctifs et assure leur suivi.

Règles de conduite et d'intégrité

En 2011, le groupe Casino a publié une Charte Éthique Groupe, comprenant neuf principes éthiques fondamentaux, et engageant l'entreprise auprès des parties prenantes avec lesquelles elle interagit. Cette Charte, applicable à l'ensemble des filiales du Groupe, couvre les engagements pris en 2009 dans le cadre de l'adhésion du Groupe au Pacte Mondial des Nations Unies. Elle est intégrée dans le référentiel d'attitudes et comportements managériaux déployé auprès des équipes de direction.

La mise en œuvre du programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale et de chacune de ses entités. La Direction du Contrôle interne Groupe les accompagne, si besoin, dans le renforcement de leur dispositif.

Dans un objectif d'amélioration continue, un groupe de travail transverse rassemblant des membres de plusieurs directions Groupe a été constitué en 2015 afin de renforcer les démarches et les dispositifs de lutte contre la corruption du Groupe en France et à l'international. Le plan d'action défini a fait l'objet de présentations régulières au Comité d'audit au cours de l'exercice 2016 et s'inscrit désormais dans la démarche engagée de sa mise en conformité avec le dispositif de prévention issu de la loi n° 2016-1691 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Le Comité a rendu compte au Conseil d'administration des politiques et plans d'action déployés et en poursuivra le suivi au cours de l'exercice 2017.

En 2016, les nouvelles actions déployées en France ont en particulier porté sur la mise en place :

- d'un Comité éthique Groupe composé du Président du Comité de prévention des risques, du Directeur de la RSE et de la Formation Groupe, du Secrétaire du Conseil d'administration de la société mère, du Directeur de l'Audit interne et du Contrôle Interne Groupe et du Directeur des Risques juridiques. Ce Comité a pour objectifs de définir le cadre du dispositif éthique et les procédures associées, s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention conforme aux exigences légales, du traitement des incidents reportés et de surveiller la progression des plans correctifs. Par ailleurs, le Comité éthique assure le suivi de la mise en place des dispositions de la loi Sapin 2 dans le cadre d'un Comité de pilotage qui se réuni bimensuellement ;
- d'un réseau de déontologues couvrant l'ensemble des BU françaises, dont le rôle est de promouvoir la politique du groupe définie dans la Charte Éthique et le Code de conduite et de s'assurer de la bonne compréhension des principes et valeurs, de répondre aux questions, de recevoir les alertes, de les analyser et de les traiter et, selon leur pertinence, de les remonter au Comité éthique Groupe. Ce réseau sera déployé en 2017 ;
- d'un parcours de formation e-learning pour expliquer la politique du Groupe en termes d'éthique et prévenir la corruption qui a été mis en ligne en 2016 et suivi par 4 500 collaborateurs en France ;
- d'un dispositif d'affichage sur tous les sites rappelant les principes de la Charte Éthique.

À l'international, l'ensemble des entités du Groupe disposent :

- de Codes Éthiques ou Codes de conduite ;
- de dispositifs d'alerte (*whistleblowing*) ;
- de comités dédiés qui suivent les alertes reçues et leur traitement.

Responsabilités et pouvoirs

Séparation des fonctions

Chaque entité construit son organisation afin que la séparation des fonctions soit respectée. Cette organisation est matérialisée par des organigrammes. Les organigrammes de tête des principales fonctions opérationnelles et fonctionnelles sont accessibles dans l'intranet de l'entreprise.

Délégations de pouvoirs et de responsabilités

La gestion et le suivi des chaînes de délégations de signatures et responsabilités, en adéquation avec le droit local, sont réalisés et administrés par les Directions juridiques et les Directions des Ressources Humaines de chaque entité. Les principes directeurs relatifs aux chaînes de délégations sont définis par la Direction juridique, garante de leur contenu. La Direction des Ressources Humaines en assure la mise en place et le suivi.

Politique de gestion des ressources humaines

La politique de ressources humaines du groupe Casino vise à assurer la correcte allocation des ressources au sein du Groupe au travers de politiques structurées de recrutement et de gestion de carrières pour permettre l'atteinte des objectifs fixés par la société mère.

Le Groupe mène également des politiques de formation concernant, notamment, les domaines du management, du développement personnel et des métiers de l'entreprise.

Afin d'assurer la motivation des collaborateurs, la politique de rémunération dans les entités du Groupe répond à une analyse du positionnement des salaires proposés par le Groupe par rapport au marché et aux principes d'équité interne.

La conformité des pratiques managériales au référentiel des attitudes et comportements managériaux est évaluée, chaque année, dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation et conditionne, pour partie, le montant de rémunération variable perçu par les cadres.

Enfin, en 2016, des accords d'entreprise ou de Groupe, sur différents périmètres et thèmes ont été signés, dont, en avril 2016, en France, un accord sur la durée du travail, les avantages sociaux et les conditions de travail prévoyant, entre autres, une amélioration significative des dispositifs en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ainsi que sur l'équilibre vie professionnelle vie privée, en juillet 2016 un avenant à l'accord Groupe sur le Compte Épargne Temps, permettant la conversion des droits acquis au titre du CET en CESU (Chèque Emploi Service Universel) et un avenant à l'accord Groupe sur la formation professionnelle permettant de garantir les conditions d'acquisition et d'utilisation du Compte Personnel de Formation.

Systèmes d'information

Le groupe Casino développe un modèle cible s'appuyant principalement sur deux progiciels de gestion intégrée reconnus sur le marché, l'un pour les fonctions administratives, l'autre pour les fonctions commerciales. Ce modèle englobe également des standards et référentiels informatiques afin de s'assurer que les systèmes d'information sont adaptés aux objectifs actuels et futurs du Groupe. La diffusion des bonnes pratiques doit également permettre de renforcer la sécurité physique et logique, la conservation des informations archivées, la gestion sécurisée des accès et la continuité opérationnelle.

Suite à des travaux conduits par la Direction de l'Audit interne Groupe sur la gestion de la sécurité des données dans différentes entités du Groupe en 2015, 15 règles de prévention de la cybercriminalité ont été définies pour renforcer la protection des systèmes d'information et la sécurité des données. Un dispositif d'accompagnement et de suivi de leur mise en œuvre par l'ensemble des entités du Groupe est mis en place en collaboration avec la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe.

Début 2017 a été mis en place un Comité de pilotage destiné à suivre l'avancement des travaux de prise en considération des nouvelles obligations réglementaires liées au règlement européen sur la protection des données personnelles. Il se réunit tous les quinze jours.

L'objectif est de faire du groupe Casino un acteur responsable engagé dans l'économie numérique et la protection des données personnelles.

Une compilation de l'avancement des travaux sera réalisée régulièrement et présentée aux membres du CPR.

Procédures et modes opératoires

Il existe des procédures de contrôle interne dans le Groupe pour les processus clés de l'entreprise tels que Comptabilité (déclinée en 17 sous procédures classées en quatre sous-processus : suivi des normes, enregistrement des transactions, clôture et production des comptes sociaux, et production des comptes consolidés) ou Achats (déclinée en 26 procédures classées en cinq sous-processus : définition des assortiments, identification / négociation et référencement des fournisseurs, suivi des engagements contractuels, qualité / hygiène / sécurité et environnement, et frais généraux et services). Elles décrivent l'objectif de ces processus, les services et activités concernés et les principes à respecter. Ces procédures sont diffusées sur les sites Intranet et autres bases documentaires des diverses entités.

Diffusion des informations

Les systèmes d'information, sites Intranet, bases de données et autres modes de communication qui existent dans le Groupe permettent de faire circuler l'information mais également de centraliser et diffuser les procédures applicables aux activités.

Les délais de circulation de l'information sont prévus pour permettre une réaction appropriée de la part des acteurs concernés.

Dans le cas de situations susceptibles d'entraîner une crise au niveau Groupe, une procédure précise les modalités de gestion de crise. Un outil de remontée d'information est utilisé sur un certain nombre d'entités, pour permettre une communication rapide vers la Direction générale.

Tous les collaborateurs du groupe Casino sont soumis à une obligation de confidentialité pour les informations utilisées dans le cadre de leurs activités professionnelles. La société veille par ailleurs au respect de la réglementation en vigueur relative au traitement de l'information privilégiée ainsi qu'à l'observation des recommandations émises par les autorités boursières dans le domaine de la gestion des risques liés à la détention, à la divulgation ou à l'exploitation éventuelle d'informations privilégiées.

Un Code de déontologie boursière, dont le contenu a été décrit dans la première partie du rapport (voir section 5.5.5 Déontologie – Prévention des manquements et délits d'initiés) a été adopté au cours du premier trimestre 2017. Il rappelle la réglementation applicable et les mesures de prévention des risques mises en place par la Société. Il établit en particulier les périodes préalables à la publication de résultats pendant lesquelles il est interdit aux personnes concernées de réaliser des transactions sur les titres de la Société. Un Comité de déontologie boursière a été créé afin d'informer et de veiller au respect des dispositions du Code.

7.2.3.4. Activités de contrôle

Conformité aux lois et règlements

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques juridiques décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" du chapitre 7.

Organisation

La Direction juridique Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. Elle a mis en place un reporting concernant les dossiers juridiques significatifs à destination de la Direction générale. Par ailleurs, elle œuvre au partage et à la diffusion des bonnes pratiques entre les différentes entités opérationnelles.

Dans chaque entité du périmètre consolidé, des services juridiques dédiés veillent à la mise en conformité aux lois et règlements applicables sous la supervision du Directeur juridique Groupe.

Le droit fiscal relève d'une Direction rattachée à la Direction financière du groupe Casino. Ses principales fonctions et missions revêtent un caractère d'assistance aux entités opérationnelles du Groupe en France ainsi qu'aux filiales étrangères. La veille réglementaire ainsi que le suivi de l'évolution de tous les types d'impôts et taxes dans le périmètre du Groupe sont gérés par elle.

Plus généralement, la Direction fiscale s'attache, avec l'appui de la Direction financière, à établir, faire connaître, diffuser et mettre en place dans le Groupe l'ensemble des bonnes pratiques de gestion fiscale qui lui semblent pertinentes. Par ailleurs, le suivi des contrôles et contentieux fiscaux, tant en France qu'à l'international, lui incombent. La gestion de ces contrôles et contentieux, au contraire, est assurée dans chaque pays. Enfin, la Direction fiscale Groupe peut être amenée à se faire assister de cabinets externes locaux dans l'objectif d'obtenir des positions locales.

Afin de mener à bien ses missions, la Direction fiscale dispose d'outils de reporting Groupe (France et international) dont la mise à jour est, selon les cas, annuelle ou semestrielle.

Enfin, selon la taille des entités opérationnelles ou des filiales, des équipes fiscales dédiées existent ou, à défaut, des correspondants opérationnels sont identifiés.

Connaissance des règles applicables

La veille juridique est assurée au niveau de chaque entité par les juristes qui peuvent se faire assister par des cabinets externes.

Les juristes disposent, pour l'accomplissement de leur tâche, d'accès aux bases de données et revues spécialisées leur permettant de prendre connaissance des évolutions de manière quotidienne.

La veille juridique en matière de droit social est assurée par les Directions Ressources Humaines et les services juridiques.

Transcription des règles

Les juristes ont pour mission de faire connaître et respecter les règles juridiques applicables aux diverses entités et à leurs activités. Pour ce faire, ils établissent des consultations, des procédures-type ou des notes d'informations relatives aux obligations légales et réglementaires applicables au Groupe.

Information et formation des collaborateurs sur les règles qui les concernent

Des formations à destination des managers et/ou des équipes opérationnelles sur des sujets d'actualité ou des points particuliers sont régulièrement organisées par les équipes juridiques, en faisant appel le cas échéant à des compétences externes.

En outre, la Direction juridique Groupe et la Direction des Risques juridiques travaillent en étroite collaboration avec le Comité de prévention des risques afin de concevoir et conduire des plans d'action de sensibilisation aux risques juridiques auprès des opérationnels et des fonctionnels du Groupe. Elles diffusent des procédures et dispensent des formations auprès des collaborateurs.

Contrôle de la conformité des activités à la réglementation

Les dirigeants des entités et leurs délégataires sont responsables de la conformité de leurs activités au droit applicable. Le contrôle de la conformité incombe aux équipes d'audit interne opérationnel. Les litiges et contentieux sont suivis par chaque service juridique avec l'appui, au besoin, d'experts externes et/ou de la Direction des Risques juridiques. Les entités françaises adressent un reporting mensuel sur l'évolution des litiges et contentieux à la Direction juridique Groupe.

Application des instructions et orientations fixées par la Direction générale

Diffusion des instructions et orientations de la Direction générale

La mise en œuvre de la stratégie définie est sous la responsabilité des Directeurs d'entités dans les entités françaises et, pour les entités internationales, sous celle des Directeurs généraux de pays. La Direction de la Coordination internationale intervient en support de ces entités internationales. Elle est notamment en charge du suivi de leurs résultats mensuels, de l'élaboration de leurs plans de succession au niveau du Top Management, de la mise en place de synergies et du partage de bonnes pratiques entre les entités. Elle est accompagnée, pour les sujets liés à l'expansion externe, de la Direction du Développement et des Participations.

Suivi de l'application des instructions et orientations

De nombreux indicateurs clés de performance permettent d'assurer le suivi de la bonne application des instructions et orientations fixées par la Direction générale et de mesurer les écarts existant avec ses objectifs. La fréquence de remontée des indicateurs est définie en fonction du type d'information. Les systèmes de remontée des informations comptables et financières sont utilisés pour suivre la performance consolidée du Groupe et son détail par entité.

La Direction générale reçoit un rapport mensuel établi par le Contrôle de Gestion Groupe, qui récapitule les principaux indicateurs de performance et de gestion et comporte les états financiers usuels, au niveau consolidé, et par entité. Ce rapport mensuel inclut des commentaires sur la tenue des objectifs et rend compte des principales actions en cours.

Les équipes de Contrôle de Gestion de toutes les entités utilisent les normes IFRS pour construire le rapport de gestion mensuel standardisé transmis au Groupe. La consolidation de ces rapports par le Contrôle de Gestion Groupe permet de piloter l'activité, et d'analyser les écarts par rapport aux données prévisionnelles et aux données de l'exercice précédent.

Les données du rapport mensuel font l'objet de revues d'activité formalisées entre la Direction de l'entité et la Direction générale du Groupe en vue de permettre un pilotage adapté. Les travaux d'analyse du Contrôle de Gestion Groupe sont également transmis à la Direction générale dans des comptes rendus réguliers.

La gestion du Besoin en Fonds de Roulement fait l'objet d'une revue mensuelle entre la Direction financière de chaque entité et le Contrôle de Gestion Groupe.

L'ensemble des données est remonté afin de permettre à la Direction générale de suivre l'atteinte des objectifs annuels qu'elle a fixés. Ce processus vise également à mettre en œuvre des plans d'action correctifs lorsque cela est nécessaire.

Si besoin, le Contrôle de Gestion Groupe peut également apporter son appui aux entités, sous forme de missions d'assistance, en proposant des analyses de situation et des recommandations.

Un processus de révision des prévisions annuelles est réalisé périodiquement pour prendre en compte les évolutions propres à chacune des entités et réajuster les cibles de fin d'année.

Sur une base hebdomadaire, la Direction de la Stratégie et du Plan soumet à la Direction générale pour validation, les projets d'investissements des entités au-delà d'un certain seuil. La validation de la Direction générale est ensuite transmise au Comité d'investissement Groupe.

Bon fonctionnement des processus internes notamment concourant à la sauvegarde des actifs

Les activités de contrôle décrites ci-après ont notamment pour objectif de répondre aux risques opérationnels décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" du chapitre 7.

Processus visant à la sécurité des biens et des personnes

La sécurité des biens et des personnes fait l'objet d'un processus de contrôle permanent dont la responsabilité est exercée par différentes directions dans chacune des entités, et notamment les Directions techniques et Directions d'exploitation. Ces différentes Directions s'appuient, le cas échéant, sur des prestataires experts des domaines concernés.

Processus de gestion des immobilisations

Les constructions pour lesquelles le Groupe a la maîtrise d'ouvrage se réfèrent à des cahiers des charges établis en collaboration avec des experts, dans le respect des réglementations applicables et conformément aux objectifs fonctionnels et opérationnels assignés à la construction.

L'intégralité du processus de construction fait l'objet d'un suivi par le maître d'ouvrage délégué qui s'assure particulièrement du respect des conditions contractuelles, notamment des délais et de la qualité des prestations, et de la maîtrise de budget prévisionnel.

Le patrimoine immobilier du groupe Casino fait l'objet d'un suivi technique et administratif, et d'une maintenance régulière afin d'en permettre une exploitation commerciale efficiente.

Les immobilisations font l'objet d'un suivi comptable dans le logiciel de gestion des immobilisations visant à inventorier à la fois les valeurs comptables pour les comptes sociaux, celles pour les besoins de la consolidation au niveau du groupe Casino et les valeurs fiscales. SAP Immo alimente également en aval l'outil de gestion du reporting pour faciliter la gestion et le pilotage des immobilisations et contrôler la fiabilité de la production comptable.

Processus de protection des enseignes

Les baux commerciaux des entités sont rédigés dans le respect des exigences du Groupe afin de s'assurer que des garanties ont été prises contre le risque d'éviction. Ils font l'objet d'un suivi par les équipes en charge de la gestion immobilière qui a pour objectif d'assurer leur renouvellement à échéance.

L'affiliation et la franchise représentant une activité importante du Groupe, la Direction juridique Groupe s'assure de l'efficacité de la contractualisation, et les opérationnels, du suivi des franchisés.

La maîtrise des risques inhérents à l'activité, notamment risques juridiques, s'appuie sur une solide culture précontentieuse des équipes de développement et s'appuie sur des activités de contrôle dans la construction et la mise en œuvre des contrats.

Processus de protection de la propriété intellectuelle

L'intégralité des marques utilisées par le groupe Casino est enregistrée auprès des offices de marques aux fins de protection juridique, en France ainsi que dans les pays dans lesquels l'entreprise dispose d'une activité ou est susceptible d'en développer une.

En outre, la Direction juridique Groupe est en charge de la politique de protection préventive et défensive et s'appuie sur des prestataires externes en charge de surveiller les dépôts par des tiers de marques identiques ou similaires aux principales marques du Groupe et, le cas échéant, engager des procédures d'opposition.

Processus de protection de l'image

La communication externe du Groupe est préparée et mise en œuvre sous la responsabilité de la Direction générale du Groupe. Le processus de validation des informations diffusées par la Direction de la Communication externe du Groupe inclut systématiquement un contrôle de la part de la Direction générale avant diffusion. Les entités qui disposent (ou non) d'un service de communication décentralisé travaillent sous l'autorité et la responsabilité de la Direction de la Communication externe du Groupe dès lors que l'image du groupe Casino peut être impactée.

La Direction de la Communication externe du Groupe est également en charge de gérer le risque d'image du groupe Casino et de ses collaborateurs. Elle contrôle les informations circulant sur le Groupe sur tous les types de médias (journaux, réseaux sociaux...). Le processus de réaction mis en œuvre est adapté à chaque situation.

Processus de gestion des marchandises

La définition de la stratégie Achats, tant en matière d'assortiment que de fournisseurs, s'appuie sur des analyses du marché et reprend les orientations stratégiques de chaque entité. Des plans d'action visant à obtenir une offre en adéquation permanente avec le marché et le positionnement de l'enseigne sont définis sur la base d'analyses internes ou externes.

Des vérifications sont régulièrement effectuées par les acheteurs notamment dans le cadre des lancements d'appels d'offres, référencements et déréférencements, pour identifier et réduire les risques liés à la dépendance économique des fournisseurs.

Enfin, des indicateurs de performance sont suivis afin de piloter l'activité Achats, notamment en évaluant son efficacité.

La Direction de la Qualité Groupe définit une politique qualité pour les produits de marque Casino et assimilés. Sur demande, elle forme et/ou diffuse les bonnes pratiques concernant la qualité et la sécurité des produits pour les autres entités afin d'impliquer tous les acteurs dans la démarche de qualité du Groupe.

À partir de 2011, les échanges de bonnes pratiques entre l'ensemble des pays du Groupe ont permis de fonder la construction d'une politique internationale de la qualité, incluant la définition d'indicateurs de performance communs, ainsi qu'une Charte Qualité, laquelle a été partagée et diffusée à toutes les entités en 2012.

La Direction de la Qualité Groupe définit et met en œuvre des moyens de contrôle des produits et des fournisseurs pour les produits de marque Casino et assimilés, premiers prix sous charte Casino et import direct.

Les procédures Qualité prévoient la réalisation d'audits sur les sites de production des fournisseurs du Groupe, notamment pour les produits de marque Casino.

Enfin, il existe des actions dans les entités du Groupe destinées à la sauvegarde des stocks. La protection des stocks est assurée par différents processus à savoir la sécurisation des entrepôts, équipements et marchandises, la réception et l'expédition des marchandises, le suivi des normes relatives aux produits dangereux ou réglementés.

Les stocks font l'objet d'inventaires, notamment dans le cadre du processus de clôture des comptes. Ces inventaires permettent de réaliser un suivi d'indicateurs de performance et, le cas échéant, de détecter des anomalies éventuelles sur les flux de marchandises.

Processus de gestion des actifs et flux financiers

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques de marché décrits dans la partie "Facteurs de risques et assurances" du chapitre 7.

Les flux financiers sont gérés *via* des procédures visant à sécuriser les encaissements et les décaissements. Il existe notamment pour ces derniers des processus d'habilitations de signatures dans les entités du Groupe avec obligation de double-signature pour les décaissements vers des tiers. Les flux financiers entrants et sortants sont contrôlés au travers de rapprochements entre les données bancaires et les données comptables.

Le contrôle des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers sont réalisés par la Direction du Corporate Finance Groupe en coordination avec les Directions financières des filiales, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du Corporate Finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux Directions financières des filiales. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisations nécessaires.

La situation de trésorerie (positions réelles et prévisions) des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire. Les autres risques financiers auxquels le Groupe est exposé, notamment le risque de taux, le risque de change associé aux opérations financières ou le risque de contrepartie bancaire, sont quantifiés et analysés dans le cadre d'un reporting mensuel transmis à la Direction générale, incluant également des plans d'action lorsque des risques importants sont identifiés.

7.2.3.5. Surveillance

Surveillance continue

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière par les dirigeants de chaque entité qui jouent au quotidien un rôle de supervision permanente de la mise en œuvre effective de ce dispositif. À ce titre, ils sont notamment chargés de mettre en place des plans d'action correctifs et de remonter, le cas échéant à la Direction générale du groupe Casino, les dysfonctionnements significatifs, cette dernière veillant ainsi à l'adéquation du dispositif aux activités et à l'engagement des actions correctives nécessaires.

Surveillance par l'Audit interne

Le service Audit interne Groupe et les services d'audit des entités, au travers de leurs travaux d'évaluation du contrôle interne, réalisent un examen régulier du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne.

L'Audit interne Groupe est chargé d'assister la Direction générale et les différentes entités, en France et à l'international, dans l'exercice de leurs responsabilités, en matière de supervision du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne. Il est également un interlocuteur du Comité d'audit de la société mère Casino, Guichard-Perrachon et répond à toute sollicitation de sa part.

La Direction de l'Audit et du Contrôle interne Groupe est également impliquée dans une démarche de veille active des meilleures pratiques de contrôle interne développées au sein des entités du groupe Casino ou partagées sur la place.

L'Audit interne Groupe s'appuie sur une équipe d'Audit interne centrale et, au travers d'un lien fonctionnel, sur des équipes d'Audit interne en France et à l'international. L'ensemble des équipes centrales et locales compte près de cent collaborateurs.

Les missions d'audit interne réalisées par l'équipe centrale sont définies dans le cadre d'un plan d'audit annuel, préparé par le service Audit interne Groupe sur la base d'une analyse des risques Groupe, de l'application du principe de cycle d'audit sur les processus clés des activités du Groupe et du recensement des problématiques majeures identifiées par les dirigeants de chacune des entités ou des Directeurs de départements du périmètre.

Les services d'Audit des entités formalisent également des plans d'audit annuels soumis pour validation aux Directions générales concernées et, le cas échéant, pour examen par leur propre Comité d'audit. Ces documents sont également remontés à la Direction Audit et Contrôle interne Groupe.

Ainsi le plan d'audit annuel présenté au Comité d'audit Groupe pour l'année à venir comporte trois types de catégories de missions :

- Catégorie A : missions réalisées directement par l'Audit interne Groupe ;
- Catégorie B : missions dont la réalisation opérationnelle sera confiée aux équipes d'audit interne locales ou à des prestataires externes mais qui feront l'objet d'un suivi spécifique par l'audit interne Groupe et d'une restitution auprès du Comité d'audit Groupe ;
- Catégorie C : missions d'audit opérationnel ou missions transverses d'intérêt purement local, et qui ne feront donc pas l'objet d'une restitution au Comité d'audit Groupe.

La Charte de l'Audit interne Groupe, approuvée par le Comité d'audit de la société mère Casino, Guichard-Perrachon, décrit les modalités d'intervention du service Audit interne Groupe. Cette charte a été reprise et déclinée au niveau des équipes d'audit des entités. Par ailleurs, une méthodologie formalisée dans un guide, s'appuyant sur les normes de la profession éditées par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA), sert de support au déroulement des missions d'audit de l'équipe centrale.

L'ensemble des rapports de l'Audit interne Groupe est transmis à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit de la Société, conformément aux modalités définies par la Charte de l'Audit interne.

Surveillance par l'Audit externe

Dans l'exercice de leur fonction, les Commissaires aux comptes sont également appelés à prendre connaissance de l'organisation et du fonctionnement des procédures de contrôle interne en application, à présenter leurs observations. Par ailleurs, l'Audit externe est amené à échanger régulièrement avec la Direction Audit et Contrôle interne Groupe, ainsi qu'avec le Comité d'audit de la Société.

7.2.4. Contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

7.2.4.1. Objectifs

Le contrôle interne comptable et financier vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale au titre de l'information comptable et financière ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;
- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Le périmètre du contrôle interne comptable et financier, décrit ci-après, comprend la société mère et les sociétés intégrées dans ses comptes consolidés.

7.2.4.2. Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

Organisation générale

Les fonctions comptables et financières sont décentralisées dans chacune des entités afin de permettre une meilleure prise en compte des spécificités locales. Toutefois, certaines entités sous-traitent une partie de leurs opérations à des centres de services partagés. Le Groupe favorise l'organisation des services comptables par processus, ce qui permet une meilleure homogénéisation des traitements, séparation des tâches, mise en œuvre de contrôles et application des procédures.

Les Directions Comptabilité, Contrôle de gestion et Corporate Finance existant au niveau Groupe assurent le suivi fonctionnel des équipes locales. Les fonctions de niveau Groupe assurent également la consolidation des données de l'ensemble du périmètre et prennent en charge l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par le groupe Casino.

Les Directeurs généraux et responsables financiers de chacune des entités contrôlées s'engagent annuellement dans des lettres d'affirmation internes dites "lettres de conformité", sur la fiabilité de la production comptable et financière de leur entité ainsi que sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adapté.

Afin d'être en mesure d'émettre un avis auprès du Conseil d'administration sur le projet d'arrêté de comptes, le Comité d'audit procède à un examen des comptes annuels et semestriels et prend connaissance des conclusions des Commissaires aux comptes relatives à leurs travaux.

Dans cette perspective, le Comité s'informe et suit le processus d'élaboration de l'information comptable et financière en s'assurant :

- de la supervision du contrôle par le biais de sa revue des travaux d'audit interne ;
- du bon déroulement de la clôture des comptes ;
- de la pertinence des principales options comptables retenues ;
- de l'intervention de l'Audit externe.

Application et maîtrise des règles comptables et fiscales

Le dispositif mis en place vise à assurer que les normes appliquées localement correspondent à la réglementation en vigueur et qu'elles sont accessibles par toutes les personnes impliquées dans le processus d'élaboration des données comptables et financières.

Dans le cadre du processus de consolidation, chaque entité du Groupe transmet aux Directions Comptabilité et Contrôle de gestion du Groupe, les éléments constitutifs de sa comptabilité en normes IFRS, notamment compte de résultat, bilan, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et divers indicateurs clés de performance.

Les Directions Comptabilité et Contrôle de gestion Groupe ont élaboré et diffusé un "Guide du reporting financier" qui vise à fiabiliser cette information en assurant son homogénéité de traitement. Ce guide présente les principes comptables Groupe, les principes de consolidation, les retraitements de consolidation, les opérations complexes et les principes de gestion. Il est diffusé à l'ensemble des utilisateurs de l'outil de reporting financier, fait l'objet d'une actualisation régulière et d'échanges réguliers avec les utilisateurs.

Une veille réglementaire est assurée pour permettre d'appréhender et d'anticiper les évolutions de la doctrine comptable pouvant impacter les principes comptables du Groupe, établis en conformité avec le référentiel IFRS ; les évolutions réglementaires ayant un impact sur les procédures comptables Groupe font l'objet d'un séminaire de présentation et de notes d'informations.

En matière fiscale, des audits de validation sont réalisés sur les résultats fiscaux à la clôture. Les opérations majeures de l'exercice sont analysées sous l'angle fiscal. Enfin, un travail de veille législative, jurisprudentielle et réglementaire, donne lieu à des réunions d'information sur l'actualité fiscale et à la diffusion de notes de procédures par la Direction Fiscalité Groupe.

Outils

Chaque entité utilise les outils nécessaires au traitement et à l'élaboration de l'information comptable et financière, dans le respect du principe de séparation des tâches.

Les données comptables et financières, retraitées aux normes du Groupe et en conformité avec le référentiel international IFRS, sont remontées des entités au Groupe par le biais d'un logiciel unique de consolidation statutaire et de reporting financier, permettant notamment d'identifier les utilisateurs de l'outil, de renforcer l'authentification pour les accès distants, et de renforcer la sécurité et la pérennité de l'application.

L'administration de ce système de reporting Groupe est assurée par une cellule dédiée.

7.2.4.3. Processus concourant à l'élaboration de l'information comptable et financière

Identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée

La Direction de chaque entité a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée. Elle met en œuvre la séparation des tâches dans les processus amont, de production comptable et d'arrêté des comptes, en vue de prévenir notamment fraudes et irrégularités comptables et financières, et positionne des activités de contrôle adaptées au niveau de risque.

Suite à l'identification en décembre 2015 d'irrégularités comptables et de gestion au sein de la filiale brésilienne de Cnova N.V., des investigations ont été menées par des cabinets de consultants externes mandatés par le Conseil d'administration de la filiale.

Cette revue indépendante a mis en évidence au sein de Cnova Brésil l'existence de plusieurs insuffisances de contrôle portant sur plusieurs années, dont une absence de séparation des tâches encadrant le processus de logistique inversée, une incorrecte évaluation des charges d'exploitation et des immobilisations incorporelles, ainsi qu'une absence de contrôles liés à la prévision du résultat et aux accès informatiques.

Les nécessaires corrections comptables ont été apportées à la fin du premier semestre 2016, et des plans d'action visant à renforcer les processus de contrôles ont été définis par la filiale et mis en œuvre. Ceux-ci ont notamment conduit au licenciement d'employés responsables en 2015 et au remplacement de certains cadres dirigeants de Cnova Brésil dans le courant de l'année 2016.

Des chantiers de contrôle interne ont été mis en place et s'appuient notamment sur de nouvelles procédures et matrices de contrôles SOX pour répondre aux déficiences relatives à la comptabilisation des charges et des immobilisations et à la séparation des tâches.

En novembre 2016, la Direction de l'Audit interne du groupe Casino s'est assurée d'une part de la bonne mise en œuvre des mesures de renforcement de contrôle interne chez Cnova Brésil, et d'autre part que les autres BU du groupe ayant également pour activité principale la distribution de marchandises par Internet, en France (Cdiscount) ou à l'international (exito.com et carulla.com), ne souffraient pas des mêmes faiblesses et que le dispositif de contrôle interne était satisfaisant.

Par ailleurs, Cnova Brésil étant désormais intégrée dans Via Varejo, filiale de GPA, des travaux en collaboration avec les Directions financières et Systèmes d'information de Cnova ont été menés afin de renforcer le dispositif de contrôle interne lié à la sécurité des données informatiques et dont la livraison s'effectuera courant 2017 (suivi des accès informatiques, gestion des profils, sécurisation des mots de passe, déploiement de la séparation des tâches).

Le diagnostic de l'Audit Interne a montré que :

- les faiblesses identifiées l'an passé chez Cnova Brésil ont fait l'objet de plans d'action correctifs ;
- le contenu de ces plans d'action était pertinent ;
- les plans d'action définis ont été déployés conformément au calendrier prévu, ou sont en cours de déploiement notamment au regard de la mise en place d'un nouvel ERP en cours d'année, nécessitant l'adaptation de son environnement de contrôle ;
- les faiblesses identifiées chez Cnova Brésil n'ont pas été relevées dans les autres filiales e-commerce du Groupe qui disposent d'un contrôle interne jugé efficace sur ces différents points.

Activités de contrôle visant à assurer la fiabilité de l'information financière et comptable publiée

Processus d'élaboration et de consolidation des informations financières et comptables

Les processus de production comptable et d'arrêté des comptes sont organisés en vue d'assurer la qualité de l'information financière et comptable publiée. Ces processus s'appuient notamment sur la réalisation de pré-clôtures, sur l'anticipation des estimations et du traitement des opérations complexes, qui permettent de produire l'information dans des délais courts et de préserver la qualité et la fiabilité des informations.

L'essentiel des écritures de mise aux normes comptables Groupe est effectué par les entités sur la base des instructions transmises par la Direction de la Doctrine comptable du Groupe. La Direction Comptabilité du Groupe, en charge d'assurer la veille comptable, a également mis en place des formations en vue d'accompagner les entités dans l'utilisation de l'outil de reporting et l'exploitation du "Guide de reporting financier", afin de garantir la qualité des informations collectées et la fiabilité de l'information financière et comptable.

Le système garantit la cohérence des données grâce à des contrôles automatiques à la fois sur les données locales et consolidées.

Une vérification permanente sur les variations de pourcentage de contrôle des filiales et participations est effectuée par la Direction Comptabilité Groupe. Celle-ci est garante de la mise en œuvre des traitements appropriés de consolidation (périmètre de consolidation, modification de la méthode de consolidation...).

Conformément aux dispositions légales, la Société dispose d'un collège de deux Commissaires aux comptes, mandaté en 2010 dans sa composition actuelle et renouvelé en 2016. Ces derniers s'appuient sur la validation de toute l'information comptable, incluant les retraitements de consolidation par leurs réseaux d'auditeurs externes locaux, intervenant auprès des diverses filiales. Dans le cadre de leur mission, ils s'assurent que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des règles et principes comptables, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et patrimoniale en fin d'exercice.

La Direction Comptabilité assure l'interface avec les auditeurs externes des diverses entités du Groupe. Les modalités de désignation des Commissaires aux comptes du Groupe sont organisées suivant un processus initié et contrôlé par le Comité d'audit, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et à la nouvelle réglementation européenne (Règlement européen n° 537/2014 et Directive 2014/56), transposée en droit français par une ordonnance du 17 mars 2016 et applicable depuis le 17 juin 2016.

Processus de gestion de l'information financière externe

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs observations.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la Communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

7.2.5. Conclusion

La mise en œuvre du contrôle interne du groupe Casino s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue, visant à assurer la diffusion des meilleures pratiques de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne sont revus régulièrement en raison de la diversité des opérations, métiers et implantations du Groupe, et de l'évolution de son périmètre d'activité.

L'objectif du groupe Casino est de poursuivre l'optimisation de ces dispositifs existants. Ainsi, en 2016, le Groupe a poursuivi les efforts engagés visant à améliorer leur qualité, notamment en renforçant le contrôle interne lorsque des faiblesses ont été identifiées.

7.3. ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES

Présentation générale de la politique d'assurance

La politique d'assurance du Groupe a été poursuivie en 2016 avec le même objectif de maintenir ou d'améliorer la protection du patrimoine, de la clientèle et des collaborateurs du Groupe, tout en maîtrisant les coûts. Le Groupe centralise sa politique d'assurance pour garantir une cohérence, une mutualisation des couvertures d'assurances et bénéficier des économies d'échelle, lorsque la réglementation et les contraintes opérationnelles le permettent.

La Direction des Assurances, rattachée à la Direction financière du Groupe, a notamment pour missions :

- de participer à l'identification, l'analyse et la quantification des risques assurables ;
- de contribuer à la politique de prévention des risques techniques, de soutenir les mesures de prévention préconisées, notamment celles édictées en regard des règles ERP (établissement recevant du public) ;
- de négocier et gérer les programmes d'assurances du Groupe ;
- de négocier ou coordonner les programmes d'assurances souscrits par les filiales lorsque l'intégration dans les programmes centralisés du Groupe n'est pas envisageable ;
- de gérer et superviser l'instruction des sinistres ; et
- de contribuer aux dispositifs de gestion des crises.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur des courtiers de dimension internationale et souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies d'assurances solvables, de premier ordre, reconnues pour leurs offres sur les couvertures des grands risques.

Éléments d'appréciation des coûts et des couvertures d'assurances

Auto-assurance

Afin de maîtriser et contrôler le financement de ses risques, le Groupe a poursuivi en 2016 sa politique d'auto-assurance, notamment concernant les sinistres de fréquences et de faibles ampleurs, dont l'essentiel affecte la responsabilité civile et les dommages aux biens.

Au-delà des franchises, l'auto-assurance du Groupe repose également (depuis 2006) sur sa filiale de réassurance basée au Luxembourg ("captive de réassurance") qui intervient principalement sur le financement des risques de dommages aux biens. En 2016, le Groupe a maintenu le plafond des engagements de sa filiale de réassurance à 10 millions d'euros par an.

Cette stratégie permet de renforcer la maîtrise des risques, la gestion des contentieux et d'optimiser les primes d'assurances payées par le Groupe.

Synthèse des couvertures d'assurances

Ces programmes d'assurances correspondent à ceux de l'exercice 2016 et sont toujours valides. Ils ne peuvent être considérés comme permanents à raison de l'évolution des risques et des activités à couvrir mais aussi du fait de la sinistralité, des arbitrages ou ajustements pouvant être décidés par le Groupe pour tenir compte notamment, des évolutions des couvertures et des conditions tarifaires du marché de l'assurance.

Programme de dommages aux biens (y compris la perte exploitation, les catastrophes naturelles et les violences politiques)

Ce programme de dommages aux biens a pour objectif de protéger les actifs du Groupe.

Il couvre notamment les risques traditionnellement y associés dont, à titre indicatif, l'incendie, les dégâts des eaux, l'explosion, les catastrophes naturelles, l'effondrement, les dommages électriques, les pertes exploitations, les risques locatifs. En parallèle de ces risques, le Groupe a mis en place des couvertures d'assurances pour les risques liés aux catastrophes naturelles et aux violences politiques à l'international.

En 2016, dans le cadre de sa politique, le Groupe a structuré différemment son programme, tout en maintenant la limite contractuelle d'Indemnité (LCI) à 400 millions d'euros par sinistre et par an, et généré des économies de primes. Les garanties et/ou les sous-limitations de garanties prévues pour certains périls dénommés et/ou zones géographiques ont été, soit améliorées, soit inchangées.

Aucun sinistre majeur et/ou significatif n'est survenu en 2016, susceptible de modifier tant les conditions actuelles de couvertures que les montants globaux des primes assurances et/ou de l'auto-assurance.

Programme de responsabilité civile générale

Ce programme couvre les conséquences financières (corporelles, matérielles et immatérielles) consécutives à la mise en cause de la responsabilité civile pouvant incomber au Groupe du fait d'une faute, d'une erreur, d'une omission ou d'une négligence dans la réalisation d'une prestation et/ou l'exploitation de ses activités.

Le plafond de couverture du programme d'assurance de responsabilité civile générale est de 75 millions d'euros, dont 75 millions d'euros par sinistre et par an en responsabilité civile professionnelle.

Les autres programmes d'assurances (obligatoires ou facultatives)

En fonction de la spécificité de certaines activités ou de certains risques, des programmes d'assurances complémentaires ou distinctifs sont souscrits sur des bases nationales, principalement sous la responsabilité des filiales, soit pour répondre à une nécessité de proximité de gestion, soit pour des raisons réglementaires et parfois budgétaires.

Ces programmes d'assurances concernent notamment les polices suivantes :

- police de responsabilité civile ± véhicules terrestres à moteur (police dite "flotte") ;
- polices construction : dommages ouvrage/constructeur non-réalisateur/tous risques chantiers ;
- police de responsabilité civile atteinte à l'environnement ;
- polices de responsabilité civile professionnelle de syndic et ou gestionnaire immobilier, de voyagiste ;
- polices de dommages et pertes de marchandises transportées et responsabilité civile qui couvrent l'ensemble des opérations logistiques de transport de marchandises ;
- polices de responsabilité civile des mandataires sociaux.

Le Groupe estime que les garanties et les limites de ces programmes d'assurances centralisés correspondent à celles généralement souscrites par des entreprises de même taille et sur le même secteur. Lorsque la législation le permet, le Groupe poursuivra sa politique de centralisation des polices d'assurances en souscrivant des programmes d'assurances mondiaux afin d'améliorer et/ou d'augmenter les couvertures et la gestion des risques, dans les domaines qui l'exigent, tout en maîtrisant les coûts associés.

Prévention – gestion des risques techniques et gestion de crise

Concernant les risques de dommages aux biens, les directions opérationnelles, techniques et supports interviennent dans la prévention et la gestion et bénéficient également du soutien des services ingénieries des assureurs, à savoir ;

- des visites régulières par les services ingénierie des assureurs, des sites à forte concentration de capitaux assurés dont, notamment, les hypermarchés, les centres commerciaux et les entrepôts ;
- un suivi conjoint des rapports de visite et de prévention par site, par les services ingénierie des assureurs et du Groupe ;
- un suivi de la protection par site selon les besoins et les priorités (installations sprinklers, sécurité, intrusion, etc.) ;
- un suivi de la cartographie des risques de dommages aux biens, y compris les événements naturels et les risques de grèves, émeutes, mouvements populaires et plus généralement les risques de violences politiques, tant en France qu'à l'international.

En 2016, le Groupe a maintenu sa politique centralisée de prévention des risques "incendie" en augmentant le nombre de missions internationales confiées au service ingénierie des assureurs de façon à améliorer la visibilité des risques dans les pays significatifs.

Concernant le risque lié à la responsabilité civile des produits, le Groupe maintient et poursuit la démarche qualité et préventive initiée depuis plusieurs années, en amont des points de vente qu'il s'agisse des produits à marque distributeur ou non (cf. chapitre RSE).

De même, en cas de crise et ou de sinistre majeur, le Groupe est en mesure de disposer des moyens techniques, humains et des conseils appropriés lui permettant, selon les circonstances, d'intervenir rapidement pour protéger les personnes, préserver les biens, maintenir la continuité de l'exploitation et de services.

Chapitre 8

Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

8.1. Démarche de progrès RSE 224

8.2. Politiques et actions déployées 232

8.3. Résultats extra-financiers du groupe Casino 258

8.4. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE 260

8.5 Rapport de l'organisme tiers indépendant 262

8.1. DÉMARCHE DE PROGRÈS RSE

La démarche RSE du groupe Casino contribue à créer et à favoriser des relations de confiance et de long terme avec chacune des parties prenantes, tout particulièrement les collaborateurs, les clients, et les fournisseurs, dans le respect des cultures et des pratiques locales des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Les priorités d'actions RSE, placées au cœur des activités du Groupe, constituent un des leviers de motivation des collaborateurs, et ont pour vocation d'améliorer l'impact social, sociétal et environnemental de l'entreprise, et ainsi sa performance financière. La politique RSE du Groupe a pour ambition de proposer des modes de consommation responsables, et d'améliorer la durabilité du modèle économique du Groupe en soutenant la confiance accordée par les principales parties prenantes. Elle repose sur un dialogue constant avec les principales parties prenantes.

8.1.1. Engagements

La politique RSE du groupe Casino s'appuie sur le respect des principes éthiques et des droits humains tels que définis dans :

- la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme ;
- la Déclaration de l'Organisation internationale du Travail (OIT) relative aux principes et droits fondamentaux au travail ;
- le Pacte mondial des Nations Unies (*Global Compact*) et les Principes d'autonomisation des Femmes (*Women Empowerment Principles*) auxquels le Groupe a adhéré respectivement en 2009 et en 2016 ;
- la Charte Éthique du groupe Casino.

Au travers des neuf engagements de cette Charte Éthique mise en place en 2011 et par la signature du Pacte mondial des Nations Unies, le Groupe a tenu à réaffirmer sa volonté de respecter et promouvoir les droits humains dans l'ensemble de ses filiales en France et à l'international et auprès de ses fournisseurs.

Le groupe Casino s'engage, notamment, à respecter les lois, principes, normes et réglementations nationales et internationales ; à mettre en œuvre des pratiques loyales dans ses relations commerciales ; à favoriser le développement de relations sociales de qualité, fondées sur le respect des instances représentatives du personnel et un dialogue social constructif (liberté d'association et droit de négociation collective) ; à favoriser l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi, à la formation et l'évolution de carrière ; à considérer la diversité des attentes, des besoins et des modes de vie des parties prenantes avec lesquelles le Groupe interagit. Traduite en quatre langues, la Charte Éthique est communiquée auprès de l'ensemble des collaborateurs et accessible sur l'Intranet.

8.1.2. Organisation

L'engagement du groupe Casino en faveur du développement durable s'est concrétisé, dès 2002, par la mise en place d'une organisation dédiée.

La Direction de la RSE Groupe déploie en France et à l'international, une démarche de progrès, initiée en 2011, en lien avec les différents départements RSE des filiales. Cette démarche d'amélioration continue se fonde sur les principes et les domaines d'application énoncés par la norme ISO 26000.

La politique RSE du Groupe s'appuie sur une organisation et une gouvernance permettant l'implication des dirigeants à tous les niveaux du Groupe.

Ainsi, le Comité de gouvernance, Comité spécialisé du Conseil d'administration, est en charge d'examiner la politique RSE du Groupe, ses enjeux, plans d'actions et réalisations. Au 6 mars 2017, ce Comité se compose de trois administrateurs, dont deux sont indépendants. Cette mission est exercée en coordination avec le Comité des nominations et des rémunérations lequel est appelé à procéder à l'examen du rapport annuel RSE soumis au Conseil et présenté aux actionnaires lors de l'Assemblée générale. Dans ce cadre, il examine en particulier la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle entre hommes et les femmes et la démarche globale engagée en faveur de la diversité. Il participe également à la réflexion sur la mise en œuvre de critères de RSE dans la rémunération du dirigeant mandataire social. Chacun de ces Comités fait part au Conseil d'administration de ses avis et recommandations.

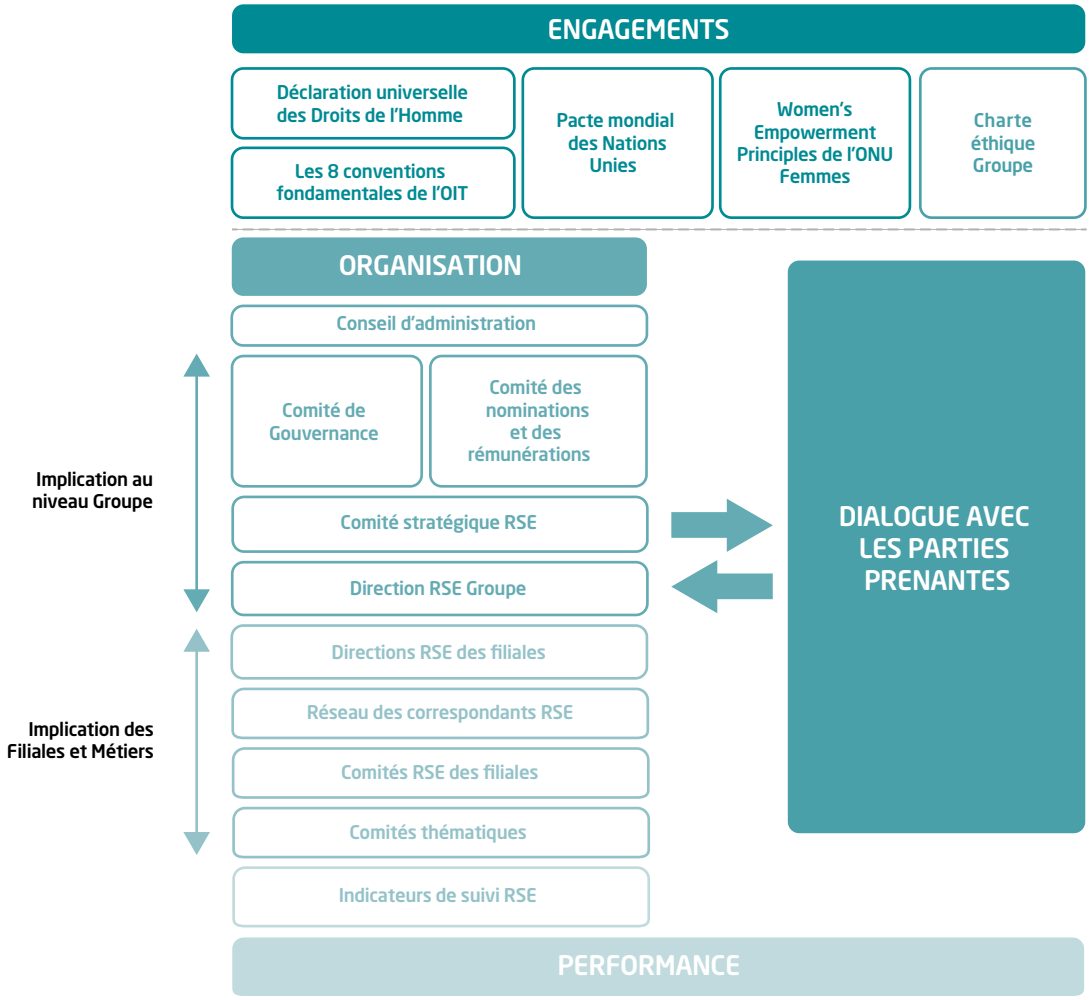
La mise en œuvre de la politique RSE du Groupe en 2016 a fait l'objet d'une présentation au Conseil d'Administration du 6 mars 2017.

Le Comité stratégique RSE, créé en 2010, a pour missions de valider les axes d'engagement du Groupe en matière de RSE en tenant compte des principes du Pacte mondial et des domaines d'application de la norme ISO 26000, et de suivre leur mise en œuvre au sein des entités du Groupe. Constitué de douze membres, dont huit membres du Comité exécutif, le Comité s'est réuni trois fois en 2016.

Le groupe Casino a mis en place un réseau de correspondants RSE dans les filiales en France et à l'international, animé par la Direction RSE Groupe. En France, ce réseau est complété de correspondants "Promotion de la diversité".

Les Comités suivants accompagnent également le déploiement de la politique RSE :

- le Comité de pilotage Ressources Humaines ;
- le Comité scientifique Nutrition Santé ;
- le Comité Qualité France ;
- les Comités RSE qui sont en place au sein de Casino et Monoprix en France, mais également au sein de GPA, de Grupo Éxito et de Libertad à l'international.



8.1.3. Dialogue avec les parties prenantes

Depuis de nombreuses années, le Groupe entretient un dialogue régulier et constructif avec ses parties prenantes au niveau local et national, dans chacun des pays où il est présent. Il privilégie un dialogue ouvert, qualitatif, avec pour objectif de développer et co-créer des projets ou des partenariats innovants. Le dialogue s'effectue *via* différents modes selon les parties prenantes, au niveau du Groupe et de chaque entité.

Au niveau Groupe, afin de mieux structurer ce dialogue et de comprendre les attentes des parties prenantes celles-ci sont invitées à intervenir lors des Comités stratégiques RSE sur des thématiques majeures.

Les thèmes abordés depuis sa création ont été : l'analyse des enjeux RSE du Groupe, la notation extra-financière, l'impact carbone des activités, l'impact des matières premières sur la déforestation, la politique d'éthique sociale, les gaz réfrigérants, l'analyse de matérialité des enjeux de RSE, les objectifs RSE à 2020 et la revue des actions des enseignes.

Principales parties prenantes identifiées et modes de dialogue

Parties prenantes	Principaux modes de dialogue
Collaborateurs	▪ Magazines internes, Intranets ▪ Cellule d'alerte, d'écoute et de médiation ▪ Enquêtes d'engagement
Partenaires sociaux	▪ Echanges réguliers avec les organisations représentatives du personnel ▪ Accords d'entreprise
Actionnaires, investisseurs et agences de notation	▪ Sites institutionnels ▪ Rapport annuel, Document de référence, Communication on Progress ▪ Lettre aux actionnaires, *Roadshow* ▪ Assemblée générale
Clients	▪ Sites Internet enseignes et produits ▪ Réseaux sociaux ▪ Service consommateurs ▪ Enquêtes consommateurs
Etudiants et jeunes diplômés	▪ Sites Internet ▪ Partenariats avec des écoles ▪ Participation à des forums
Fournisseurs	▪ Identification d'un interlocuteur privilégié au sein de la centrale d'achat pour accompagner les PME (depuis 2000) ▪ Forums PME
Pouvoirs publics et collectivités locales	▪ Partenariats avec les pouvoirs publics (ministères et instances nationales)
ONG et associations	▪ Dialogue régulier avec des associations locales, nationales et internationales (réponse aux sollicitations, aux questionnaires, rencontres des ONGs) ▪ Participation à des tables rondes

Organisations partenaires (ONG et associations)

Le groupe Casino participe aux travaux du Réseau des Entreprises et du Handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en tant que membre fondateur, de l'Initiative Clause Sociale (ICS), d'Entreprises pour les Droits de l'Homme, du *Consumer Good Forum*.

En France, le Groupe est membre de différentes associations spécialisées dont l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises), l'AFOIT (Association Française pour l'Organisation Internationale du Travail), le Global Compact France, ONU Femmes France, l'Observatoire de la Parentalité, le Réseau national des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation, la Fondation Agir Contre l'Exclusion. Il participe, pour les enjeux environnementaux, aux travaux du Pôle Éco-conception et Management du Cycle de Vie, de Perifem (Association technique du Commerce et de la Distribution), et des éco-organismes : Éco Systèmes, Éco Emballages, Corepile, Recylum. Il est mécène bienfaiteur de la Fondation GOODPLANET et collabore régulièrement avec le TFT Earth sur les enjeux des matières premières.

À l'international, les entités entretiennent également un dialogue avec leurs parties prenantes : au Brésil, GPA, membre de l'institut ETHOS (association d'entreprises pour la promotion de la RSE), soutient les travaux de l'institut AKATU qui mène des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la consommation responsable. Il participe aux travaux de CEMPRE *(Compromisso Empresarial para reciclagem- Corporative Commitment for Recycling)* qui a pour objectif de favoriser la réduction, la réutilisation et le recyclage des déchets et est membre du GTPS *(Grupo de Trabalho para Pecuaria Sustentavel – Sustainable Livestock Working Group)*. En Argentine, Libertad soutient l'IARSE (Institut Argentin de la RSE) et Éxito, en Colombie, interagit avec différentes parties prenantes nationales dont la SIC *(Superintendencia de Industria y Comercio)* ou le SENA (Service national pour l'Apprentissage).

Partenaires sociaux et collaborateurs

La construction des politiques de ressources humaines et de RSE s'appuie sur un dialogue régulier avec les collaborateurs et les partenaires sociaux.

La Direction et les organisations syndicales représentatives ont ainsi souhaité la mise en place d'un accord portant sur la RSE au sein de Casino sur la période 2014-2016. Un nouvel accord a été signé pour la période 2017-2020. Par ailleurs, des initiatives sont mises en place afin de favoriser le dialogue avec les collaborateurs des différentes enseignes françaises du Groupe.

À l'international, des études de satisfaction sont régulièrement menées auprès des collaborateurs et différents programmes permettent de remonter leurs éventuelles suggestions et opinions.

Ces dispositifs et outils sont présentés dans le chapitre 8.2.1.3.

Communauté financière et évaluation de la performance du Groupe par les tiers

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs de l'investissement socialement responsable (agences de notation, fonds d'Investissement Socialement Responsable) en répondant à leurs sollicitations d'entretiens ainsi qu'aux demandes d'informations. Le Groupe a répondu en 2015 à plusieurs demandes et questionnaires portant notamment sur les enjeux nutritionnels, le gaspillage alimentaire, le bien-être animal ou encore sur la gouvernance d'entreprise.

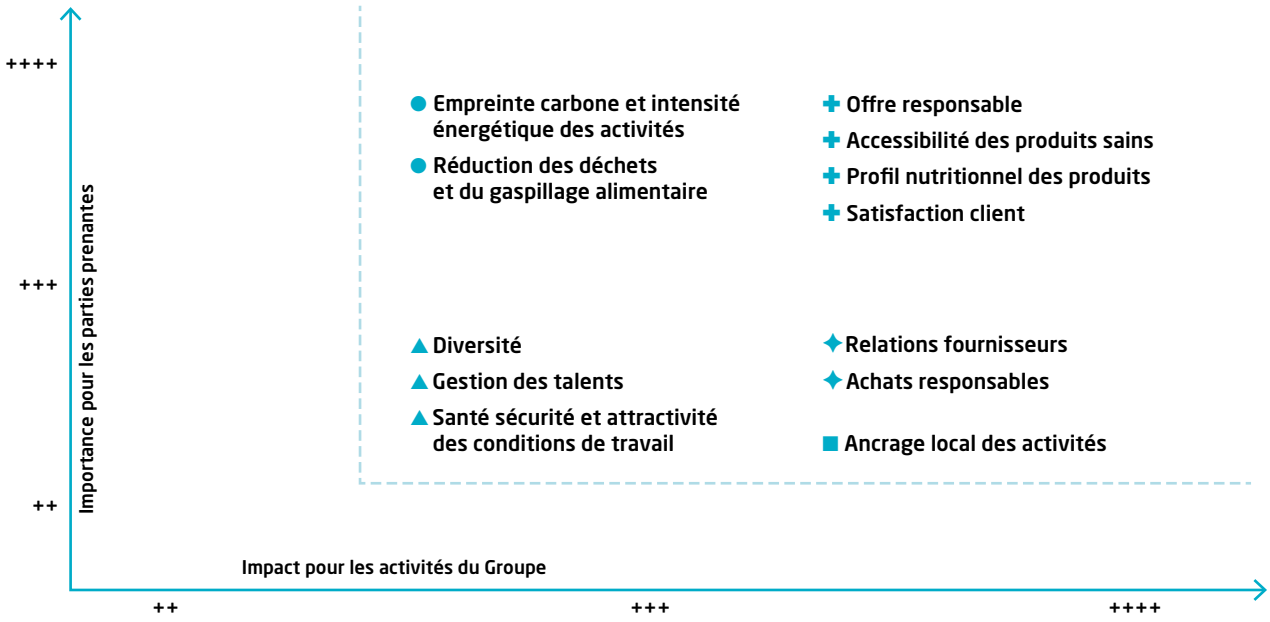
8.1.4. Analyse de matérialité

Afin d'évaluer et de mettre à jour la démarche de progrès RSE, une étude des enjeux les plus stratégiques au niveau du Groupe a été réalisée en 2015. Cette étude de matérialité, a permis de prioriser les enjeux RSE, d'une part, en fonction de leur importance à moyen terme pour le développement des activités du Groupe et, d'autre part, de leur potentiel de création de valeur pour la Société et de l'intérêt accordé à ces enjeux par les parties prenantes.

Les objectifs de cette analyse ont été de :

1. s'assurer de la pertinence des 15 priorités qui ont structuré jusqu'à présent la démarche "Esprit RSE" au regard, notamment, de l'intérêt des parties prenantes, des pratiques sectorielles, des facteurs de risque et des opportunités susceptibles d'impacter le développement du Groupe ;
2. remettre en question, si besoin, des enjeux priorisés jusqu'à présent par le Groupe, au regard des nouvelles tendances et des enjeux émergents ;
3. vérifier la cohérence des initiatives mises en place par chacune des filiales du Groupe ;
4. prendre en compte, dans la démarche du Groupe, les analyses de matérialité réalisées par les filiales et les enjeux locaux ;
5. garantir l'appropriation et le soutien du management du Groupe à la démarche RSE pour assurer un déploiement homogène.

Confié à un tiers externe, ce travail a permis de faire ressortir les enjeux essentiels pour le groupe Casino :



Légende
Chacun des symboles précédant les enjeux renvoie à l'un des 5 axes de la démarche de progrès « Esprit RSE ».

- ▲ Axe employeur engagé
- ✚ Axe commerçant responsable
- ■ Axe acteur solidaire
- ● Axe mobilisé pour l'environnement
- ✦ Axe partenaire de confiance

L'analyse de matérialité du Groupe a démontré que les principaux enjeux sont pris en compte dans la démarche de progrès "Esprit RSE" déployée par le Groupe, tout en soulignant l'importance, pour les parties prenantes, des thématiques suivantes : la santé-sécurité, les conditions de travail, l'accessibilité des produits au plus grand nombre, la satisfaction client, le gaspillage alimentaire, et la prise en compte de la biodiversité dans l'offre produits.

Cette étude a été confortée par celle de GPA réalisée afin de mieux appréhender les attentes spécifiques des parties prenantes au Brésil. Réalisée en 2015 avec l'accompagnement d'un cabinet de conseil spécialisé en développement durable, elle a porté sur une analyse documentaire, des entretiens individuels menés auprès de Directeurs et de partenaires externes, et une enquête en ligne envoyée à plus de 23 000 interlocuteurs, collaborateurs, fournisseurs et clients de GPA. La matrice de matérialité établie a été présentée au Comité exécutif de GPA afin de valider les priorités stratégiques 2015-2017, en cohérence avec les cinq piliers RSE du groupe Casino. Elle a permis de confirmer les attentes des collaborateurs quant à l'engagement social et solidaire de GPA, la qualité de vie, mais aussi de souligner l'importance accordée par les parties prenantes externes à la consommation responsable, à la gestion des déchets d'exploitation des clients, et pour les fournisseurs, au développement des PME et à l'emploi local.

Éxito a mené également en 2016 une étude de matérialité avec un cabinet de conseil afin de confirmer et prioriser les enjeux aujourd'hui identifiés, en prenant en compte les attentes spécifiques locales. Éxito a consulté plusieurs parties prenantes dont les collaborateurs, les actionnaires, les clients (300 clients interrogés) et ses fournisseurs (200).

8.1.5. Démarche de progrès "Esprit RSE"

Élément structurant de sa politique RSE, la démarche de progrès "Esprit RSE" mise en place par le Groupe s'articule depuis 2011 autour de 15 axes prioritaires axés sur cinq domaines de responsabilité qui ont été définis à partir des analyses de matérialité (cf. paragraphe précédent), et de l'analyse des principaux risques et opportunités pour le Groupe (cf. chapitre 7.2).

La mise en œuvre de la démarche RSE est un levier de croissance pour le Groupe car elle contribue à :

- renforcer la motivation et l'engagement des collaborateurs ;
- attirer les meilleurs talents ;
- accroître la compétitivité du Groupe par une amélioration de ses impacts environnementaux (énergie notamment) ;
- développer les ventes de produits et services responsables et innovants à forte croissance (produits issus de l'Agriculture Biologique par exemple) ;
- favoriser les relations de confiance et de long terme avec nos parties prenantes (clients, fournisseurs et actionnaires, pouvoirs publics).

Le dispositif de gestion des risques, présenté au chapitre 7, prend en compte les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe et intègre quatre risques RSE :

- les risques sociaux et psychosociaux ;
- les risques liés aux produits ;
- les risques éthiques ;
- et les risques climatiques.

La gestion des risques RSE vise à réduire le risque de non-conformité aux lois et règlements, d'atteinte à la réputation, pouvant peser directement sur la bonne marche de ses activités et d'anticiper les risques futurs portant par exemple sur les substances controversées.

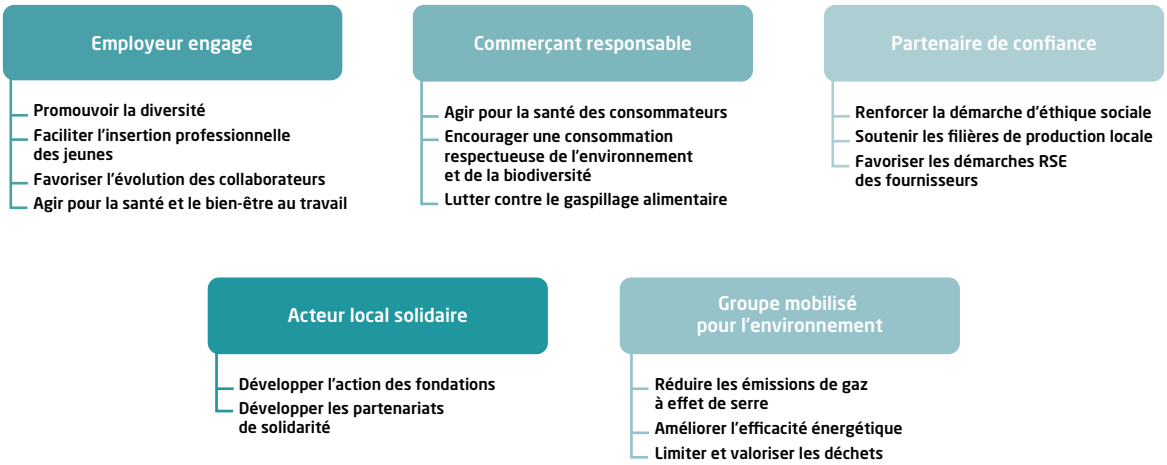
Ces risques sont évalués au regard de leur impact (niveau de gravité) et d'occurrence et une analyse de corrélation entre les causes et les conséquences desdits risques est menée annuellement par la direction du Contrôle Interne Groupe.

Cette démarche de cartographie des risques fait l'objet d'un processus de revue annuelle : à partir du catalogue, chacune des entités du Groupe procède à l'identification et à l'évaluation de ses 10 risques majeurs, pour traitement et suivi. Les risques sont évalués au regard de leur impact (niveau de gravité) et d'occurrence (probabilité) en cas de survenance, et leur traitement vise l'ensemble des mesures prises pour contenir ledit risque ou le réduire à un niveau résiduel cible. Une démarche similaire est déployée concernant les risques majeurs portés par la société mère.

Les 15 axes prioritaires de la démarche de progrès ont été revus en 2016 par le Comité stratégique RSE, lequel a validé suite à l'analyse de matérialité réalisée, la prise en compte des priorités suivantes :

- lutter contre le gaspillage alimentaire ;
- agir pour la santé et le bien-être des collaborateurs, qui constituent des enjeux forts pour le Groupe.

La démarche de progrès "Esprit RSE" ainsi actualisée et déployée pour la période 2016-2020 est la suivante :



Des plans d'action sont définis par les enseignes et font l'objet d'un suivi annuel.

Le Comité stratégique RSE Groupe a validé en 2016 des objectifs Groupe chiffrés internes à atteindre d'ici 2020 en cohérence avec la démarche de progrès RSE.

Les principaux indicateurs extra-financiers du Groupe sont présentés dans le chapitre 8.3.

8.1.6. Sensibilisation et formation aux enjeux de RSE

Formation

Afin de sensibiliser et de former les collaborateurs à la politique RSE et aux enjeux de leurs activités, le Groupe relaie ses engagements et actions RSE dans ses supports de communication (journaux internes, intranets) et son réseau social interne dénommé "Casino World Community". Un parcours "Découvrir le groupe Casino", accessible sur cette plateforme communautaire permet à l'ensemble des collaborateurs de connaître les engagements RSE et de participer à des challenges RSE. À titre d'exemple, les collaborateurs ont été invités à voter en 2015 pour les meilleurs projets solidaires proposés par les fondations et associations partenaires du groupe Casino et, en 2016, à un challenge dénommé "Best of Us" pour mettre en valeur et récompenser les initiatives exemplaires, notamment RSE, mises en place par les enseignes du Groupe.

Le centre de formation interne Campus propose aux correspondants RSE et aux managers un parcours de formation en *e-learning* dénommé "Passeport RSE" présentant les enjeux de la RSE et les principales actions déployées par le Groupe. Des modules de sensibilisation et de formation sur la consommation responsable, la diversité ("passeport diversité"), ou la prise en compte du handicap auditif ("Audicap") sont également proposés. Les enjeux RSE propres à un métier ou une fonction sont intégrés, au fur à mesure des actualisations, dans les modules de formation : la formation des chefs de Marée prend ainsi en compte les enjeux de la pêche durable, les formations des futurs directeurs de restaurant Casino prennent en compte les enjeux RSE y afférents comme l'impact nutritionnel des produits, le gaspillage alimentaire, les déchets organiques, etc.

Les filiales internationales déploient également des modules de formation et sensibilisation aux enjeux de RSE auprès des collaborateurs. GPA met en place des sessions de formation aux sujets de la RSE auprès des équipes (formation éthique sociale pour les Acheteurs, formation Diversité pour les équipes RH, etc.).

En 2016, 95 cadres de GPA ont participé à une formation sur "RSE & Stratégie d'entreprise", en lien avec la Fundação Dom Cabral, au sein du programme de l'Académie des cadres de GPA ("GPA Executive Academy").

Dans les magasins Pão de Açucar, Extra et Proximité, plus de 950 collaborateurs ont participé à une formation sur la consommation responsable.

8.1.7. Performance de la démarche

Évaluation des collaborateurs

Le Groupe valorise l'engagement RSE dans les dispositifs d'évaluation et de rémunération variable des collaborateurs.

Ainsi, une partie de la rémunération variable du Président-Directeur général du groupe Casino est liée aux performances RSE du Groupe (cf. chapitre 6 "Rémunération des organes de direction et d'administration").

En France, les managers (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price) sont évalués sur la mise en œuvre des six Attitudes et Comportements Managériaux (ACM) définis par le Groupe qui comptent pour 30 % de leur rémunération variable. En 2016, ce référentiel managérial a évolué afin qu'un des six ACM permette d'évaluer le collaborateur sur la prise en compte de la RSE dans son métier et son activité. Les membres du Comité exécutif du groupe Casino sont concernés par ce dispositif.

À l'international, GPA et Éxito ont intégré chacune un dispositif spécifique conditionnant une partie de la rémunération variable à l'atteinte d'objectifs RSE quantitatifs portant sur des indicateurs environnementaux, sociaux et sociétaux.

Évaluation extra-financière

Le Groupe est présent dans les indices extra-financiers :

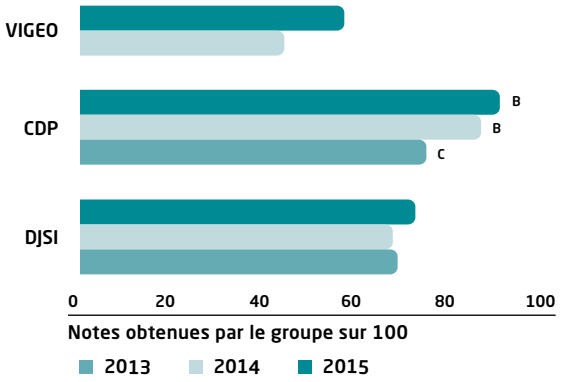
- FTSE4GOOD ;
- Euronext Vigeo index : Eurozone 120, Europe 120, World 120 et France 20 ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- MSCI Global Sustainability Indexes et MSCI Global SRI Indexes ;
- STOXX® Global ESG Leaders indices.

La présence du Groupe dans ces indices qui incluent les sociétés les mieux notées selon des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance démontre la qualité de son engagement en matière de RSE.

L'agence Vigeo Eiris, a évalué en mai 2016 les politiques et performances RSE de 43 entreprises du secteur de la distribution et a placé le groupe Casino en première position. Éxito et GPA occupent respectivement les 2e et 3e places du classement de Vigeo Eiris du secteur de la distribution dans les pays émergents (17 entreprises de distribution alimentaires analysées). Cette notation récompense l'ensemble des actions mises en place par nos enseignes et la qualité de la politique RSE du Groupe.

Le Groupe a significativement augmenté sa notation extra-financière publiée par Robeco Sam dans le cadre des indices du DJSI – Dow Jones Sustainibility Index – de 6 points entre 2015 et 2016. La note obtenue en 2016 est de 73/100. Grupo Éxito a été à nouveau inclus dans l'indice DJSI Emerging Country qui récompense, chaque année, les entreprises les plus performantes selon des critères économiques, environnementaux et sociaux.

Le Groupe répond depuis 2013 au *Carbon Disclosure Project*. Sa notation s'est améliorée depuis pour atteindre le niveau B en 2016.



L'évaluation extra-financière, en progression constante depuis deux ans tout indice confondu, illustre la démarche de progrès et la volonté du Groupe et de ses organes de gouvernance d'améliorer continuellement sa politique RSE et ses performances.

Prix et distinctions

Les initiatives du Groupe sont aussi régulièrement reconnues par des prix et des distinctions.

Le Groupe a été récompensé en 2016 par les Trophées mieux vivre en entreprise pour la mise en place de sa démarche de Management Bienveillant ; les Trophées Entreprise et Salariés Aidants remis par OCIRP Handicap.

Casino a remporté en 2016 les Trophées LSA de la Diversité et de la RSE pour les actions menées afin de lutter contre le sexisme ordinaire dans le cadre de sa politique en faveur de la Parité Femmes/Hommes. Monoprix a été récompensé pour son engagement en faveur du bien-être animal par l'association *Compassion in World Farming* (CIWF) et a reçu le trophée Œuf d'Or pour son action en faveur de l'amélioration des conditions de vie des poules pondeuses lors du Forum Européen sur le Bien-être Animal. Vindémia a été récompensé en 2016 par l'agence de notation BIOM avec une mention "Très Bien" pour sa participation au maintien de l'économie locale avec la création d'emplois réunionnais.

Les filiales à l'international sont également récompensées pour leurs actions de RSE.

En 2016, GPA a été distingué par le "Women United Nations Award" pour sa politique en faveur de l'égalité professionnelle.

8.1.8. Loyauté des pratiques

Lutte contre la corruption

Par son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies en 2009, et sa Charte Éthique, le Groupe a souhaité réaffirmer son engagement dans la lutte contre la corruption et la prise en compte des droits de l'homme dans sa sphère d'influence.

La mise en œuvre du programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale de chacune de ses entités. La Direction du Contrôle interne Groupe les accompagne, dans le renforcement de leur dispositif. Un guide, recensant les attendus formulés par les parties prenantes, ainsi que des fiches réflexes ont été diffusés à destination des filiales en France et à l'international. Ce dispositif a été complété en 2013 par la diffusion du Code de conduite des affaires rappelant les règles à respecter par les collaborateurs dans l'exercice de leurs activités professionnelles. Celles-ci ont fait l'objet d'un rappel en 2015.

Dans un objectif d'amélioration continue, un groupe de travail transverse rassemblant des membres de plusieurs directions du Groupe a été constitué en 2015 afin de renforcer les démarches et les dispositifs de lutte contre la corruption du Groupe en France et à l'international. Le plan d'actions défini a fait l'objet de présentations régulières au Comité d'audit au cours de l'exercice 2016 et s'inscrit désormais dans la démarche engagée de sa mise en conformité avec le dispositif de prévention issu de la loi n° 2016-1691 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. Le Comité a rendu compte au Conseil d'administration des politiques et plans d'actions déployés et en poursuivra le suivi au cours de l'exercice 2017.

En 2016, les nouvelles actions déployées en France ont en particulier porté sur la mise en place :

- d'un Comité éthique Groupe composé du Président du Comité de Prévention des Risques, du Secrétaire du Conseil d'administration de la société mère, du Directeur de l'Audit interne et du Contrôle Interne Groupe, du Directeur des Risques juridiques et du Directeur de la RSE et de la Formation Groupe. Ce Comité a pour objectifs de définir le cadre du dispositif éthique et les procédures associées, s'assurer de la mise en place d'un dispositif de prévention conforme aux exigences légales, du traitement des incidents reportés et de surveiller la progression des plans correctifs ;
- d'un réseau de déontologues, qui ont été nommés au sein de chaque entité française dont le rôle est de promouvoir la politique du Groupe définie dans la Charte Éthique et le Code de conduite et de s'assurer de la bonne compréhension des principes et valeurs, de répondre aux questions, de recevoir les alertes, de les analyser et de les traiter et, selon leur pertinence, de les remonter au Comité éthique Groupe. Ce réseau sera déployé en 2017 ;
- d'un parcours de formation *e-learning* pour expliquer la politique du Groupe en termes d'éthique et prévenir la corruption qui a été mis à disposition en 2016 et suivi par 5 000 collaborateurs en France ;
- d'un dispositif d'affichage sur tous les sites rappelant les principes de la Charte Éthique.

À l'international, les filiales du Groupe disposent :

- de Codes éthiques ou Codes de conduite ;
- des dispositifs d'alerte (*whistleblowing*) ;
- de Comités dédiés qui suivent les alertes reçues et leur traitement.

Au Brésil, le dispositif de lutte contre la corruption a été renforcé avec la diffusion d'un nouveau Code Éthique, la définition de nouvelles clauses contractuelles à destination des fournisseurs et le déploiement de campagnes de sensibilisation. Au sein de GPA, une ligne d'alerte éthique ("LigAçao") est à disposition des collaborateurs ainsi que des clients, fournisseurs et actionnaires. Un Comité éthique évalue les flux d'investigation des cas remontés par le canal de dénonciation et les alertes remontées sont analysées et traitées par l'audit interne.

En Colombie, Éxito déploie, depuis 2011, un programme dénommé "Transparencia", permettant aux employés, aux clients, fournisseurs, actionnaires et aux tiers ayant des liens commerciaux ou contractuels, de signaler par courriel, ou *via* une ligne téléphonique, des faits éventuels intentants aux principes d'intégrité, de transparence, de dignité ou d'équité. Le Code Éthique de l'entité, sa politique en termes de réception des cadeaux ainsi que sa politique concernant la gestion des conflits d'intérêts et des informations confidentielles sont communiqués à l'ensemble de collaborateurs. Une société externe spécialisée réceptionne les cas reportés qui sont ensuite traités au sein du Comité compétent : le Comité d'éthique et de bonne conduite, le Comité de conflit d'intérêts et de bon usage de l'information confidentielle ou le Comité opérationnel de lutte contre la fraude et la corruption. Une équipe dédiée au sein du département d'audit interne vient en soutien lors des investigations à mener en cas de fraude présumée.

Un rapport concernant les conflits d'intérêts identifiés réels ou supposés est également étudié par la direction générale d'Éxito.

Une campagne de communication à destination de l'ensemble des collaborateurs d'Éxito a été déployée en 2016 spécifiquement au sujet de la gestion des conflits d'intérêts et de l'acceptation de cadeaux. Par ailleurs, les nouveaux collaborateurs suivent un parcours de formation en *e-learning* couvrant les thèmes de la politique de transparence d'Éxito.

En Argentine, Libertad a lancé, depuis 2012, un programme similaire nommé "Libertad Transparente", dont l'objectif est de mettre en avant les normes d'éthiques et de transparence. Un "Comité d'analyse des conduites" assure le correct fonctionnement du dispositif d'alerte. Il reçoit les alertes pour analyse et traitement. En 2016, une formation spécifique a été déployée sur le thème de la lutte contre la fraude et la corruption.

Lobbying responsable

Le groupe Casino, au travers du département des Affaires publiques, mène dans les pays où il est présent des actions de lobbying afin de dialoguer, d'échanger et d'informer les élus dans le processus législatif et participe aux travaux des différentes fédérations qui représentent son secteur. Il entretient un dialogue régulier et ouvert nécessaire à la construction des politiques publiques. En France, le Groupe a déclaré ses activités en tant que représentant d'intérêts auprès de l'Assemblée Nationale et du Parlement européen et est membre de la Fédération du Commerce et de la Distribution, et de l'AFEP (Association Française des Entreprises Privées).

Le Groupe respecte les lois en vigueur dans les pays quant aux règles de financement par les entreprises des partis politiques.

En France, une formation présentielle sur le lobbying responsable sera déployée en 2017.

Transparence fiscale

La politique fiscale du groupe Casino est mise en œuvre par une équipe dédiée, ayant accès à toutes les ressources nécessaires (tant en termes de formation que de documentation) pour (i) prendre en compte les évolutions législatives et (ii) accompagner les équipes opérationnelles en France et à l'étranger.

Elle s'articule autour des orientations et engagements suivants :

- Le Groupe veille au respect de l'ensemble des législations fiscales nationales et acquitte en temps voulu tous les impôts dont il est redevable dans chacun des pays où il est implanté. Il respecte les préconisations émises par l'OCDE au regard notamment des flux intra-Groupe et n'a pas recours à des structures localisées dans des pays dits fiscalement "non coopératifs" au sens de la réglementation.
- Le groupe Casino entretient des relations ouvertes et constructives avec les différentes autorités administratives, organes législatifs et juridictions en charge de la conduite des contrôles fiscaux, des évolutions normatives et des contentieux.

8.2. POLITIQUES ET ACTIONS DÉPLOYÉES

8.2.1. Le groupe Casino, un employeur engagé

Partout où il est présent, le groupe Casino développe et met en pratique des politiques de Ressources humaines et de Management innovantes et respectueuses des cultures locales. Ces politiques ont pour objectifs le développement professionnel des collaborateurs et la mise en valeur des talents ; la lutte contre les discriminations et le renforcement de l'égalité des chances ; la promotion d'un dialogue social constructif et innovant ; la protection de la santé, de la sécurité des employés et de leur bien-être au travail ; et la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

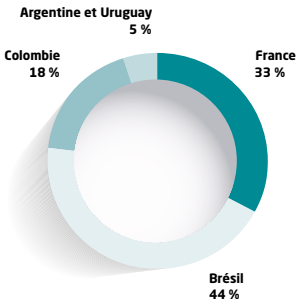
Les Directions des Ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de définir leur politique en cohérence avec le socle commun déterminé par la DRH Groupe qui repose sur le développement d'une culture partagée de la performance économique, sociale et environnementale ; la mise en place de synergies et d'outils pour améliorer la gestion des ressources humaines ; et le respect de l'identité et de la culture des filiales.

Le groupe Casino est un employeur majeur en France et dans la majorité des pays où il est présent, notamment au Brésil et en Colombie. Le groupe Casino compte 53 % de femmes dans les effectifs et 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans. 33 % des collaborateurs sont situés en France (dont Océan Indien) et 67 % en Amérique du Sud.

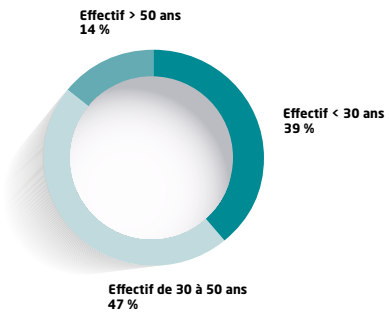
	2015	2016						Variation 2015/16
	Groupe	Groupe	France	Brésil	Colombie	Uruguay	Argentine	
EFFECTIF TOTAL CDD ET CDI AU 31/12	**232 792**	**227 842**	**74 466**	**100 523**	**41 614**	**7 992**	**3 247**	**- 2 %**
Femmes	124 935	121 388	42 924	51 894	20 555	4 505	1 510	- 3 %
Hommes	107 857	106 454	31 542	48 629	21 059	3 487	1 737	- 1 %
Moins de 30 ans	92 243	88 402	19 567	44 741	19 624	3 696	774	- 4 %
De 30 à 50 ans	111 134	107 758	35 923	47 009	19 078	3 356	2 392	- 3 %
De 50 ans et plus	29 415	31 682	18 976	8 773	2 912	940	81	+ 8 %

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil comptant pour 52 175 salariés au 31 décembre 2016.

Répartition des effectifs par pays



Répartition des effectifs par tranches d'âge



Répartition des effectifs Femmes/Hommes

	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2015/16
Nombre d'embauches CDD et CDI	129 691	109 539	- 16 %
Dont Nombre d'embauches en CDI	44 %	42 %	- 2 points

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil comptant 13 152 embauches en 2016.

La durée du temps de travail des collaborateurs du Groupe est définie dans le respect du cadre légal de chaque entité et des réglementations des pays où celui-ci est présent.

Le groupe Casino emploie très majoritairement en contrat à durée indéterminée avec 93 % des collaborateurs en CDI. Il a recours aux CDD principalement pour remplacer des salariés absents et renforcer les équipes des magasins à forte activité saisonnière. 85 % des collaborateurs du Groupe sont employés en contrat à temps complet.

En France, Casino a mis en place un dispositif volontariste qui a permis à plus de 2 000 personnes de passer d'un contrat à temps partiel à un temps complet depuis 2012. En France, le Groupe dénombre 3 856 licenciements dont trois licenciements économiques suite à la fermeture d'un établissement. Les autres licenciements couvrent tous les cas de licenciements inhérents à la personne du salarié telles que : abandon d'emploi, absences répétées, faute professionnelle, incompatibilité avec la hiérarchie, vol, licenciement suite à inaptitude. Les départs liés à des réorganisations de l'entreprise sont accompagnés par un dialogue social soutenu et la mise en place d'un ensemble de mesures de reclassement et/ou d'accompagnement.

8.2.1.1. Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

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

Lutter contre les discriminations et les stéréotypes

Cette politique repose sur plusieurs principes d'actions : lutter contre les stéréotypes qui sont à la racine des discriminations, co-construire les politiques avec les organisations syndicales représentatives, adresser l'ensemble des critères de discrimination, mesurer les actions mises en place.

Les principaux domaines d'actions du Groupe concernent : l'origine, la situation sociale, le genre, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la diversité religieuse, l'engagement syndical et l'apparence physique.

- En France, pour lutter contre les discriminations et promouvoir la diversité, le Groupe s'appuie sur des engagements concrets et un réseau de plus de 70 correspondants et référents "Promotion de la diversité" qui relaie sa politique. La mise en œuvre de la politique est pilotée par le Comité Diversité Groupe, composé de sept représentants du personnel et de sept membres de la Direction.

  Les enseignes – Casino, Monoprix, Cdiscount, Franprix, Leader Price – sont signataires de la Charte de la Diversité. Le Groupe s'est aussi porté signataire de la Charte d'engagement LGBT pour veiller à une égalité des droits et de traitement entre toutes les collaboratrices et collaborateurs quelle que soit leur orientation sexuelle.

  Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le Label Diversité délivré par l'Afnor Certification, distinguant les entreprises menant une politique exemplaire. Renouvelé en 2012 puis en 2016, suite à un nouvel audit, le Label Diversité a également été étendu à Monoprix en 2016.

  Afin de lutter contre les stéréotypes et les préjugés, le Groupe déploie de nombreuses actions de sensibilisation et de formation.

  Plusieurs guides sont mis à disposition des collaborateurs dont :

  - "Gérer la diversité religieuse en entreprise" ;
  - "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" ;
  - "L'apparence physique : déconstruire les stéréotypes, vaincre les préjugés" ;
  - "L'orientation sexuelle et l'identité de genre : comprendre et agir dans l'entreprise" ;
  - "Égalité Femmes/Hommes, Lutter contre le sexisme ordinaire".

  En France, un "Tour de France de la diversité" a été organisée en 2016. Des débats animés par un expert externe se sont déroulés dans les magasins, restaurants et entrepôts du Groupe, avec les équipes diversité du Groupe, les managers et employés. En complément de ces dispositifs de sensibilisation, des parcours de formation en *e-learning* sur la diversité sont mis à disposition des chargés de recrutement en 2016 afin de les former. Le Groupe a mis en place pour les recrutements des cadres et agents de maîtrise un Baromètre satisfaction des candidats, incluant le thème de la diversité qui montre un taux de satisfaction en 2016 de 95 %. Au-delà de l'obtention du label Diversité, preuve du niveau d'implication du Groupe, des outils de contrôle de la bonne application des politiques définies sont déployés. Réalisé tous les 3 ans, un nouveau *testing* sur l'origine a été réalisé en 2016 et a intégré un item supplémentaire sur l'orientation sexuelle. Enfin, une cellule d'écoute sur les discriminations offre la possibilité à tous les collaborateurs Casino de signaler, en toute confidentialité, directement le fait d'être victime ou témoin d'une discrimination, réelle ou supposée.

- À l'international, les filiales du Groupe déploient des politiques en faveur de la diversité en prenant en compte les enjeux locaux.

  Au Brésil, lancée en 2015, la Charte d'Engagement pour la Promotion de la Diversité de GPA a permis de mettre en place dans toutes les filiales des actions en faveur notamment des personnes en situation de handicap, des jeunes et des personnes LGBT. Cette charte a été complétée en 2016 pour lutter contre les discriminations raciales. Complétant cette charte, la Direction de la RSE de GPA a lancé en 2016 un programme Diversité appelé "GPA Iguais", à destination des managers qui s'appuie sur un guide managérial précisant les pratiques attendues.

  En 2016, GPA a également lancé la "Minute Diversité", qui incite les managers à parler d'un sujet de la diversité avec leurs équipes, et diffusé une vidéo pour promouvoir l'engagement de GPA et ses actions auprès des parties prenantes.

  En Colombie, Éxito continue de déployer son programme d'insertion appelé "población vulnerable" qui s'adresse aux personnes en situation de handicap, aux victimes des conflits armés et leurs familles, aux jeunes en grande difficulté, ainsi qu'aux anciens combattants.

  La plupart des entités internationales et notamment Éxito et GPA, disposent également de dispositifs d'alerte qui permettent de signaler en toute confidentialité, les discriminations réelles ou supposés.

Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

Le Groupe a signé, en octobre 2015, la Charte du réseau mondial "Entreprises et handicap" de l'OIT (Organisation Internationale du Travail) afin de réaffirmer son engagement, datant de 1995, en faveur du maintien et de l'emploi des personnes en situation de handicap.

Il compte 7 134 personnes déclarées handicapées (en CDI, CDD), soit une augmentation de 5 % par rapport à 2015.

Des plans d'actions sont mis en place dans les différentes entités par les Directions des Ressources humaines qui poursuivent trois objectifs principaux :

- le recrutement de personnes handicapées ;
- la formation par notamment l'accueil d'alternant et de stagiaires ;
- le maintien dans l'emploi des personnes déclarant un handicap au cours de leur vie professionnelle.
- En France, le Groupe et ses enseignes définissent dans le cadre d'accords avec les organisations syndicales les engagements, plans d'actions et les objectifs de performance. Casino, dont le taux de travailleurs handicapés est de 13,22 % (avec minoration), développe depuis plus de 20 ans une politique volontariste en matière de handicap. Les objectifs du 6e accord ont été atteints et largement dépassés avec le recrutement de 217 personnes sur la période pour un objectif de 100 recrutements, et l'accueil de plus de 160 personnes en stage. Le 7e accord (2017-2020), signé en 2016, prévoit le recrutement de 100 personnes handicapées, le renforcement de l'alternance et l'accueil de 120 stagiaires. Dans le cadre de l'Accord mis en place par Monoprix, 207 personnes en situation de handicap ont été recrutées pour un engagement de 180 sur la période 2014-2016 soit 15 % de plus que l'objectif fixé.

De nombreuses actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs sont mises en place dans les enseignes : cette année, Monoprix a réalisé une campagne d'affichage dans chacun des sites, a diffusé deux guides d'informations, l'un à destination des collaborateurs et l'autre des managers. Cdiscount a déployé une formation en *e-learning* appelée "Franchir le cap du handicap".

Le Groupe veille au maintien en poste des personnes rencontrant un handicap au cours de leur vie professionnelle en mettant en place des solutions d'aménagement de poste (technique, organisationnel, technologique), en réalisant des études ergonomiques, des bilans professionnels, et des formations.

Des actions spécifiques ont été déployées pour faciliter l'accessibilité des magasins et l'accueil des personnes souffrant de déficiences d'ordre moteur, visuel, auditif, mental ou psychique. Un parcours de formation en digital des collaborateurs en magasin a été réalisé en 2016 et sera déployé en 2017 auprès des équipes Casino, Leader Price, Franprix et des restaurants Casino.

Le Groupe a souhaité, dès 2011, lancer une démarche visant à accompagner et soutenir les collaborateurs aidants familiaux qui a conduit à la signature d'un accord collectif portant sur le congé de l'aidant familial en 2013. Ce programme a permis, depuis sa création, le don de plus de 1 490 jours de repos au titre du plan congé de l'aidant familial qui ont bénéficié à 167 collaborateurs. Un livret "Je suis aidant, parlons-en" a été mis en place pour les collaborateurs ainsi que l'accès à une plateforme de conseils gratuite et confidentielle et à des conférences thématiques.

Groupe	2014	2015	**2016**	Variation 2015/16
Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	5 600	6 790	7 134	+ 5 %

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil comptant 2 023 travailleurs handicapés au 31 décembre 2016.

À l'international, les filiales du Groupe déploient des programmes d'actions structurés.

- Au Brésil, GPA a poursuivi cette année son engagement pour le recrutement et l'intégration des personnes en situation de handicap en signant la charte de la promotion de la diversité du Réseau d'entreprises brésiliennes engagées pour l'inclusion des personnes handicapées, avec le soutien de l'OIT.

  Le nombre de personnes en situation de handicap a augmenté de 16 % par rapport à 2015. En deux ans, 266 jeunes, porteurs d'une déficience mentale, ont participé au programme mis en place avec l'Association pour l'inclusion des personnes avec un handicap mental de São Paulo dans les magasins Extra et Pão de Açúcar.

  Assaí, enseigne de GPA, qui multiplie les actions de sensibilisation et formation auprès de ses collaborateurs a clôturé l'année 2016 avec 5 % de collaborateurs en situation de handicap, résultat exemplaire dans la grande distribution au Brésil.

  Afin de renforcer l'engagement des managers, la progression du nombre de travailleurs handicapés dans les effectifs a été l'un des trois objectifs quantitatifs RSE pris en compte par GPA dans la rémunération variable (cf. chapitre 8.2.1.3).

- En Colombie, plus de 220 personnes handicapées sont intégrées aux effectifs à fin 2016 grâce aux actions menées dans le programme "población vulnerable", initié en 2006 et à son partenariat avec FIDES (*fundación para la integración de personas con discapacidad cognitiva*) spécialisée dans l'insertion des personnes ayant un handicap cognitif.

Agir en faveur des jeunes, notamment issus des milieux défavorisés, et des seniors

Le Groupe emploie 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans et 14 % de collaborateurs de 50 ans et plus au 31 décembre 2016.

Afin de lutter contre les stéréotypes, un guide "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs pour décrypter les idées reçues sur les jeunes et favoriser le dialogue entre les générations.

En France, Casino et Cdiscount déploient des accords dont l'objectif est de mettre en place des actions intergénérationnelles à destination des jeunes de moins de 26 ans d'une part et des collaborateurs seniors d'autre part. L'accord de Casino, appelé "transmission des savoirs", prévoit un pourcentage minimum de recrutements de jeunes et de seniors, un maintien à l'effectif d'un pourcentage donné de jeunes de moins de 26 ans, un parcours d'accueil spécifique "C Duo Génération" avec la mise en place d'un référent pour faciliter l'intégration des jeunes, ou encore un dispositif d'aide au logement pour les jeunes en alternance.

L'engagement du Groupe auprès des jeunes se traduit par une politique active en faveur de l'alternance. Le Groupe emploie plus de 2 400 alternants en France. Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble des entités : Casino, Franprix, Leader Price, Monoprix et Cdiscount. Casino a organisé pour la cinquième année consécutive une journée de célébration dédiée à l'alternance, réunissant plus de 400 alternants. À cette occasion, un jury composé de professionnels a désigné, comme chaque année, les gagnants du concours des meilleurs apprentis 2016.

Le Groupe agit également au plus près des écoles et des structures éducatives pour promouvoir les métiers présents dans le Groupe et diversifier ses sources de recrutement. Les équipes de recrutement sont intervenues dans plus de 110 établissements scolaires.

Par ailleurs, le Groupe déploie des actions spécifiques en faveur des jeunes ayant une faible qualification ou issus des territoires défavorisés pour faciliter leur insertion professionnelle. Le groupe Casino s'engage à recruter au plus près du bassin d'emploi du magasin et à favoriser l'emploi local. Il est signataire depuis 1993 d'une convention nationale de partenariat avec le ministère de la Ville, renouvelée en 2013, d'une convention avec les missions locales et de la charte "Entreprises et Quartiers" avec le ministère de la Ville. En 2016, 1 066 personnes des quartiers ont été recrutées (CDD et CDI), ainsi que 450 stagiaires et 103 alternants.

Le Groupe a déployé plusieurs partenariats en faveur des jeunes notamment avec l'Agence du Service Civique, l'Institut du Service Civique, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités. Monoprix travaille en étroite relation avec l'École de la 2nde Chance, les missions locales, et l'ÉPIDE (Établissement pour l'insertion dans l'emploi). Franprix est partenaire du réseau Étincelles qui accompagne des jeunes en difficulté dans leur insertion professionnelle : découverte d'un métier, échanges avec des opérationnels et présentation d'opportunités. Le groupe Casino et ses enseignes ont organisé en 2016 la 3e édition de "Cap sur le groupe Casino", une action en faveur de l'orientation professionnelle des collégiens de l'éducation prioritaire et qui a permis à près de 190 collégiens issus de zones d'éducation prioritaire de découvrir les métiers du Groupe.

À l'international, GPA emploie plus de 2 440 apprentis.

Le groupe Éxito a déployé en 2016 le programme "40 000 premiers emplois" initié par le ministère du Travail et qui vise à éliminer les obstacles dans l'accès à l'emploi pour les jeunes. Il a pour objectif de donner accès à une première expérience professionnelle à des personnes âgées de 18 à 28 ans au sein d'entreprises privées. Éxito a également participé à de nombreux forums universitaires.

Libertad en Argentine, déploie des programmes d'alternance et de professionnalisation avec des écoles et universités partenaires, et a adhéré aux programmes "Primer Paso y Entrenamiento para el trabajo" initiés par le gouvernement argentin dont le but est de proposer à des jeunes inoccupés une première expérience professionnelle chez Libertad.

Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est l'un des engagements majeurs du Groupe.

La volonté du Groupe, initiée dès 2002 est de renforcer la mixité des équipes à tous les niveaux de l'entreprise grâce à une politique active en faveur de l'égalité professionnelle en agissant sur la mixité des métiers, la gestion des carrières, les procédures ressources humaines (rémunération, accès à la formation, recrutement et promotion), et la parentalité.

Le groupe Casino a obtenu depuis 2013 le Label Égalité professionnelle décerné par l'AFNOR. Il est signataire depuis 2008 de la Charte de la Parentalité en entreprise créée par l'Observatoire de la Parentalité et de l'équilibre des temps. En 2016, le groupe Casino a adhéré aux *Women's Empowerment Principles* portés par ONU Femmes et a signé avec le Comité France un partenariat afin de soutenir les actions et campagnes de sensibilisation de cette organisation internationale. L'adhésion à ces principes renforce l'engagement et les actions du Groupe en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de l'égalité professionnelle femmes-hommes en France et en Amérique latine.

	2015	2016					Variation 2015/2016
	Groupe	Groupe	France	Brésil	Colombie	Autres (1)	
Pourcentage de femmes cadres	35 %	37 %	40 %	28 %	29 %	23 %	+ 2 points

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil comptant 24 % de femmes cadres au 31 décembre 2016.
(1) Argentine et Uruguay.

Pour lutter contre les discriminations et les stéréotypes, et particulièrement le sexisme en entreprise, le Groupe a réalisé un diagnostic à partir d'une enquête de terrain auprès de 774 collaborateurs et collaboratrices de tous les sites et métiers. Un guide "Lutter contre le sexisme ordinaire" a été conçu et diffusé à tous les managers du Groupe.

Afin de garantir l'évolution de la représentation des femmes au sein du management, huit indicateurs stratégiques sont suivis par les Directions des Ressources humaines de chaque filiale et présentés chaque année au Comité exécutif.

Le Groupe propose à ses collaboratrices des actions concrètes pour encourager l'évolution des carrières, l'équité des rémunérations et l'équilibre des temps, accompagner la parentalité ou encore renforcer l'égalité salariale.

Les plans d'actions 2016 des entités françaises ont notamment porté sur :

- la formation avec la reconduction d'un programme de *mentoring* à destination des femmes cadres ;
- les salaires avec le maintien d'un budget dédié au rattrapage des écarts éventuels de rémunération entre les femmes et les hommes qui seraient injustifiés ;
- la parentalité avec l'attribution d'un jour supplémentaire au congé paternité pour les collaborateurs Casino (12 jours *vs* 11 jours) permettant à environ 400 pères de famille d'en bénéficier en 2016 ; la prise en charge du différentiel de salaire pour les collaborateurs en congé paternité ; la sensibilisation des collaborateurs au travers du guide de la parentalité ; la mise en place de services pour les parents (mise à disposition de la plateforme Yoopies.fr permettant de trouver des modes de garde d'enfant, places en crèches pour les enfants des salariés des sièges sociaux).

Le réseau de femmes "C'est avec elles" créée en 2011, réunit plus de 700 membres cadres et mène de nombreuses actions dont un programme de *mentoring* depuis 2015 (60 bénéficiaires), des ateliers de développement personnel, des conférences avec des experts. Les actions réalisées ont été saluées à trois reprises en 2016 par le Prix "No More clichés" remis par Communication et Entreprises, le Trophée LSA de la Diversité et de la RSE, le Trophée de la Mixité remis par l'Agence Mixité Entreprise.

À l'international, les filiales déploient des actions ciblées pour renforcer la représentativité des femmes au sein de leurs organisations, notamment par l'obligation faite aux cabinets de recrutement de présenter systématiquement une candidature féminine.

En 2016, GPA qui a été distingué par le "Women United Nations Award" a organisé deux "Women Forum" rassemblant environ 200 managers, et a déployé sa politique en faveur de l'égalité professionnelle grâce notamment à son Comité interne de femmes "GPA Mulheres na liderança", créé en 2014. Afin de mobiliser l'ensemble des managers, l'évolution de la part des femmes dans l'effectif encadrant est l'un des trois critères quantitatifs RSE intégrés dans la rémunération variable.

Éxito en Colombie a également renforcé en 2016 ses actions en faveur de l'égalité professionnelle pilotées par un Comité Égalité professionnelle portant sur cinq axes : le recrutement sur des postes à responsabilités, la formation des femmes cadres, la gestion de carrière, le suivi de l'équité dans les rémunérations, les mesures d'accompagnement (télétravail, maternité), et la sensibilisation. 300 collaborateurs/trices ont participé à des conférences et des groupes d'échange de bonnes pratiques sur les thèmes du *leadership* et de la communication, dénommés "Mujeres de Éxito", à Bogotá, Cali et Barranquilla.

En partenariat avec le ministère du Travail colombien et dans le cadre du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD), Éxito s'est engagé en 2016 dans une démarche de certification de son dispositif en faveur de l'égalité professionnelle. Une évaluation (*Risk Assessment*) a été menée par les représentants du PNUD, avant le lancement en 2017 du processus de certification.

8.2.1.2. Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs

Favoriser le dialogue social

De par, notamment, son engagement à respecter les principes du Pacte mondial des Nations Unies, le Groupe reconnaît le droit de négociation collective et respecte la liberté d'association.

La construction des politiques ressources humaines s'appuie sur un dialogue régulier avec les partenaires sociaux :

- en France, Casino entretient un dialogue régulier avec les organisations syndicales représentatives et échange avec 1 000 instances représentatives du personnel et 5 500 élus. Un accord sur le dialogue social a été signé dès 2009 et renouvelé en 2016. Cet accord prévoit notamment les modalités de mise en œuvre du dialogue social et du développement professionnel des représentants du personnel. Plus d'une dizaine d'accords et plans d'actions sont en vigueur, portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap, l'égalité femmes-hommes, la Santé et Sécurité au travail, les avantages sociaux, les rémunérations.

  Ces accords font l'objet d'un suivi, et les résultats sont présentés annuellement aux organisations syndicales représentatives. Un Accord sur la RSE couvrant la période 2014-2016 a été signé au sein de Casino par les organisations syndicales représentatives. Il réaffirme la volonté des parties d'intégrer la RSE dans le modèle économique et social de l'entreprise et couvre les principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux identifiés dans la démarche de progrès RSE du groupe Casino. Les actions mises en place ont été présentées aux organisations syndicales signataires lors des commissions annuelles de suivi de l'Accord RSE. À titre d'exemple, conformément aux engagements de l'accord RSE, une Charte du parcours syndical a été réalisée afin de promouvoir l'engagement syndical, le développement de carrière et l'évolution professionnelle des représentants du personnel ;
- à l'international, en lien avec les principes définis par le Groupe et conformément au contexte local, le dialogue social est animé par les différentes Directions des Ressources humaines. En application du principe 3 du Pacte Mondial, Libertad, Éxito et GPA reconnaissent publiquement leur engagement à respecter la liberté d'association et reconnaissent le droit de négociation collective. Ces entités ont notamment mis en place des conventions collectives avec les organisations syndicales représentatives qui couvrent les thèmes relatifs à l'organisation du travail, la rémunération, etc.

Monoprix a réalisé en 2015 le "Monop'sondage" permettant aux collaborateurs de donner leur avis sur l'entreprise, le magasin, les conditions de travail ou encore les pratiques de management. Les résultats permettent de définir des plans d'actions par établissement. Dans le cadre de la politique RSE de Monoprix, quatre objectifs ont été définis à horizon 2020 dont celui d'avoir "80 % des collaborateurs qui recommandent Monoprix en tant qu'employeur", mesurant la satisfaction des employés.

Éxito en Colombie qui mène tous les deux ans une étude du climat social auprès de 22 000 collaborateurs a obtenu en 2016 une note de 80 contre 78,6 en 2014, passant du statut de "très satisfait" à "exceptionnel". Les différents programmes permettant de remonter les suggestions et opinions des collaborateurs ont été poursuivis tels que le dispositif "360° Contigo Buzón de Sentimientos" mis en place dans les magasins et entrepôts et "360 Contigo Exprésate" pour les services administratifs. 308 magasins ont fait partager leurs idées d'amélioration et leurs bonnes pratiques, soit plus de 42 940 propositions portant sur douze thèmes dont les conditions et équipements de travail, le développement professionnel, les horaires, le sentiment d'appartenance, la rémunération. Éxito a recompensé les 12 meilleures bonnes pratiques remontées.

Dans le cadre de son programme "yo soy Libertad", la filiale argentine développe différentes actions visant à assurer un bon climat social dans l'entreprise et conduit des enquêtes de satisfaction internes auprès de l'ensemble des collaborateurs afin de le mesurer et d'identifier les actions à mettre en œuvre. En 2016, l'entité a élaboré une nouvelle enquête portant sur les thèmes des relations interpersonnelles, du sentiment d'appartenance, de confiance et de reconnaissance, qui sera déployée sur 2017.

Libertad a également mis en place en 2016 un programme appelé "L'usine à idées" qui permet à l'ensemble des collaborateurs de s'exprimer et d'être à l'écoute de leurs idées. 480 idées ont ainsi été remontées sur l'année.

Au Brésil, Assai, a mené pour la 4e année consécutive une enquête d'engagement auprès de ses collaborateurs avec un taux de participation de plus de 90 %. Le taux d'engagement résultant de cette enquête est de 75 %, un taux qui place Assai parmi les entreprises les plus performantes en la matière sur le marché.

Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE

Les principes de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe sont exposés chapitre 6 de ce document.

La politique de rémunération du Groupe prend en compte :
a. les compétences ;

b. le niveau de responsabilité ;

c. et l'expérience acquise des collaborateurs et collaboratrices.

Le Groupe propose un niveau de rémunération équitable et compétitif, qui soit en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché, et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Des enquêtes de rémunération sont réalisées régulièrement en France et à l'international pour évaluer la compétitivité des packages de rémunération proposés par le Groupe par rapport à ceux d'entreprises opérant sur les mêmes secteurs d'activité. Ces enquêtes portent principalement sur les fonctions de management et les métiers pénuriques.

La majeure partie des populations cadres, agents de maîtrise et employés bénéficient de dispositifs de rémunération variable basés sur des objectifs quantitatifs et/ou qualitatifs afin de valoriser la performance individuelle et collective.

La part variable de la rémunération est structurée pour les cadres autour
a. des objectifs Groupe ;

b. d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs ;

c. et d'une évaluation des comportements managériaux dénommés "Attitudes et Comportements Managériaux" (ACM) dont l'objectif est de renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe. Les ACM comptent pour 30 % de la rémunération variable.

Ce référentiel intitulé L.I.D.E.R.S. (*Leadership*, Innovation, Décision, Engagement, Responsabilité clients, Social et Sociétal) a été déployé en France et dans la plupart des pays où le Groupe est présent. Compte tenu de l'engagement du Groupe en matière de RSE, ce référentiel a été adapté en France en 2016 afin d'évaluer la prise en compte de la RSE dans l'activité et les projets des managers.

À l'international, des objectifs RSE quantitatifs comptant pour l'obtention d'une partie de la rémunération variable des managers ont été mis en place au Brésil et en Colombie. Les managers brésiliens sont évalués en 2016 sur le niveau de performance attendu en termes d'égalité professionnelle, d'intégration de personnes handicapés et de consommation énergétique. En Colombie, sont intégrés également des objectifs en termes d'achats locaux et de financement des actions de la fondation Éxito et plus particulièrement de son programme GEN CERO (cf. chapitre 8.6.1).

Par ailleurs, les entités du Groupe proposent en complément de la rémunération des avantages sociaux à leurs salariés. Il peut s'agir, entre autres, de réduction sur le montant des achats réalisés en magasins ainsi que des aides financières (participation aux frais de santé, repas, transport, logement, éducation).

Offrir des avantages sociaux aux salariés et à leur famille

Le groupe Casino propose des avantages sociaux qui peuvent inclure une couverture frais de santé, une assurance décès et invalidité et d'autres avantages conformes aux législations et aux pratiques de chaque pays, venant compléter ainsi les régimes obligatoires. Ces couvertures sont financées pour partie par l'employeur.

Des accords d'intéressement et de participation et des plans d'épargne sont également conclus au bénéfice des collaborateurs de Casino, Monoprix et Cdiscount.

La majorité des collaborateurs bénéficient également de réduction sur le montant des achats réalisés en magasin ainsi que d'aides financières pour le logement, les loisirs au travers notamment des Comités d'entreprise. Plus de 38 000 collaborateurs d'Éxito bénéficient ainsi du fond "Presente" qui dispose de centres de vacances, propose une couverture santé et un dispositif d'assurances à des conditions financières avantageuses.

Dispositif d'épargne salariale des entités en France

Participation

En France, le premier accord de participation, mis en place en 1969 par Casino, a été régulièrement mis à jour. Monoprix, Franprix, Leader Price et Cdiscount disposent de leur propre accord de participation.

Intéressement

Le premier accord d'intéressement a été signé en 1986 en France sur le périmètre Casino. Depuis plusieurs années, cet accord d'intéressement comprend un intéressement dit de solidarité assis sur les performances de Casino et des intéressements locaux propres à la performance de chaque entité. Depuis la signature d'un nouvel accord en février 2016, l'intéressement de solidarité est réparti proportionnellement à la rémunération annuelle de chaque bénéficiaire pour 60 % du montant total (contre 80 % dans le cadre du précédent accord) et au prorata du temps de présence à l'effectif pour 40 % (contre 20 % dans le cadre du précédent accord). Les intéressements locaux (versement annuel ou semestriel selon les entités) sont répartis proportionnellement à la rémunération de chaque bénéficiaire. D'autres sociétés du Groupe (notamment Monoprix et Cdiscount) ont également mis en place des accords d'intéressement au profit de leurs salariés.

Plus de 74 000 salariés en France sont ainsi couverts par un accord d'intéressement et/ou de participation pour un montant total au titre de 2015 de 29,8 millions d'euros (18,9 millions d'euros au titre de la participation et 10,9 millions d'euros au titre de l'intéressement).

Plan d'épargne

En France, les salariés du groupe Casino ont la possibilité d'adhérer à un Plan d'Épargne afin de se constituer une épargne salariale. Le Plan d'Épargne peut recevoir les versements au titre de l'intéressement et de la participation, ainsi que des versements volontaires effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs. Les sociétés du Groupe participent, pour certaines, à cette épargne sous la forme d'un abondement aux sommes versées par les salariés. Les modalités de versement de cet abondement sont variables suivant les sociétés.

Au 31 décembre 2016, 54 521 salariés et 30 714 anciens salariés du groupe Casino en France adhèrent à un Plan d'Épargne (PEE, PEG ou PERCO), pour un actif total qui représente 199,55 millions d'euros, soit environ 2 340 euros par épargnant. Les sociétés françaises du Groupe ont versé en 2016 près de 3,2 millions d'euros d'abondement sur les dispositifs d'épargne salariale.

Agir pour la santé et le bien-être au travail

Le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs, fondée sur trois principes :

I. améliorer les dispositifs mis en place pour les employés du Groupe en déployant des formations de prévention portant sur la sécurité dans les magasins, les gestes et postures... ;

II. améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs ;

III. promouvoir des campagnes de sensibilisation et de dépistage sur les grands enjeux de santé publique des pays d'implantation du Groupe.

La mise en œuvre de ces politiques est assurée par les Directions des Ressources humaines de chacune des filiales et s'appuie sur :

- l'encadrement qui a la responsabilité de mettre en œuvre les plans de prévention des risques, et de prendre les mesures nécessaires pour éradiquer les situations à risque ;
- les salariés qui sont sensibilisés aux enjeux afin qu'ils soient les acteurs de leur propre sécurité et qu'ils participent à l'amélioration de leurs conditions de travail ;
- les personnels extérieurs qui sont tenus au respect des règles de sécurité dans les établissements du Groupe.

I. Pour améliorer les dispositifs de santé et la sécurité, le Groupe a mis en place en France depuis plusieurs années une démarche de prévention par l'écoute des collaborateurs, qui permet de prévenir les risques professionnels à partir du ressenti de leurs conditions de travail. Cette démarche de prévention par l'écoute couvre notamment les hypermarchés, les supermarchés, les entrepôts, les cafétérias Casino et Cdiscount. Elle permet la prise en compte, au plus proche du terrain, des remontées et des besoins des collaborateurs. La démarche de prévention des risques est définie avec les organisations syndicales et dans le cadre d'accords précisant les objectifs, les moyens d'actions et les résultats attendus quant à la prévention des Risques Psychosociaux (RPS), la Santé et Sécurité au Travail, la prévention de la pénibilité au travail. Monoprix a mis en place en 2016 une cellule d'écoute psychologique et la possibilité pour le collaborateur d'être accompagné par une assistante sociale. Enfin, une charte nationale Santé et Sécurité au Travail des collaborateurs intérimaires a été signée en janvier 2015 au sein de la filiale logistique de Casino.

   À l'international, GPA et Éxito mettent en place des plans de prévention des accidents au travail qui identifient en amont les risques majeurs sur le lieu de travail. 941 sites de GPA ont été évalués en 2016 au regard des risques environnementaux, médicaux, et d'accidentologie potentiels afin de mettre en place des plans de prévention. Une semaine dédiée à la prévention des accidents de travail a été organisée au sein des magasins et entrepôts de GPA.

   Au sein d'Éxito, les cinq Comités régionaux de santé et sécurité (les "comité paritario de seguridad y salud en trabajo"-COPASST) se réunissent mensuellement pour traiter de l'accidentologie dans l'entreprise, suivre le déploiement des politiques, proposer des améliorations des conditions de travail des collaborateurs.

II. Pour améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs, des programmes d'actions sont déployées dans l'ensemble des entités du Groupe.

   En France, la Direction des Ressources humaines a initié, depuis 2014, avec le support du Comité exécutif, et l'appui du Dr Philippe Rodet, médecin expert du Bien-être au travail, un programme de sensibilisation et de formation des managers à un management bienveillant. L'objectif de cette démarche est de développer la motivation des collaborateurs en limitant le stress au travail. Les actions mises en place ont permis la sensibilisation de 4 200 managers (Comité exécutif, Comités de direction des différentes entités du Groupe...) par des interventions externes, la mise en ligne d'une plateforme d'*e-learning*, accessible à tous les managers, permettant de prolonger ces interventions et d'accéder à des contenus utiles et pratiques (vidéos, quiz...). Un réseau de bienveilleurs a été mis en place depuis 2015 afin d'identifier les collaborateurs pouvant être en difficultés, de créer des liens et de les orienter vers les personnes qui seront les plus à même de les aider : médecin du travail, managers, service RH, plateforme d'aide et d'assistance. Enfin, une formation "Management Bienveillant" a été intégrée au sein du Master II "Commerce et Distribution" de l'Université Jean Monnet à Saint-Étienne.

   Afin d'accompagner au mieux les collaborateurs qui seraient confrontés à des difficultés administratives, juridiques ou financières, le groupe Casino promeut auprès de ses collaborateurs un service de conseils animé par un prestataire externe spécialisé qui a permis à 561 personnes d'être accompagnées en 2016.

   Afin d'apporter de la flexibilité dans l'organisation de travail de certains collaborateurs le Groupe met en place des dispositifs de télétravail. Un accord sur le télétravail a été mis en place au sein des équipes informatiques de Casino et des équipes du site administratif de Vitry.

   À l'international, Éxito a poursuivi en 2016 son programme "tiempo para ti" ("du temps pour toi") destiné à l'ensemble des collaborateurs permettant de faciliter l'équilibre vie professionnelle et personnelle/familiale : flexibilité des horaires, jours de congés pour activités personnelles ou familiales, ou à l'occasion de l'obtention d'un diplôme. Plus de 12 530 jours ont ainsi été utilisés, bénéficiant à plus de 20 300 collaborateurs. Éxito mesure depuis 2015 les risques psychosociaux auxquels les collaborateurs peuvent être exposés et déploie un programme pilote de télétravail à destination des collaborateurs des sites administratifs. Ce programme a pour objectif de contribuer à l'équilibre des temps de vies.

III. Pour sensibiliser les collaborateurs aux grands enjeux de santé publique, le Groupe organise des journées d'information. Casino a mis en place les journées appelées "au cœur de la santé" pendant lesquelles les collaborateurs des sièges sociaux, magasins ou entrepôts, rencontrent des professionnels de la santé (médecin, infirmier, diététicienne, tabacologue...), participent à des ateliers (prévention tabac, nutrition, récupération cardiaque...) bénéficient d'un bilan sanguin (cholestérol, glycémie...) et d'un accompagnement individualisé basé sur les résultats de des tests. D'autres journées de sensibilisation ont été organisées en 2016 pour prévenir les risques de diabète, l'un des enjeux de santé majeur en France, en présence d'une équipe médicale et de la Direction Santé Sécurité et Conditions de Travail. À cette occasion, les collaborateurs ont pu évaluer leur prédisposition au diabète, s'informer auprès de membres de la Fédération Française des Diabétiques. Casino est aussi le premier acteur alimentaire à obtenir la caution de la Fédération Française des Diabétiques pour son offre de produits sans sucre.

   À l'international, GPA continue de déployer dans ses entrepôts et à son siège social des campagnes de sensibilisation à la santé et à la nutrition pour les salariés.

   Pendant huit semaines, les collaborateurs de GPA ont pu effectuer des analyses médicales : plus de 1 900 personnes ont réalisé des tests pour mesurer leur taux de glucose, leur tension artérielle, leur indice de masse corporelle (IMC) afin de bénéficier de conseils adaptés. Un centre de réhabilitation a également été inauguré en 2016, qui accueille les personnes en arrêt maladie afin d'être accompagnées dans leur convalescence par des médecins, physiothérapeutes, etc. et aider à leur réintégration dans l'entreprise.

Des indicateurs de suivi permettent de mesurer l'efficacité de la démarche et des actions entreprises.

	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2015/2016
Taux de fréquence des accidents du travail	18	16,3	- 1,7 point
Taux de gravité des accidents du travail (1)	1,1	1,2	+ 0,1 point
Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) (1)	4,2	4,4	+ 0,2 point

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.
(1) Hors GPA.

Gérer les talents et veiller à l'évolution professionnelle des collaborateurs

Depuis son origine, le groupe Casino est attaché au développement professionnel de ses collaboratrices et collaborateurs qui contribuent à sa performance opérationnelle.

La diversité des métiers du Groupe, son implantation internationale et le caractère multiformat de ses enseignes offrent aux collaborateurs de nombreuses opportunités de mobilité et d'évolution professionnelle. La mobilité interne est une priorité pour le groupe Casino et un des éléments clé de sa politique ressources humaines. À titre d'exemple, Casino a pour objectif de pourvoir 50 % des postes d'encadrement par l'évolution interne.

La politique de mobilité répond à deux objectifs majeurs :
a. faciliter l'évolution des collaborateurs au sein du Groupe ;
b. s'assurer que le Groupe dispose des ressources nécessaires pour répondre à ses besoins actuels et futurs.

Plusieurs dispositifs sont mis en œuvre au sein du Groupe :
- les entretiens d'évaluation et/ou les entretiens professionnels ;
- les Comités de carrière et de mobilité qui permettent d'identifier les besoins et de faciliter la mobilité interne ;
- les plans de succession qui permettent de mettre en place des parcours individualisés de formation ;
- les programmes pour les hauts potentiels tels que :
  - au niveau du Groupe, le programme "Jeunes Talents Internationaux" qui a pour objectifs de développer le potentiel des futurs managers internationaux, de renforcer la culture internationale des équipes, de créer des synergies, de faciliter les échanges de bonnes pratiques entre entités et enfin de fidéliser les talents en leur offrant des opportunités de carrière. Plus de 300 Jeunes Talents ont été recrutés depuis 2006,
  - Talent Pool, en France, composé de trois programmes destinés à des collaborateurs, entre 3 et 10 ans d'expérience, identifiés en interne par les équipes des Ressources Humaines, grâce aux entretiens individuels, ou à des Comités internes (Comité de développement/ Comités Carrière). Ces programmes ont pour objectifs d'accompagner les participants dans la construction de leur projet professionnel et mesurer leur potentiel, soutenir la performance grâce à un accompagnement ciblé. 146 personnes ont intégré ce programme,
  - au Brésil, ASSAI a initié un nouveau programme de développement de carrière en 2016, appelé "the accelerate program", ouvrant un programme de formation spécifique pour des futurs managers identifiés de l'enseigne. En Argentine, Libertad constitue un "Pool de Altos potenciales" pour accompagner les futurs leaders de l'entreprise.

En 2016, en France, le nombre de salariés en CDI promues a augmenté de 20 % entre 2015 et 2016.

Former les collaborateurs pour développer l'employabilité

La formation est l'un des principes clefs du développement et du maintien de l'employabilité des collaborateurs.

En cohérence avec les objectifs Groupe, les Directions des Ressources humaines de chaque filiale mettent en place des plans de formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des collaborateurs. Ces plans de formation sont construits en cohérence avec l'évolution de besoins en termes d'emplois et de compétences, des attentes des collaborateurs exprimées lors des entretiens professionnels annuels, de l'évolution de l'organisation et des obligations légales et réglementaires.

Groupe	2014	2015	2016	Variation 2015/16
Nombre total d'heures de formation	3 096 787	3 418 383	4 050 876	+ 18,5 %
Nombre d'heures de formation/personne	14	15	18	+ 20 %

Note : les données 2014 et 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil (715 701 d'heures de formation et 11,2 d'heures de formation par personne au 31 décembre 2016).

Quatre axes majeurs sont développés dans l'ensemble des entités du Groupe : les formations aux règles d'hygiène, de sécurité et de qualité ; les formations techniques sur les métiers du Groupe ; les formations tournées vers le service client et enfin les formations au management et au leadership.

En France, le Groupe a signé dès 2008 un premier Accord sur la GPEC (Gestion des Parcours, de l'Employabilité et des Compétences) et a négocié un nouvel Accord en 2016. Le Groupe s'appuie sur "Campus Casino", organisme de formation interne, qui propose une offre de programmes de formations diversifiées, tant en présentiel qu'en *e-learning (Plateforme My Campus)*, conçue pour répondre à l'ensemble des besoins de développement des compétences des salariés du Groupe liées aux métiers du commerce, à l'acquisition de compétences techniques ou encore au management. Plus de 41 600 collaborateurs ont bénéficié d'une action de formation (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price, Cdiscount, Vindémia) en 2016. À titre d'exemple, Casino a développé de nouveaux parcours de formations certifiant aux métiers de bouche (boucherie, marée, pâtisserie) en 2016. Monoprix, qui a formé plus de 51 % de ses collaborateurs en 2016 promeut la VAE avec 78 personnes accompagnées depuis 2015. Un dispositif soutenu aussi par les autres enseignes.

À l'international, les départements dédiés à la formation ont en charge le déploiement des formations initiales dès l'intégration du collaborateur et des formations continues liées aux évolutions de carrière. Plusieurs enseignes s'appuient sur des centres de formation interne. Assai dispose d'une université interne qui propose des formations sur les spécificités du modèle "cash and carry". 36 000 personnes y ont été formées en 2016. Multivarejo a formé plus de 3 000 managers en 2016 au leadership. Éxito, en Colombie, reste très actif quant à la formation de ses collaborateurs et déploie plus d'une centaine de programmes à destination de toutes les catégories de salariés, au siège comme en magasin. Éxito compte plusieurs "écoles de formation" spécifiques aux métiers de la grande distribution et aux enseignes de l'entité, présentant chacune leur particularité. Ainsi, en 2016, trois écoles internes ont été créées dont deux spécifiques à l'enseigne Éxito sur ses activités de boulangerie et de téléphonie. Les écoles spécifiques aux enseignes "Surtimax" et "Éxito Express" ont quant à elles été développées ainsi que celle créée en 2015 sur l'activité boulangerie de l'enseigne Carulla.

Accompagner les évolutions de l'entreprise

Dans le respect des dispositions légales, les Directions des Ressources humaines accompagnent les changements d'organisation de l'entreprise et mettent en place des mesures spécifiques en amont. L'accord sur la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) signé au sein de Casino constitue également un outil de dialogue permettant d'anticiper les évolutions organisationnelles des activités.

8.2.2. Le groupe Casino, un commerçant responsable

La signature d'entreprise du groupe Casino "Nourrir un monde de diversité" exprime sa volonté de proposer des produits de qualité accessibles au plus grand nombre et de permettre à ses clients de consommer de façon plus responsable.

Dans le cadre de sa démarche de progrès RSE, trois priorités ont été définies :

- agir pour la santé des consommateurs par une alimentation plus équilibrée ;
- encourager les consommateurs à une consommation plus respectueuse de l'environnement et de la Biodiversité ;
- lutter contre le gaspillage alimentaire.

L'alimentation qui s'inscrit au cœur des enjeux de santé et de société est une préoccupation majeure pour le groupe Casino qui développe une politique produits conciliant sécurité, équilibre nutritionnel, santé, plaisir et respect de l'environnement.

8.2.2.1. Veiller à la qualité des produits

La qualité et la sécurité des produits sont une priorité absolue pour le Groupe, et ce quelles que soient les gammes de produits à marque propre.

De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité.

Le dispositif de management de la qualité déployé au sein du Groupe s'appuie tant en France qu'à l'international sur :

- une Charte Qualité Groupe partagée avec les filiales ;
- une organisation dédiée et l'expertise des équipes :
  - la Direction Qualité Groupe coordonne les échanges réguliers portant sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) avec les Directions Qualités des filiales,
  - les Directions Qualités des filiales qui ont en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus ;
- le standard IFS (*International Featured Standards*) et les travaux du GFSI. Le groupe Casino est membre du GFSI du *Consumer Good Forum* et sa filiale Libertad du GFSI South Latam Group. Le GFSI est un guide mondial de référence de management de la sécurité alimentaire tout au long de la chaîne d'approvisionnement ;
- des cahiers des charges partagés avec les fournisseurs : pour chaque produit à marque propre acheté, des cahiers des charges exigeants sont établis. Ils sont constitués de données techniques descriptives, de déclaration de conformité et de rapports d'analyse. Ils permettent d'avoir une définition claire et partagée du produit, avant sa commercialisation ;
- des outils de gestion collaborative développés avec les fabricants de produits alimentaires qui permettent d'assurer le respect des cahiers des charges et le suivi des produits ;
- des procédures et des outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise, mis en œuvre dès que nécessaire ;
- des sites qui font l'objet d'audits réguliers, insistant en particulier sur la maîtrise des risques liés à l'hygiène et de sécurité dans le respect des principes de la démarche HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*). Le groupe Casino audite :
  - les fournisseurs de produits alimentaires à marque propre. Les fournisseurs non certifiés IFS sont audités régulièrement, afin d'assurer qu'ils répondent à la fois aux exigences réglementaires et aux exigences spécifiques de Casino,
  - Les entrepôts du Groupe, afin de s'assurer de la mise en place des procédures et des guides de bonnes pratiques. 100 % des entrepôts Casino sont certifiés au niveau supérieur du référentiel "IFS Logistic",
  - les magasins. Les hypermarchés et supermarchés en France sont audités deux fois par an selon le référentiel "IFS Food Store". Les filiales brésilienne, argentine et colombienne déploient ce référentiel dans leurs magasins ;
- des contrôles qualité des produits réalisés tout au long de l'année :
  - plan de contrôle des produits, prélevés en magasin : chaque produit à marque propre est analysé plusieurs fois par des laboratoires indépendants, selon des critères microbiologiques ou physico-chimiques (44 000 analyses effectuées chaque année sur les produits Casino),
  - suivi de la qualité sensorielle (goût, parfum...), grâce à des analyses sensorielles réalisées avec des consommateurs. La France et le Brésil disposent de leurs propres laboratoires d'évaluation sensorielle,
  - agréage des produits frais en entrepôt (environ 260 000 contrôles par an pour les produits Casino),
  - chaque non-conformité détectée est analysée et fait l'objet d'un plan d'actions.

En complément des programmes spécifiques sont déployés par les filiales. GPA renforce chaque année les programmes :

- "Quality from the source", programme d'amélioration et de traçabilité des fruits, des légumes et des œufs afin de contrôler en amont les conditions de transport et de stockage des produits et le cas échéant, l'utilisation des pesticides ;
- "Programa Evolutivo de Qualidade" (PEQ) qui accompagne les fournisseurs dans le développement des produits à marque propre en termes de qualité et de sécurité alimentaire, et permet de les engager vers une certification externe reconnue internationalement. Le programme est étendu chaque année à de nouvelles catégories de produits.

8.2.2.2. Agir pour la santé des consommateurs

La démarche nutrition santé du Groupe, initiée en 2005, s'appuie sur l'expérience et le savoir-faire acquis par le Groupe, depuis 1901, date de création de la première marque propre *Casino*. Elle a été confortée :

- en 2008, avec la signature d'une charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels avec le ministère français de la Santé, dans le cadre du Plan National Nutrition Santé (PNNS) ;
- en 2010, avec la mise en place d'un Comité Santé qui se réunit quatre fois par an pour analyser les données, les tendances scientifiques et les attentes des consommateurs dans le domaine de la santé. Ce Comité émet des recommandations sur les ingrédients controversés (aspartame, perturbateurs endocriniens, bisphénol, pesticides, etc.). Il accompagne le Groupe en France dans la mise en place de gammes spécifiques à marque propre comme, par exemple, la gamme de volailles élevées sans traitement antibiotique, ou de fruits et légumes surgelés garantis sans résidus de pesticides quantifiés.

Les principales actions du Groupe portent sur :

- l'amélioration du profil nutritionnel des produits à marque propre : diminution de la teneur en sel, en sucres simples et en graisses ; substitution de certaines matières grasses par d'autres ayant un meilleur profil nutritionnel ;
- le développement de gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers : intolérance au gluten, carences en vitamines et minéraux, diabète, surpoids ;
- le développement d'un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs ;
- la recherche de produits et de mode de production innovants ;
- la promotion d'un mode de vie et de consommations sain et équilibré.

Améliorer le profil nutritionnel des produits à marque propre

La marque Casino a mené à partir de 2008 un travail conséquent afin de diminuer en sel, en sucre et en matières grasses les recettes de plus de 2 000 produits, conformément aux recommandations du PNNS. Les cahiers des charges des produits intègrent ces exigences. En complément, des critères strictes sont définis aux niveaux des cahiers des charges des produits alimentaires (absence d'ingrédients OGM ou issus d'OGM, absence d'ingrédients ionisés...) et de Droguerie Hygiène Parfumerie (absence de parabènes, de nanomatériaux et de matières premières animales etc.). Un travail similaire a été réalisé sur les marques Monoprix, conformément à sa charte "Nutrition Durable".

À l'international, suite au "diagnostic Nutrition" mené sur l'offre produits en 2015, au lancement de sa politique et à la mise en place d'une organisation dédiée comprenant notamment une nutritionniste, Éxito poursuit les actions d'optimisation de ses produits alimentaires définies dans le cadre son dispositif : 39 % de son offre alimentaire est conforme aux exigences nutritionnelles fixées.

Développer des gammes de produits spécifiques

En complément des critères nutritionnels et de Santé imposés aux fournisseurs sur les produits à marque propre, le groupe Casino propose plusieurs gammes de produits afin de répondre aux besoins nutritionnelles spécifiques de certains de ses consommateurs.

- Une offre pour les personnes diabétiques ou intolérantes au gluten.

  Casino, Éxito Casino Bien pour Vous ! offrent cinq gammes de produits dont une "sans sucre", et une "sans gluten" développée en collaboration avec la Fédération Française des Diabétiques (FFD), et l'Association Française des Intolérants au Gluten (AFDIAG). Monoprix propose également une gamme sans gluten.

  La marque Taeq, distribuée en Colombie et au Brésil, offre un bénéfice en termes de santé et bien-être et est reconnue parmi les 50 marques les plus appréciées des consommateurs brésiliens. Elle contient des produits adaptés aux besoins spécifiques (gluten, sucre, lactose).
- Une offre pour les régimes spéciaux.

  Leader Price Fine Ligne offre, par exemple des produits allégés en sel, sucre et matière grasse, et a été réalisée avec l'aide de spécialistes de la nutrition ; Monoprix poursuit le développement des produits "nouveaux régimes alimentaires" avec plus de 30 références sans sel, une offre végétarienne au rayon frais et des produits sans gluten.

Informer le consommateur sur le profil nutritionnel du produit

Le Groupe soutient la mise en place d'un étiquetage nutritionnel sur les produits permettant de mieux informer le consommateur. Les produits alimentaires à marques propres proposent un étiquetage nutritionnel indiquant la valeur énergétique, la quantité de protéines, de glucides, de sucres, de lipides, d'acides gras saturés, de fibres alimentaires et de sodium, mais aussi la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, et l'origine de la viande dans les plats cuisinés. Cet étiquetage est appliqué volontairement par la marque Casino à quelques familles de produits qui en sont exemptées selon la réglementation.

Casino a participé et soutenu financièrement en 2016 une expérimentation nationale qui s'inscrit dans une mission de santé publique avec pour objectif d'aboutir à un système européen d'étiquetage nutritionnel complémentaire. L'objectif étant de choisir le système d'étiquetage le plus adapté pour guider les consommateurs dans leurs choix alimentaires et notamment les populations les moins favorisées. Pendant plus de deux mois, quatre sortes d'étiquetage ont ainsi été apposées sur des produits et testés dans 60 supermarchés Casino.

À l'international, Éxito continue à développer sa démarche volontaire d'étiquetage nutritionnel sur ses produits et applique le référentiel *Guidelines Daily Amount* (GDA) qui indique le positionnement de la teneur en énergie et en macronutriments des produits alimentaires par rapport aux apports nutritionnels conseillés (ANC). Les ANC sont basés sur des données scientifiques relatives aux besoins alimentaires et fournissent des indications sur la quantité moyenne de nutriments-clés dont une personne en bonne santé a besoin dans le cadre d'une alimentation équilibrée. En 2016, plus de 630 fournisseurs font figurer sur leurs produits l'étiquetage nutritionnel.

GPA a renforcé son étiquetage nutritionnel sur les produits à marque propre "Taeq" en y indiquant notamment la teneur en acides gras saturés, fibres, sodium, vitamines et continue à travailler à la mise en évidence de la présence d'allergènes et d'additifs dans la liste des ingrédients. Les produits alimentaires à marque propre de Libertad ont également un étiquetage nutritionnel détaillé.

Rechercher des produits et de modes de production plus respectueux de la santé

Afin de réduire l'exposition des consommateurs aux pesticides et aux antibiotiques, Casino a lancé en 2016 la démarche AgriPlus (cf. chapitre 8.2.3.3. Soutenir les filières et les démarches en faveur de l'agro-écologie). Celle-ci vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. À fin 2016, la démarche propose :

- des références de légumes surgelés sans résidus de pesticides. L'ambition est de proposer une offre de légumes surgelés uniquement composée de références garanties sans résidus de pesticides ;
- des produits de volailles provenant d'animaux élevés sans antibiotiques, notamment sous la marque *Casino Bio* et *Terre et Saveurs*, ainsi que du porc élevé sans antibiotique. Cette démarche permet de lutter contre l'anti-biorésistance et s'inscrit dans le cadre du plan Éco Antibio 2017 lancé par le ministère de l'Agriculture pour diminuer de 25 % l'usage des antibiotiques en élevage en cinq ans.

Promouvoir des modes de consommation équilibrée

Les enseignes du Groupe incitent leurs clients et collaborateurs à adopter un mode de vie sain par la pratique du sport et une bonne alimentation.

- Éxito a réaffirmé en 2016 auprès de ses parties prenantes internes et externes sa volonté d'encourager ses clients à adopter un mode de vie sain. Cette politique, reconnue comme "best practice" par le *Consumer Goods Forum* (CGF) s'articule autour de cinq axes stratégiques intégrant à la fois les employés, les clients, les fournisseurs et la société civile. Elle repose entre autres sur la sensibilisation des consommateurs (campagnes de communication), des employés (*via* les magazines internes d'Éxito, Carulla, Surtimax et Super Inter), et la promotion d'une activité physique (sponsoring d'événement sportif notamment).

  Grupo Éxito a lancé une grande campagne de sensibilisation appelée "Cuidarte es bueno, hacerlo es facil" ("Prendre soin de toi est une bonne chose, le faire est facile") visant à adopter un mode de vie équilibré en consommant des produits sains et adoptant les bons régimes alimentaires.
- Au Brésil, une nouvelle campagne institutionnelle a été lancée en 2016, soutenue par un slogan prometteur "quand vous vous alimentez bien, votre journée se passe bien mieux". Plusieurs recettes de repas santé faciles à préparer sont proposées dans le cadre de cette campagne et réalisés par des nutritionnistes à partir d'ingrédients nutritifs et sains.

  Par ailleurs, le "foodtruck responsable" de GPA propose des ateliers de cuisine gratuits où le client apprend à réaliser des recettes élaborées par des nutritionnistes pour promouvoir une alimentation saine et respectueuse de l'environnement. Au total, 2 300 personnes ont participé à des sessions du *foodtruck*.

8.2.2.3. Encourager une consommation plus respectueuse de l'environnement et de la biodiversité

Afin d'inciter ses clients à une consommation plus respectueuse de l'environnement, le groupe Casino a développé depuis 2007 plusieurs initiatives pour réduire l'impact environnemental des produits : optimisation et réduction des emballages utilisés ; développement de gammes de produits se conformant à des référentiels plus respectueux de l'environnement ; affichage de l'empreinte environnementale sur le packaging des produits alimentaires ; campagne de communication incitant les consommateurs à rapporter leurs produits usagés pour les recycler.

Pour permettre à ses clients de consommer des produits plus respectueux de l'environnement, le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 19 680 produits certifiés responsables (+ 13 % par rapport à 2015).

Mis en avant auprès des consommateurs dans des univers dédiés ou par le biais d'opérations commerciales et/ou promotionnelles, ces produits représentent une part croissante du chiffre d'affaires des entités.

Agriculture biologique et bonnes pratiques agricoles

Le Groupe offre une large gamme de produits issus de l'Agriculture Biologique avec plus de 16 100 produits commercialisés dans les magasins du Groupe.

Groupe	2014	2015	2016	Variation 2015/16
Offre de produits issus de l'agriculture biologique (produits Marques propres et Marques nationales – Hors textile)	13 146	14 390	16 107	12 %

Note : les données 2014 et 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.

En France, plus de 14 110 produits labellisés "AB" (hors textile) sont proposés en magasin dont les produits à marque propre Casino Bio, Franprix Bio, Leader Price Bio, Monoprix Bio et Naturalia.

	Casino Bio	Naturalia Monoprix Bio	Leader Price Franprix Bio	Taeq Brésil et Colombie
Nombre de produits issus de l'agriculture biologique hors textile (Marques propres)	489	612	210	305

À l'international, près de 2 000 produits issus de l'agriculture biologique sont commercialisés par les enseignes du Groupe.

Ces produits sont mis en avant par les enseignes auprès des clients sur les lieux de vente dans des espaces dédiés et font l'objet de campagnes commerciales auprès des clients. À titre d'exemple, GPA l'enseigne Pão de Açúcar met en avant les produits issus de l'agriculture biologique lors des "jeudis bio" et offre 20 % de réduction aux clients.

En 2015, la centrale d'achat de Casino a signé une charte de partenariat avec des fournisseurs de fruits et légumes bio, pour la mise en place d'une coopération renforcée afin de créer une filière Bio origine France.

Des gammes de produits issus de bonnes pratiques agricoles sont proposées par les enseignes du Groupe représentant plus de 930 produits commercialisés en 2016 dans le Groupe.

En France, Casino commercialise une centaine de produits frais sous la marque "Terre et Saveurs" qui garantit des produits issus de culture en pleine terre, de producteurs engagés dans de bonnes pratiques agricoles ou d'élevage (méthodes de culture alternatives, limitation voire absence de traitement après récolte, respect des besoins réels des végétaux, respect du milieu aquatique, etc.). Plus de 260 produits commercialisés sous la marque "Club des Sommeliers" répondent également à un cahier des charges respectueux de bonnes pratiques de production.

À l'international, le Groupe incite ses fournisseurs à l'utilisation du référentiel "Good Agricultural Practices (GAP)". Ainsi, Éxito a mis en place un programme de certification aux bonnes pratiques agricoles : 208 produits frais sont concernés en 2016 (+ 41,5 % par rapport à 2015). Un événement réunissant les fournisseurs de fruits sur les bonnes pratiques agricoles a été organisé en 2016.

Politique OGM

La politique du groupe Casino sur les OGM a été formalisée dès 1997. Les produits de marque propre du Groupe commercialisés dans les enseignes en France (Casino, Monoprix, Leader Price, Franprix) sont garantis exempts d'OGM, tant au niveau des ingrédients utilisés que des additifs et des arômes. À l'international, les marques propres respectent les réglementations en vigueur, et les règles d'étiquetage comme au Brésil, où les produits sont contrôlés et indiquent la présence d'OGM si elle est supérieure à 1 %.

Protection de la Biodiversité

Afin de mieux comprendre son impact sur la Biodiversité, le Groupe a mené une analyse des pressions exercées sur la biodiversité par les produits alimentaires et les magasins Casino en France avec l'école doctorale de l'Institut Fayol de l'École des Mines Saint-Étienne.

L'étude, basée sur une approche cycle de vie, a permis d'évaluer trois catégories de pression exercée sur la biodiversité : perte d'habitat naturel, pollutions, et changement climatique. Les résultats confirment notamment que la filière bovine (viande et lait) est celle ayant le plus fort impact.

L'ensemble des résultats et les types d'actions à privilégier ont été présentés aux équipes qualité du Groupe en vue de faire évoluer les spécifications techniques des produits sous nos marques pour réduire leur impact sur la biodiversité dans les prochaines années.

Politique huile de palme

Le groupe Casino qui est l'un des premiers distributeurs à s'être engagé dès 2010 dans une politique huile de palme considère que seule une collaboration entre toutes les parties prenantes (associations, raffineurs, plantations, industriels...) permet d'atteindre l'objectif partagé de n'utiliser que de l'huile de palme sans déforestation et sans exploitation.

Prenant en compte les attentes multiples des parties prenantes, le Groupe a adhéré à la RSPO en 2011 *(Roundtable on Substainable Palm Oil)*.

En 2015, accompagné par le TFT, le groupe Casino s'est engagé à :

- obtenir la transparence quant à l'huile de palme utilisée dans ses marques propres alimentaires en identifiant, dans un premier temps, le raffineur ou le premier metteur en marché, afin, à terme, d'avoir une visibilité de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme jusqu'aux moulins ;
- utiliser, à terme, une huile de palme sans déforestation et sans exploitation, c'est-à-dire provenant de plantations dont l'exploitation respecte les forêts à haute valeur de conservation [(1)], les forêts à haute valeur en carbone [(2)] et les tourbières [(3)] ; qui favorise le développement des petits producteurs et respecte les communautés locales et le droit des travailleurs ;
- soutenir les producteurs locaux responsables dans les pays producteurs où le Groupe est présent (Brésil, Colombie) ;
- communiquer les avancées, actions et prochaines étapes mises en place.

La politique huile de palme a été validée par le Comité stratégique RSE du groupe Casino et les résultats des actions décidées présentés lors du Comité de décembre 2015.

Dès 2015, plusieurs actions ont été déployées auprès des fournisseurs à marques propres alimentaires. Ils ont été informés par courrier de la politique huile de palme du Groupe et des séminaires de travail ont été organisés au Brésil afin de les sensibiliser à cette politique. Le Groupe a publié à destination des collaborateurs concernés le "group Casino Palm Oil procurement" afin de promouvoir la politique du Groupe. Plusieurs réunions de travail ont permis de mobiliser les équipes concernées dans les différentes enseignes.

Le Groupe a calculé l'empreinte de l'huile de palme utilisée dans ses produits alimentaires à marque propre ; collecté les informations permettant de tracer l'huile de palme jusqu'au premier importateur (nom et adresse) et/ou des raffineurs.

(1) Zone à haute valeur de conservation sont des zones qui contiennent une forte valeur biologique, sociale et culturelle qu'il est important de conserver, en incluant les espèces et habitats rares.
Pour plus d'information, https://www.hcvnetwork.org/
(2) Zone à haut stock en carbone, incluant les forêts primaires, à haute, moyenne et faible densité et les forêts régénérées. Pour plus d'information : http://highcarbonstock.org/the-hcs-approach-toolkit/
(3) Tourbières, zones dont le sol contient plus de 65 % de matière organique.

L'empreinte huile de palme des produits alimentaires à marque propre du groupe Casino – Casino, Monoprix, Leader Price, est estimée à 4 900 tonnes (donnée 2015 révisée). 87 % de l'huile de palme alimentaire peut être considérée comme traçable et partiellement traçable jusqu'au premier importateur. Une analyse des engagements "zéro-déforestation" de ces premiers importateurs a été réalisée avec le TFT en 2016. Un web séminaire a été organisé en septembre 2016 afin de présenter les résultats aux fournisseurs concernés en France et les engager à promouvoir cette politique auprès des raffineurs identifiés.

Les filiales en Amérique latine sont également mobilisées sur la politique huile de palme : en 2016, GPA a été à l'initiative de la rencontre de 10 fabricants de produits à marque propre utilisateurs d'huile de palme afin de les engager sur la question de contrôle des chaînes d'approvisionnement.

Filière bovine responsable et lutte contre la déforestation

Conscient des enjeux sociaux et environnementaux liés à la production de bœuf au Brésil, GPA a adhéré dès 2009 au Groupe de Travail sur le Bétail Durable (GTPS). Il est signataire du Pacte national en faveur de l'éradication du travail esclave depuis 2005, et inclut dans les contrats avec les fournisseurs des clauses portant sur la lutte contre le travail infantile. En 2014, le département de gestion des risques de GPA, en lien avec le département RSE, a mis à jour la cartographie des risques sociaux et environnementaux dans les chaînes d'approvisionnement de GPA. La viande bovine ayant été identifiée comme présentant un fort niveau de risque, GPA a lancé en 2015, avec l'aide du TFT, une étude afin de cartographier l'ensemble de ses fournisseurs de viandes de bœuf, d'identifier la provenance, la traçabilité, les conditions d'élevage et les risques potentiellement présents.

La politique d'achats de viande bovine a été lancée en mars 2016, en partenariat avec le TFT et le suivi de Greenpeace. Dans le cadre de cette politique, l'outil "Safe Trace" a été mis en place par GPA : les fournisseurs ont été invités à intégrer les données de leurs fermes dans cet outil afin de permettre le suivi de la traçabilité de la viande bovine et s'assurer que la chaîne d'approvisionnement n'est pas liée à la déforestation, le travail forcé ou encore l'exploitation de terres indigènes. En 2016, 98 % du volume provient des fournisseurs ayant mis en place un programme de contrôle d'origine de la viande.

En Colombie, Éxito travaille à la mise en place d'une politique bovine responsable en collaboration avec WWF, Climate Focus, la Fundación Natura et la *Nueva Federación de Ganaderos* (Fédération des éleveurs de Bétail). L'objectif est de développer les capacités de production des élevages tout en garantissant une utilisation durable des sols et protégeant les écosystèmes. Ainsi, des exigences techniques spécifiques ont été définies afin de contrôler les exploitations de bétail sur un ensemble de thématiques telles que la conservation des ressources hydriques. Des premières mesures ont été réalisées en 2016.

Pêche responsable

Le Groupe s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche d'amélioration de son offre marée. Casino a pris plusieurs mesures depuis 2007 en faveur des ressources halieutiques, notamment en arrêtant progressivement de commercialiser les principales espèces de grand fond menacées (empereur, lingue bleue, sabre, grenadier, brosme et, depuis fin 2016, requins-hâ et requins peau bleue). D'autres espèces menacées ne sont pas commercialisées (aiguillat Atlantique Nord-Est, anguilles, civelles et thiof).

Cette politique est partagée et soutenue par les autres enseignes du Groupe. À titre d'exemple, Éxito a arrêté la commercialisation des espèces menacées, et s'engage dans la protection des espèces de poissons d'eau de mer et de rivières en danger d'extinction. La filiale colombienne s'assure, par exemple, du respect des quotas de pêche locale.

Pour soutenir la pêche artisanale, Casino continue le déploiement du concept "La Criée" en développant des partenariats avec de nombreux ports d'Atlantique et de Méditerranée. Des moyens de distribution journaliers ont été spécifiquement mis en place pour livrer quotidiennement les magasins en produits de la marée en direct des ports, avec une coopération de petites entreprises de pêches. Monoprix déploie sa démarche "pêche côtière Monoprix" qui permet la vente de poissons issus d'une pêche plus respectueuse de l'environnement et du renouvellement des espèces. Les magasins Casino et Monoprix proposent des références certifiées par le label MSC *(Marine Stewardship Council),* qui garantit une pêche plus durable.

Afin de favoriser une pêche durable, les enseignes Casino :

- luttent contre la pêche illicite en s'assurant que les bateaux de pêche fournissant les enseignes ne sont pas sur la liste des navires de l'INN (illicite, non déclarée, non réglementée) ;
- améliorent la traçabilité et les bonnes pratiques de pêche en :
  - incitant les fournisseurs à adhérer à l'ISSF (*International Seafood Sustainability Foundation*),
  - favorisant l'approvisionnement en thon albacore pêché sans DCP – plus de 30 % des approvisionnements du thon en conserve à marque Casino et Tous les jours sont pêchés sans DCP (dispositif de concentration de poisson) en 2016 ;
- améliorent l'information consommateur en indiquant sur les boîtes à marque propre Casino et tous les jours, l'espèce et l'océan de pêche ;
- répartissent leurs approvisionnements dans les différentes zones de pêches de manière à limiter la pression sur les stocks.

L'enseigne Monoprix propose une gamme de thon albacore en conserve à marque propre labélisée Pavillon France qui provient des trois zones de pêche (océans Atlantique, Pacifique et Indien) et pêchée à la senne sur bancs libres (garantie sans DCP).

Casino propose une référence de thon Albacore, pêché à la canne, technique de pêche plus respectueuse de l'environnement.

Promouvoir les produits locaux

Engagées auprès des producteurs locaux (cf. chapitre 8.4.3 Soutenir les producteurs locaux) les enseignes du Groupe développent et valorisent ces gammes de produits.

Depuis 2011, Casino a lancé une gamme intitulée "le Meilleur d'ici" qui comprend des produits locaux fabriqués dans un rayon d'environ 80 km, autour des supermarchés Casino et hypermarchés Géant. Vindémia déploie également le concept et soutient ainsi près de 800 producteurs et éleveurs locaux en continuant à développer "Le Meilleur d'ici" et à soutenir les labels "Nou la fé" et "Produits péi". En 2016, deux nouveaux partenariats avec des filières locales ont été signés concernant des poissons issus de la pêche côtière et des bananes d'origine Réunion. Monoprix propose sur l'ensemble du territoire français une offre "Made in pas très loin", produits fabriqués à moins de 100 km du magasin, qui représente plus de 2 250 références dont 10 % des produits en exclusivité.

Emballages des produits de marque propre

- En France, depuis 2006, l'éco-conception des emballages est prise en compte lors de la sélection des produits à marque propre Casino.

  Compte tenu de l'importance du sujet "santé" lié aux emballages, et notamment concernant l'élimination de substances controversées, Casino a lancé une démarche visant à réduire la présence d'huiles minérales dans les emballages alimentaires, afin de protéger les produits d'une éventuelle migration de ces substances.

  Par ailleurs, pour son impact positif sur la réduction des emballages et la lutte contre le gaspillage alimentaire les enseignes Casino, Naturalia et Monoprix proposent à la vente des fruits et légumes secs biologiques en vrac : céréales, fruits secs, café, pâtes...
- Au Brésil, les emballages en carton des produits à marque propre "Taeq" et de certains produits "Qualitá" commercialisés au Brésil par GPA utilisent du matériel recyclé provenant des emballages collectés auprès des clients. Le programme d'économie circulaire "Novo de Novo", initié en 2009, permet de réutiliser les emballages collectés pour fabriquer de nouveaux emballages. Les 200 stations de recyclage présentes dans les magasins Extra et Pão de Açúcar pour permettre la collecte des emballages des clients ont permis de collecter plus de cent mille tonnes de matières recyclables depuis 2001, et les emballages en carton ont été recyclés et réutilisés dans plus de 3,7 millions d'emballages de produits à marque propre en 2016. GPA veille à chaque création de produits à la réduction des emballages et utilise également pour ses emballages du carton certifié FSC *(Forest Stewardship Council)*.
- En Colombie, Éxito accompagne ses fournisseurs de produits sous marque "Taeq", "Carulla" et "Cautivia" dans la réduction des emballages. En complément, il développe des produits dont l'emballage est 100 % recyclable. Afin de réduire et limiter son impact sur la biodiversité et la déforestation, les enseignes Casino privilégient la commercialisation et l'utilisation de papiers certifiés PEFC *(Programme for the Endorsement of Forest Certification)* ou FSC *(Forest Stewardship Council)*, qui garantit une gestion responsable des forêts.

8.2.2.4. Lutter contre le gaspillage alimentaire

Compte tenu des enjeux financiers, environnementaux et sociétaux liés au gaspillage alimentaire, le Groupe agit depuis plusieurs années afin de réduire les sources de gaspillage en proposant des solutions aux clients et aux collaborateurs, et en mettant en place des dispositifs de réduction de la casse et des invendus d'une part, et de don d'autre part.

Le Groupe a signé en 2013 le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, mis en place par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire.

Les leviers d'action permettant de lutter contre le gaspillage alimentaire portent sur :

- l'amélioration continue du fonctionnement des magasins : optimisation des commandes ; limitation de la casse par la formation et la sensibilisation des personnels ; limitation des volumes dans les promotions ; amélioration du stickage promotionnel des produits abîmés ou à date de conservation courte ;
- le don des produits aux associations telles que la Fédération Française des Banques Alimentaires lorsque les produits présentent une date limitation de consommation courte. Le Groupe a signé depuis 2009 un partenariat avec la FFBA et en 2015 avec plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire tels que Phénix ou encore Eqosphère. Plus de 10 500 tonnes de produits alimentaires ont été données aux associations en 2016, soit une augmentation de 21 % par rapport à 2015 démontrant l'impact des actions menées (chapitre 8.2.5.2) ;
- la sensibilisation des collaborateurs et des clients.
  - Plus de 60 % du gaspillage alimentaire est dû aux comportements de consommation des consommateurs. Aussi, afin de les sensibiliser à mieux consommer, les enseignes déploient des actions de sensibilisation auprès de leurs clients par la distribution de brochures en magasins telles que "les très bons gestes anti-gaspi" et "l'ABC Anti Gaspillage" chez Monoprix, ou le guide "lutter contre le gaspillage alimentaire" dans les enseignes Casino, et en organisant des animations anti-gaspillage.
  - Les collaborateurs sont également sensibilisés : un guide des "Eco Gestes" est à disposition des employés de Casino pour réduire la casse et optimiser la gestion des déchets. GPA a lancé une campagne de sensibilisation "Zéro gaspillage" pour encourager les magasins à réduire le gaspillage alimentaire s'appuyant sur une vidéo pour former les employés des magasins sur le recyclage et le compostage des déchets ;
- la collaboration avec les fournisseurs afin :
  - d'allonger des DLC (Date limite de consommation) sur les produits, sans augmenter le risque sanitaire : plus de 312 références Casino, Monoprix, Leader Price et Franprix en 2016 ;
  - de supprimer les DLUO (dates limites d'utilisation optimale) sur certaines catégories de produits ;
  - d'optimiser des conditionnements des produits alimentaires avec le développement d'offres unitaires ou portionnables ;
  - de partager leur expérience pour lutter contre le gaspillage alimentaire : redistribution en circuits locaux des produits non conformes aux standards du marché, transformation (avocat/guacamole ; pommes/jus de pommes...). Cette démarche a été mise en place par Monoprix dans le cadre des "partenariats agricoles" sur la filière fruits et légumes (fournisseurs, acheteurs...) ;
- le développement de nouveaux concepts tels que :

  la vente en vrac : les enseignes Casino, Naturalia et Monoprix proposent à la vente des fruits et légumes secs biologiques en vrac. Une démarche qui s'accompagne d'actions de sensibilisation vers les clients, avec notamment des étiquettes explicatives sur les produits concernés. L'enseigne Pão de Açucar, au Brésil, a également lancé en 2016 un nouveau concept de vente en vrac,

  la transformation des produits frais abîmés : en 2016, à l'occasion de l'opération "Anti-gaspillage – Les très bons gestes", les magasins Monoprix ont été incités à fabriquer des soupes, smoothies et quiches anti-gaspi à partir des produits proches de la date de péremption. Monoprix commercialise également les confitures Re-Belles faites à partir de fruits abîmés.

Enfin, de nombreux magasins mettent en place le tri organique des produits alimentaires non consommables (viande, poisson...) afin de les valoriser en alimentation animale, en méthanisation ou en compostage (cf. chapitre 8.2.4.7 "Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins").

8.2.2.5. Sensibiliser les clients à la consommation responsable

Promouvoir les produits responsables

Afin de sensibiliser ses clients et ses fournisseurs, le groupe Casino déploie des campagnes d'information et de sensibilisation dans ses magasins principalement sur la consommation responsable, le recyclage des produits usagés (lampes, piles, petits appareils électriques) et le gaspillage alimentaire.

Depuis 2014 Monoprix met en place sa campagne "bien fait pour vous !" pour promouvoir ses engagements développement durable et la consommation responsable auprès de ses clients. L'enseigne s'est associée à l'un de ses fournisseurs pour distribuer 73 000 sachets de graines de fleur dans le cadre d'une opération de sensibilisation au respect de la biodiversité.

Afin de sensibiliser ses clients à l'impact environnemental de leur consommation, Casino a été le pionnier de l'étiquetage carbone sur ses produits de marque propre. Cet étiquetage initié en 2008 a été progressivement remplacé par l'indice environnemental (IE), qui intègre les émissions de gaz à effet de serre, la consommation d'eau et la pollution aquatique sur l'ensemble du cycle de vie du produit. Il est actuellement disponible sur des produits à marque propre (Casino, Monoprix). Cette démarche permet au Groupe de mieux connaître les impacts environnementaux des produits, d'informer et sensibiliser les clients et d'inciter les fournisseurs à mettre en place des actions d'amélioration. Un outil de calcul de l'Indice Environnemental est déployé auprès des industriels alimentaires afin d'en accélérer son utilisation.

Réduire la distribution de sacs plastiques

Pour favoriser une consommation plus responsable et réduire les déchets des ménages, le groupe Casino a engagé depuis 2003 une politique de réduction de la distribution des sacs de caisse à usage unique et propose une gamme de sacs réutilisables dans tous ses magasins.

- En France, de 2003 à 2015, le nombre de sacs de caisse gratuits à usage unique distribués par Casino a diminué de 95 %. À Paris, les supermarchés Casino et les magasins Franprix ont choisi, le jour de l'ouverture de la COP 21, d'arrêter définitivement la remise de sacs de caisse à usage unique pour signifier leur engagement pour la protection de l'environnement. En faisant ce choix, ces enseignes ont anticipé de plus de 6 mois l'interdiction de ces sacs figurant dans la loi dite de transition énergétique appliquée dès 2016. Les enseignes du Groupe en France ne distribuent plus de sacs plastiques à usage unique conformément à la réglementation en vigueur.
- À l'international, les filiales du Groupe multiplient les actions afin de développer l'utilisation de sacs réutilisables (information en magasins, incitations *via* les programmes de fidélité, etc.) et de réduire celle des sacs plastiques à usage unique. Au Brésil, GPA a mis en place un système pour récompenser ses clients qui n'utilisent pas de sacs plastiques et propose de nouveaux sacs design réutilisables. Dans la ville de São Paulo, GPA et les principaux autres distributeurs ont arrêté en mai 2015 la distribution gratuite de sacs plastiques. Dans le cadre de son programme RSE "Juntos en Acción", Libertad déploie dans ses magasins des actions de réduction de l'utilisation des sacs plastiques notamment en réservant des caisses spécifiques à ses clients appelées "caisse verte" *(caja verde)*. Ces actions ont permis une réduction de 90 % du volume de sacs distribués depuis 2015.

  En Colombie, Grupo Éxito met en place des opérations de sensibilisation sur l'utilisation du sac plastique et promeut l'utilisation de sacs plastiques réutilisables. Éxito a ainsi réduit de 20 % le nombre de sacs plastiques à usages uniques distribués en 2016.

8.2.2.6. Être à l'écoute des attentes clients

Les enseignes du Groupe ont mis en place un système d'écoute et d'échange avec leurs clients accessible de manière gratuite et permanente (*call center*, adresse Internet, box en magasins). Elles sont également présentes sur les réseaux sociaux et développent des pages internet spécifiques afin de faciliter et d'encourager les échanges.

Les programmes de formations à la satisfaction et à l'écoute clients sont déployés dans l'ensemble des entités du Groupe.

- En France, chacune des enseignes mène des enquêtes auprès des clients, ainsi que des visites en magasins effectuées par des prestataires spécialisés. Les questionnaires abordent de nombreux domaines de satisfaction ou d'insatisfaction éventuels, allant de la propreté du magasin, à la qualité du service, aux produits vendus. Les enseignes proposent un numéro vert gratuit permettant de joindre le Service Consommateur. Casino s'appuie sur une plateforme téléphonique intégrée qui gère les demandes clients. Des reporting mensuels sont élaborés et transmis aux services concernés (achats, marketing, magasins) pour mise en place d'actions correctives et préventives (prise en compte des remontées clients dans les dispositifs de *sourcing*). Monoprix met à disposition un numéro vert gratuit ainsi qu'une plateforme en ligne pour toutes questions portant sur les produits, les magasins, les services, l'entreprise. Leader Price ainsi que Franprix mettent également à disposition un numéro gratuit. Le groupe Casino a aussi créé "Le réseau social des consommateurs" appelé "C'Vous" en 2012 pour les consommateurs désireux d'échanger sur les produits et services de leur magasin. En 2016, "C'Vous" représente une communauté de près de 130 000 membres. Ils peuvent voter pour leurs produits préférés, participer à la création de futurs produits alimentaires d'une part (exemple : "Votez pour le prochain dessert Casino" ou "donnez des idées recettes"), et non alimentaires d'autre part (exemple : conception de produits en ligne, brainstorming sur la décoration de produits maison – choix de motifs pour les textiles), les plus populaires étant réalisées dans les enseignes.
- À l'international, GPA dispose de nombreux outils de mesure de la satisfaction client et met à leur disposition son dispositif "casa do cliente" qui permet aux clients de faire part de leurs critiques, suggestions ou commentaires. En 2016, le taux de satisfaction clients des enseignes Extra et Pão de Açúcar était de 78 %. En Colombie, Éxito réalise une centaine d'enquêtes clients par magasin, plus d'un million environ chaque année, auxquelles s'ajoutent les enquêtes en ligne (plus de 2 000 par an), permettant de définir et suivre un niveau de satisfaction évalué en 2016 à plus de 4,37/5. Répondant à une attente client, Éxito a ainsi lancé en 2015 un site mobile permettant d'accéder à leur plateforme web Exito.com.

Les programmes de fidélité des clients constituent également un outil privilégié pour répondre à leurs attentes en leur proposant des offres préférentielles adaptées à leurs habitudes d'achats. Le programme développé par Éxito rassemble ainsi plus de 5,8 millions de personnes et est le plus important de Colombie.

8.2.3. Le groupe Casino, un partenaire de confiance

Compte tenu de ses activités de distributeur, la démarche de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe prend en compte les risques et enjeux liés à sa chaîne d'approvisionnement. La politique RSE déployée a pour objectif de contrôler et d'améliorer les impacts sociaux et environnementaux de sa chaîne d'approvisionnement en :

- renforçant la démarche d'éthique sociale du Groupe auprès des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque ;
- soutenant les filières de production locales ;
- et en favorisant les démarches RSE des fournisseurs.

8.2.3.1. Renforcer la démarche d'éthique sociale

Standards et dispositif de conformité sociale

Le Groupe soutient la mise en place de standards harmonisés et exigeants au niveau national et international. Impliqué depuis 2000 au sein de l'Initiative Clause Sociale (ICS) qui regroupe 20 enseignes de distribution, il soutient également les travaux menés par le *Consumer Good Forum* au niveau international pour harmoniser les standards et sa résolution pour éradiquer le travail forcé.

Le groupe Casino a déployé depuis 2002 auprès de ses fournisseurs une démarche d'éthique sociale visant à contrôler et à contribuer à l'amélioration des conditions sociales de fabrication des produits à marque propre distribués par le Groupe. Cette démarche, pilotée par la Direction RSE du groupe Casino, en lien avec les Directions Achats, a été déployée dans les différentes entités, où ont été nommés des référents éthique sociale afin d'accompagner sa mise en œuvre.

Le dispositif Groupe de conformité sociale a été renforcé en 2016 par la mise à jour de sa Charte Éthique fournisseurs applicable au sein de la chaîne d'approvisionnement du Groupe. Elle rappelle l'engagement du groupe Casino de promouvoir un commerce responsable et de s'assurer notamment :

- de proscrire toutes pratiques illicites en matière de relations commerciales et l'obligation de se conformer aux lois, principes, normes et réglementations internationales et nationales en vigueur et applicables, ainsi qu'à la politique anti-corruption appliquée par le Groupe ;
- de respecter les droits humains (interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, lutte contre les discriminations et mauvais traitements, liberté d'association, rémunération etc.), et la santé-sécurité au travail ;
- de privilégier une approche respectueuse de l'environnement quant à notamment l'utilisation optimisée des ressources naturelles, la gestion des déchets, la lutte contre les pollutions, etc. ;
- de veiller au bien-être animal et aux cinq libertés fondamentales des animaux telles que définies par l'Organisation Mondiale de la Santé Animale (*World Organisation for Animal Health*).

Démarche Groupe d'éthique sociale

La démarche d'éthique sociale du groupe Casino s'articule autour de cinq axes :

Charte Éthique fournisseurs

La diffusion et la signature de la Charte Éthique fournisseurs sont une étape clef du processus de référencement des usines fabriquant des produits à marque propre.

En signant cette charte, le fournisseur reconnaît ainsi la prééminence des principes énoncés dans les textes suivants :

- la déclaration universelle des Droits de l'Homme ;
- les conventions internationales relatives aux droits humains fondamentaux ;
- les normes internationales fondamentales du travail, telles que définies par la Déclaration de l'OIT ;
- les autres normes internationales du travail applicables (conventions de l'OIT).

Cette adhésion implique également de sa part l'acceptation que des vérifications puissent être faites sur le respect de ces engagements suivant les conditions détaillées dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité" du groupe Casino.

Campagne annuelle d'audits sociaux

Sur la base d'une analyse de risques, chaque année, plus de 300 sites de production sont audités par des cabinets externes pour s'assurer du bon respect des exigences fixées par la Charte Éthique fournisseurs.

Suivie par la Direction RSE du Groupe et en collaboration avec les entités concernées et les centrales d'achats, cette campagne d'audits cible en priorité les usines situées dans les pays susceptibles de présenter des risques de non-respect des Droits de l'Homme et des normes du travail et les catégories de produits les plus à risque, avec des audits récurrents notamment en Chine, en Inde et au Bangladesh. Elle intègre les fournisseurs import direct, mais également les agents importateurs.

Les audits sont réalisés selon le référentiel de l'ICS par des cabinets indépendants spécialisés. Ils conduisent à une notation des sites de production qui peuvent conduire à l'arrêt des relations avec le Groupe. Le Groupe partage avec les enseignes membres de l'ICS une base de données permettant d'intégrer et d'échanger les résultats des audits réalisés dans les usines communes.

En 2016, 900 audits ICS d'usines du Groupe ont été validés, dont 68 % menés directement par le Groupe le reste ayant été réalisé par d'autres membres de l'ICS (usines communes). Sur les 349 audits menés en 2016, 79 % sont des audits initiaux et 21 % des audits de suivi. 62 % des usines auditées par le Groupe sont situées en Chine, 8 % au Bangladesh et 5 % en Inde. Une analyse des résultats des audits ICS est publiée dans le rapport d'activité de l'ICS (www.ics-asso.org).

Accompagnement des fournisseurs

Les audits des sites de production donnent lieu à l'établissement d'un rapport d'audit et, si nécessaire, d'un plan d'actions correctives que les usines concernées s'engagent à mettre en œuvre dans un délai donné. Les bureaux locaux du Groupe jouent un rôle essentiel pour aider les fournisseurs et leurs usines à mieux comprendre les attentes du Groupe et la mise en œuvre des plans d'actions correctives éventuels. Des audits de suivi internes et externes permettent de s'assurer de la bonne mise en œuvre des actions correctives figurant dans le plan.

Actions de sensibilisation et de formation des acheteurs

La Direction de la RSE mène des actions de sensibilisation récurrentes tant auprès des équipes achats et des bureaux locaux, que des fournisseurs auxquels la Charte Éthique est présentée.

Sur l'ensemble du Groupe, en 2016, 89 % des acheteurs concernés ont ainsi été formés ou sensibilisés à nouveau à la démarche d'éthique sociale.

Deux sessions de formation ont ainsi été organisées au sein de la centrale de référencement EMC à destination des acheteurs. Ont notamment été rappelés la politique et les règles Groupe en la matière, le déploiement de la démarche ainsi que le résultat des campagnes d'audits sociaux.

Cdiscount a réalisé plusieurs sessions de formation à l'attention de tous les acheteurs de produits à marque propre. GPA organise également des sessions régulières de formation et de sensibilisation.

Autres actions spécifiques

Pour tenir compte de la situation particulière du Bangladesh, le Groupe continue à auditer l'intégralité des usines de premier rang travaillant pour ses marques propres textile dans ce pays. Il a mis en place des audits systématiques non annoncés de préréférencement et renforcé ses contrôles sur les conditions de sécurité des usines. Même si le groupe Casino ne travaillait pas avec les ateliers du Rana Plaza, il a adhéré en juillet 2013 à l'"Accord on Fire and Building Safety", afin de soutenir la démarche collective et collaborative mise en place et de participer ainsi à l'amélioration des conditions de sécurité dans les usines. L'ensemble des usines produisant pour le Groupe au Bangladesh rentre dans le cadre de l'Accord et fait l'objet d'audits et de plans d'actions correctives.

Complétant ce programme d'audits, les filiales à l'international mettent en place des procédures de contrôle à destination des fournisseurs locaux : GPA participe à l'initiative locale brésilienne "Associação Brasileira do Varejo Têxtil" (ABVTEX) association regroupant tous les distributeurs de textile brésiliens qui certifie les fournisseurs et sous-traitants de textile nationaux quant au respect de 18 critères d'exigence dont l'interdiction du travail d'enfant et du travail forcé. 100 % des achats textile nationaux de GPA sont ainsi couverts par ces audits.

Éxito a élaboré pour ses fournisseurs locaux un Code de conduite fournisseurs prenant en compte les dimensions éthiques, de transparence et de bonne conduite des affaires. Celui-ci a été signé par plus de 440 fournisseurs en 2016. Libertad a déployé en 2015 auprès de près de 900 fournisseurs basés en Argentine sa Charte Éthique rappelant les principes à respecter en matière de droit de l'homme, droit du travail et de non-corruption.

Afin de mieux appréhender la prise en compte des droits de l'homme dans ses activités, le groupe Casino a souhaité adhérer à l'association EDH (Entreprises pour les droits de l'homme) dans le but d'identifier les risques spécifiques liés à ses métiers et d'échanger avec d'autres groupes internationaux. Il a soutenu l'élaboration d'un module de formation sur le thème des droits de l'homme dans l'entreprise et à la mise en place du "Guide d'évaluation des risques liés aux droits de l'homme", ainsi que d'un module en *e-learning* de sensibilisation et formation aux enjeux et bonnes pratiques en matière d'éthique des affaires et droit de l'Homme.

8.2.3.2. Accompagner le développement des fournisseurs

Entretenir des relations de proximité avec les PME

Le groupe Casino entretient, depuis son origine, une relation de proximité avec ses fournisseurs : PME/PMI, agriculteurs, et coopératives (voir aussi chapitre Commerçant Responsable).

En France, le groupe Casino, a développé plusieurs initiatives à destination des fournisseurs. Signataire de la Plateforme différenciée mise en place entre la FEEF (Fédération des entreprises et industriels de France) et la FCD (Fédération du Commerce et de la Distribution), le groupe Casino a nommé un référent PME afin de faciliter les relations avec la centrale de référencement, ainsi qu'un médiateur pour les différends commerciaux. Le Groupe participe aux travaux de la FEEF et de l'ANIA (Association Nationale des Industries Alimentaires), du Club d'Entreprise Agro-développement et soutient le think tank "Open Agrifood", spécialisé dans les innovations de la filière agroalimentaire. Celui-ci a organisé un forum sur le thème de l'alimentation responsable en novembre 2016. Des rencontres trimestrielles sont enfin organisées dans le cadre du forum PME afin de prendre en compte les attentes et les problématiques des PME sur leurs marchés. L'un des forums organisé en 2016 a porté sur les enjeux de la consommation responsable.

Conscient que les PME renforcent son ancrage local et la dynamique de l'emploi dans les régions, tout en renforçant la différenciation des enseignes (assortiments, image), le groupe Casino et la Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France (FEEF) ont signé en 2016 une charte afin d'organiser un cadre privilégié de collaboration commerciale. Elle a pour objectifs de sécuriser la relation commerciale entre les partenaires, notamment par des accords pluriannuels, de faciliter la relation administrative et financière (contact privilégié pour le traitement des factures et litiges, prise en compte des besoins de trésorerie des PME tout au long de l'année, aide aux traitements des flux financiers/logistique/information produits), de soutenir le développement économique (accès des PME aux différentes entités/enseignes du Groupe, mise à disposition d'informations commerciales de type revue de marché, positionnement de l'offre, etc.). Enfin, le Groupe soutient le label "entrepreneurs engagés", développé par la FEEF, afin de promouvoir les PME auprès des consommateurs en les réassurant sur l'origine et la fabrication des produits, et en contribuant à donner du sens à leurs actes d'achat.

Sensibiliser les fournisseurs aux enjeux RSE

Le Groupe mène différentes actions afin de sensibiliser les fournisseurs à la RSE et aux priorités RSE du Groupe.

Afin d'encourager une consommation plus respectueuse de l'environnement, le Groupe a été l'un des pionniers de l'affichage environnemental des produits (indice Carbone et indice environnemental). Fort de cette expertise, il a développé un outil permettant à ses fournisseurs à marque propre d'évaluer l'impact environnemental des produits et d'identifier les pistes d'optimisation (cf. chapitre 8.2.2.3 "Promouvoir les produits responsables") qui est mis à disposition des industriels. Plus de 150 industriels utilisent cet outil.

Par ailleurs, afin de promouvoir ses engagements en faveur de la diversité, conformément à sa politique de lutte contre les discriminations, Casino incite ses prestataires de services à engager une démarche en ce sens, par exemple en leur présentant *via* une brochure les actions entreprises par le Groupe et pouvant être déployées par le fournisseur. Casino propose de l'accompagner dans la démarche en mettant notamment à disposition des outils internes.

En complément, les entités du Groupe mènent diverses actions de sensibilisation aux enjeux RSE auprès des fournisseurs. Cdiscount a ainsi présenté, lors de sa convention achats, les grands axes de sa politique RSE à ses fournisseurs. L'entité a également lancé, en septembre 2016, un projet pilote avec un prestataire externe spécialisé dans l'évaluation RSE des fournisseurs. Cette démarche a été déployées sur plusieurs catégories de fournisseurs (achats frais généraux...) afin d'identifier leur niveau de maturité, les forces et faiblesses de leur politique RSE et de proposer des plans d'action pour y remédier.

Enfin, le Groupe entretient avec les fournisseurs à marque nationale un dialogue régulier afin de partager les enjeux RSE et de définir des axes de travail en commun. Plusieurs rencontres et partenariats portant sur la RSE ont été mis en place depuis 2011 notamment avec le Groupe Danone, Coca Cola, Nivea ou encore Unilever.

8.2.3.3. Soutenir les producteurs locaux et les filières de production agricole

Promouvoir les producteurs locaux et soutenir les filières agricoles

Les producteurs locaux sont accompagnés dans la professionnalisation de leurs circuits de production et logistique, de leurs normes de fabrication, ou encore de leur gestion administrative afin de leur permettre de se développer économiquement au-delà de leur relation commerciale avec le Groupe. L'un des objectifs du Groupe est de donner une meilleure visibilité de l'offre de produits locaux auprès des clients des enseignes (cf. chapitre 8.3.3 "Promouvoir les produits locaux").

Le Groupe est un acteur proche du monde agricole et privilégie des partenariats durables. Il a initié plusieurs démarches pour accompagner les producteurs, les coopératives ou les éleveurs.

Un dialogue régulier

En France, le Groupe entretient un dialogue régulier avec les filières. Il a signé la "charte laitière des valeurs" proposée par la Fédération nationale des producteurs de lait afin de garantir la transparence sur le prix du lait et l'accord "Cœur de gamme" avec la Fédération Nationale Bovine (FNB) pour les races à viande qui vise à mieux valoriser les animaux de race à viande, dans une dénomination "cœur de gamme". Le groupe Casino s'engage à tenir compte du coût de production de l'éleveur et à valoriser en magasin cette offre. En 2016, plusieurs rencontres avec les acteurs de la filière ont eu lieu dont l'une avec une quinzaine de producteurs des Deux-Sèvres, les responsables des départements achats, le médiateur et les directeurs de magasin afin de valoriser davantage les produits fermiers.

Des partenariats de long terme

Le Groupe a développé plusieurs partenariats avec des coopératives et les filières agricoles. Avec la coopérative Altitude, Casino a lancé une filière dédiée, la Génisse primeur Altitude, qui concerne 50 éleveurs du Massif Central ; avec la coopérative Unicor une filière agneau et Arcadie Sud-Ouest, une filière porc Label Rouge. Ces partenariats permettent de mettre en place des contrats tripartites à long terme, portant sur des volumes d'achats et des prix stables fondés sur les coûts réels de production, et d'avoir des produits de qualité avec une traçabilité totale.

Le Groupe soutient depuis 2013 les producteurs de lait des Monts du Forez, qui se sont trouvés en difficulté suite à l'arrêt de l'activité de leur transformateur, en commercialisant le "Lait des éleveurs du Monts du Forez". Franprix, commercialise également le lait Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot" répondant au cahier des charges de la charte "Bleu Blanc Cœur". Le groupe Casino a aussi repris en mai 2015 un site de conditionnement de volailles qui a permis de créer une filière volaille intégrée 100 % française.

À l'international, Éxito en Colombie s'est engagé à soutenir les producteurs locaux en créant des partenariats avec des ONGs et structures reconnues telles que la Clinton Foundation, YUNUS Negocissociales, Salva Terra Fundación, United Nations World Food Programme. Les petits producteurs bénéficient d'un programme d'accompagnement (assistance technique, amélioration de la productivité, gestion des livraisons...) et d'une garantie d'achat de leur produit au meilleur prix, contribuant au développement économique et social local. Les produits agricoles proviennent de 21 régions de Colombie, et de 756 producteurs Colombiens, représentant 86 % des produits achetés. Par ailleurs, Éxito poursuit le déploiement de son programme de certification aux Bonnes Pratiques Agricoles de ses fournisseurs de fruits et légumes avec à date 21 fournisseurs certifiés. Enfin, il continue le déploiement de son programme de formation à destination de ses fournisseurs en partenariat avec l'Université EAFIT : plus de 500 fournisseurs ont pu ainsi bénéficier d'une formation en gestion d'entreprise.

Au Brésil, GPA continue de développer le programme "Caras do Brasil" qui permet à des coopératives artisanales de vendre leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar. Des critères sociaux et environnementaux sont pris en compte lors de la sélection des producteurs de cette gamme de produits régulièrement mise en avant en magasins. Le programme "Quality from the source" continue d'être déployé par GPA. Il implique des fournisseurs de fruits, légumes et œufs afin de contrôler en amont l'utilisation des pesticides, les conditions de transport et de stockage des produits.

De meilleures pratiques agricoles

Le groupe Casino développe des marques propres proposant de meilleures pratiques agricoles avec la marque "Terre et Saveurs", la démarche "Agri Plus" ou encore "Tous Cultiv'acteurs" de Monoprix.

En 1999, Casino a lancé sa propre marque de produits frais traditionnels, "Terre et Saveurs", appuyée par un référentiel qui encourage les bonnes pratiques agricoles (analyse des sols, traitements adaptés et limités aux stricts besoins des plantes...). En 2016, la démarche AgriPlus issue de collaborations avec les partenaires de Casino déjà engagés dans l'agro-écologie, vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. Cette démarche globale intègre l'ensemble des pratiques agricoles et aquacoles (cultures, élevages et aquaculture).

Elle s'articule autour de quatre axes :

- des pratiques culturales et d'élevages innovants, repensées, pour produire différemment et de manière responsable ;
- une démarche agro-écologique basée sur un travail collaboratif au sein de la filière, permettant de concilier performance économique et préservation de l'environnement ;
- une démarche qui garantit des produits de qualité, qui répondent aux attentes des consommateurs en termes gustatifs et de sécurité alimentaire ;
- une démarche transparente, s'appuyant sur des garanties contrôlées par des organismes indépendants.

Les produits bénéficiant de la démarche sont identifiés par le logo AgriPlus facilement identifiable par le consommateur. Celui-ci met en avant au moins un engagement particulier, contrôlé par un organisme indépendant. En 2016, l'offre regroupe des références en légumes surgelés sans résidus de pesticides, une gamme de poulets du Gers et de porcs élevés sans traitement antibiotique. La démarche AgriPlus a vocation à se développer et à s'étendre à d'autres produits et d'autres filières.

Le Groupe a signé un accord pour la mise en place d'une filière permettant le maintien des espèces locales et de la biodiversité des pâturages (filière génisse dans le Massif Central), et un partenariat avec les vergers Éco-responsables (représentant 95 % des volumes en pommes des magasins Casino) garantissant une démarche respectueuse de bonnes pratiques agricoles. En matière halieutique également, Casino accompagne depuis 40 ans les ostréiculteurs des côtes françaises et a pris dès 2007 des mesures de protections des ressources marines de grands fonds.

Monoprix a lancé le projet "MONOPRIX TOUS CULTIV'ACTEURS" qui vise à promouvoir un modèle agricole plus durable, notamment plus respectueux des pollinisateurs. Un accord de trois ans est mis en place avec ses fournisseurs partenaires autour d'un cahier des charges co-construit avec le label BEE FRIENDLY® et des experts du monde agricole. En 2008, Monoprix a lancé les Partenariats Agricoles Monoprix qui rassemblent aujourd'hui 30 fournisseurs de fruits et légumes autour d'un cahier des charges portant sur la qualité des produits et les bonnes pratiques agricoles. Ces 30 fournisseurs partenaires se sont engagés dans cette nouvelle démarche. L'ambition de MONOPRIX TOUS CULTIV'ACTEURS est d'accompagner les agriculteurs dans une démarche de progrès vers la labellisation de leurs produits par BEE FRIENDLY®. Ce référentiel très exigeant comporte notamment une liste noire de pesticides interdits ainsi qu'un ensemble de bonnes pratiques agricoles pour favoriser la biodiversité sur les exploitations, concevoir des systèmes de production plus résilients et moins demandeurs en produits phytosanitaires et mettre en place des partenariats avec les apiculteurs locaux.

Ces démarches permettent d'accompagner les filières de production locales vers des modes de production et d'élevage plus responsables.

8.2.3.4. Veiller au bien-être animal

Soucieux de proposer des produits plus respectueux du bien-être des animaux, le groupe Casino, en collaboration avec ses fournisseurs, met en place des actions en faveur du bien-être animal au sein des filières de production.

Le bien-être animal a été intégré à la nouvelle version de la Charte Éthique fournisseurs, applicable à l'ensemble du groupe Casino. En la signant, le Fournisseur s'engage lorsque des produits ou matières premières sont issus de l'élevage d'animaux à ce que le bien-être des animaux en question soit préservé tout au long de la chaîne d'approvisionnement (élevage, toutes les étapes de transport, abattage, etc.).

Les actions du Groupe portent sur les conditions d'élevage, de transport et d'abattage et sont mises en œuvre par les enseignes.

Filière viande

Dès 2002, Casino a intégré pour sa gamme de produits frais "Terre et Saveurs" un référentiel prenant en compte le bien-être animal. En 2013, ce référentiel a été étendu aux procédés d'abattage des animaux afin de garantir les cinq libertés fondamentales des animaux écrites au niveau de l'Organisation Mondiale de la Santé animale. Cette démarche a permis de construire un référentiel d'audit et de sensibiliser les fournisseurs sur les conditions d'abattage. Depuis 2015, des audits des abattoirs sont réalisés à partir du référentiel défini par le groupe Casino, par des vétérinaires externes. Les critères de contrôle portent notamment sur la présence en permanence d'un responsable protection animal (RPA) sur le site ; la formation au bien-être animal de tout le personnel en contact avec les animaux ; l'aptitude des animaux au transport ; l'utilisation d'un matériel conforme et adapté pour la manipulation des animaux. Ces audits concernent les abattoirs fournissant les viandes des enseignes Casino et Monoprix.

Casino, en collaboration avec ses fournisseurs historiques, a lancé une gamme de poulets élevés sans traitement antibiotique dès 2014 (Terre et Saveurs et Casino Bio) et, en 2016, une gamme de produits issus de porcs élevés sans traitement antibiotique depuis la naissance (Casino). Cette démarche a deux objectifs :

- lutter contre l'anti-biorésistance : elle s'inscrit dans le cadre du plan Éco Antibio 2017 lancé par le ministère de l'Agriculture pour diminuer de 25 % l'usage des antibiotiques en élevage en cinq ans ;
- respecter le bien-être animal : élever des poulets sans recours aux antibiotiques requiert de renforcer les normes visant à garantir la santé des animaux (bonnes pratiques d'élevage, bon état des bâtiments, surveillance accrue de l'état de santé des poulets, qualité de l'alimentation aux différentes périodes de la vie du poulet).

Production de lait

Depuis 2014, Monoprix sélectionne des fermes françaises qui respectent la charte nationale des bonnes pratiques d'élevage (www.charte-elevage.fr/) et a mis en place un cahier des charges spécifique en faveur du bien-être animal.

En 2014, à l'occasion du Forum Européen sur le Bien-être Animal organisé par CIWF, Monoprix s'est vu remettre une Mention d'Honneur aux Vaches d'Or pour son engagement en faveur du bien-être des vaches laitières. Plusieurs critères doivent être respectés pour remporter ce Trophée dont l'accès au pâturage pour toutes les vaches laitières et la mise en place d'un plan de suivi et de progrès de quatre indicateurs clés de bien-être animal (boiteries, mammites, état d'engraissement et taux de réforme). Casino soutient "Lait des éleveurs du Monts du Forez" qui offre de meilleures conditions d'élevage et Franprix, le lait Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot" répondant au cahier des charges de la charte "Bleu Blanc Cœur".

Filière œuf

Les enseignes du Groupe en France proposent des gammes d'œufs issus de poules élevées en plein air ou de l'agriculture biologique, en marque propre et/ou en marque nationale. En 2013, Monoprix a été la première enseigne de grande distribution française à prendre l'engagement de supprimer de ses rayons les œufs issus de poules élevées en cage de la marque Monoprix, au profit d'une offre d'œufs de plein air ou issus de l'Agriculture Biologique. Cette démarche a été récompensée par le *Compassion in World Farming* (CIWF) qui a remis à Monoprix la "Mention d'Honneur aux Œufs d'Or" lors des "Trophées du Bien-être animal 2013". En 2016, Monoprix a décidé de retirer de ses rayons l'intégralité de ses références d'œufs issus d'élevages de poules en cage toutes marques confondues. Monoprix a été récompensé en 2016 d'un Œuf d'Or pour son engagement. Les autres enseignes du Groupe en France ont annoncé début 2017 l'arrêt de la commercialisation des œufs de poules élevées en cages à marque national et à marque propre dès 2020.

Au Brésil, GPA souhaitre participer activement à la transformation du marché brésilien. GPA s'est engagé à ne commercialiser que des œufs de poules élevées hors cages d'ici 2025 pour sa marque propre dans le respect des conditions sanitaires et des règlementations définies par le ministère de l'Agriculture. GPA est le premier groupe de distribution à s'être engagé au Brésil.

8.2.4. Le groupe Casino, un acteur impliqué en faveur de l'environnement

8.2.4.1. Politique générale en matière d'environnementale

Le groupe Casino a défini dès 2003 ses engagements pour lutter contre le changement climatique, réduire la pollution, protéger les ressources naturelles et la biodiversité. Ces derniers ont été réaffirmés en 2009 lors de son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies et dans la démarche de progrès RSE qui définit les priorités environnementales du Groupe.

Le Groupe s'est engagé à réduire d'ici 2020 de :

- 20 % les émissions de gaz à effet de serre (scope 1 et 2) par mètre carré de surface de vente ;
- 20 % les consommations énergétiques par mètre carré de surface de vente par rapport à 2012.

En France, il est signataire de :

- la convention mise en place en 2011 entre l'État et la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) prévoyant de fermer 75 % des meubles frigorifiques, destinés aux produits frais de portes, d'ici à 2020 ;
- La charte Paris Action Climat et de la charte en faveur d'une logistique urbaine durable mises en place par la Mairie de Paris ;

Pour piloter cette démarche, le Groupe a renforcé en 2012 son organisation en créant au sein de la Direction RSE une Direction Environnement en charge de la coordination des priorités environnementales, du partage des bonnes pratiques et du *monitoring* des plans d'actions.

Chaque entité du Groupe a la responsabilité de mettre en place localement l'organisation et les plans d'actions nécessaires pour atteindre les objectifs définis, en prenant en compte les spécificités locales.

Les priorités d'action des magasins en matière d'environnement sont :

- la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- l'amélioration de l'efficacité énergétique ;
- la réduction et la valorisation des déchets.

8.2.4.2. Démarche de sensibilisation

À destination des collaborateurs du Groupe

Les collaborateurs sont sensibilisés aux enjeux environnementaux par des guides de bonnes pratiques, des séminaires et conférences, et les supports de communication interne (intranets, journaux internes) qui permettent d'expliquer les enjeux du réchauffement climatique, de la gestion des déchets, des économies d'énergie, de la biodiversité et du gaspillage alimentaire.

Plusieurs outils sont à disposition des collaborateurs dont le guide des Écogestes en magasin pour limiter les consommations d'énergie, trier les déchets et réduire le gaspillage alimentaire ; la brochure 12 solutions du groupe Casino diffusée aux collaborateurs afin de promouvoir les bonnes pratiques et réalisée pour la COP 21 ; le guide du froid durable réalisé en collaboration avec l'ADEME (Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) afin de sensibiliser les équipes techniques à la réduction des gaz à effet de serre générés par le froid commercial et d'identifier les solutions à mettre en œuvre pour un froid commercial bas carbone.

Au Brésil, un séminaire pour les managers sur les enjeux du carbone a été mis en place par GPA.

À destination de ses parties prenantes externes

En France, Casino a collaboré avec l'association "Humanité et Biodiversité" pour réaliser le guide "Améliorer la biodiversité dans son exploitation – des outils à destination des agriculteurs", publié et diffusé en 2016 permettant de sensibiliser aux enjeux liés à la biodiversité et donnant des axes d'actions concrets et pratiques afin de mesurer et réduire l'impact sur la biodiversité.

À l'international, Éxito a soutenu et participé à une campagne d'envergure appelée "Limpiemos Colombia" ("Nettoyons la Colombie") en partenariat avec le ministère de l'Environnement et du Commerce, et le WWF dont le but est de sensibiliser la population au recyclage des déchets. Plus de 23 000 volontaires ont été mobilisés sur l'opération, et 113 tonnes de déchets récupérés. Au Brésil, l'enseigne ASSAI incite ses clients à rapporter leurs emballages pour qu'ils soient recyclés, et offre aux clients la possibilité de bénéficier de réductions sur leur facture d'électricité.

Plusieurs actions de sensibilisation des collaborateurs et des clients ont été à nouveau déployées en 2016 afin de lutter contre le gaspillage alimentaire (cf. chapitre 8.2.2.4).

8.2.4.3. Construction durable

Les foncières partenaires du Groupe ont lancé depuis plusieurs années des programmes de certification de leurs centres commerciaux. En France, 30 % des centres commerciaux sont certifiés au niveau le plus élevé *(Outstanding)* du référentiel "BREEAM in-Use" *(Building Research Establishment Environmental Assessment Methodology)*. Cette certification témoigne de l'excellence environnementale mise en œuvre dans les centres commerciaux.

Grupo Éxito a été primé à deux reprises pour son engagement en faveur d'une construction durable avec l'obtention de la certification LEED Silver pour le magasin Éxito Mosquera de Cundinamarca et LEED Gold attribué au centre commercial Viva Wajiira de Riohacha. Trois magasins Pão de Açúcar ont également été certifiés LEED.

8.2.4.4. Une stratégie bas carbone pour lutter contre le réchauffement climatique

Depuis 2012, le groupe Casino s'est engagé à réduire de 20 % les émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) par mètre carré de surface de vente d'ici 2020.

Mesurer les émissions de gaz à effet de serre

Les modalités de la comptabilité carbone utilisées par le Groupe ont été standardisées depuis 2012 afin de comparer les inventaires des différentes filiales et d'identifier les meilleures pratiques. Les principaux postes d'émissions du périmètre opérationnel du Groupe sont :

- les émissions fugitives des installations frigorifiques qui représentent plus de 50 % des émissions des Scopes 1 et 2 ;
- les émissions liées à la production de l'énergie consommée par les établissements ;
- les émissions dues à la combustion des carburants nécessaires aux transports de marchandises.

Chaque année les filiales réalisent leur inventaire GES (scopes 1 et 2) afin de vérifier que les plans de réduction sont conformes aux trajectoires de réduction prévues par le Groupe.

Valeur absolue des émissions GES *(en tonnes eq CO_2)*	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2016/2015	France	Brésil	Colombie	Autres [1]
scope 1 : émissions directes des combustions et des fluides réfrigérants	1 290 000	1 123 000	- 13 %	482 000	370 000	200 000	71 000
scope 2 : émissions indirectes générées par l'énergie consommée	340 000	334 000	- 2 %	118 000	102 000	77 000	37 000
TOTAL GES SCOPES 1 ET 2	**1 630 00**	**1 457 000**	**- 11 %**	**600 000**	**472 000**	**277 000**	**108 000**

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 94 % pour les émissions fugitives et de 98 % pour l'énergie.
Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.
(1) Argentine et Uruguay.

Réduire les émissions fugitives des fluides réfrigérants

La première priorité du Groupe est la réduction des émissions fugitives des fluides réfrigérants à fort pouvoir de réchauffement climatique générées par le froid commercial. En collaboration avec l'ADEME, le Groupe a réalisé en 2015 un guide de recommandations à l'attention des équipes techniques pour la mise en œuvre d'un froid commercial bas carbone.

Les principales actions mises en place permettent de :

- renforcer le confinement des circuits des installations existantes. L'objectif est de réduire les fuites par une meilleure prévention et la mise en place d'installations plus étanches ;
- d'augmenter la part des fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique (hydrocarbures, CO_2, NH3) dans les installations neuves. Le Groupe promeut des solutions sans fluides HFC. En France, six supermarchés Casino et 15 magasins Monoprix utilisent du CO_2 comme réfrigérant pour produire le froid négatif (installations subcritiques). Ces enseignes ont aussi mis en service des installations permettant de générer le froid négatif et positif avec du CO_2 (installations transcritiques). Au Brésil, GPA commence à exploiter des installations subcritiques.

En 2016, des web-séminaires ont été organisés avec les équipes techniques pour définir les modalités de mise œuvre des transferts de technologies bas carbone pour le froid commercial et un forum a été organisé par GPA au Brésil avec des experts du froid bas carbone, les acteurs de la grande distribution et les pouvoirs publics brésiliens, avec le soutien du *Consumer Good Forum*.

Réduire les émissions générées par le transport marchandises

La deuxième priorité du Groupe est la réduction des émissions générées par le transport marchandises.

Les leviers d'actions utilisés sont :

- la réduction des kilomètres parcourus ;
- l'augmentation des charges transportées par livraison ;
- le développement des modes de transports alternatifs à la route moins émetteurs de gaz à effet de serre (ferré, fluvial) ;
- l'amélioration de la flotte de véhicules (GNV, hybride, Euro VI) ;
- la formation à l'éco-conduite.

En France, à Paris, Franprix a augmenté de 42 % en un an la part de marchandises acheminées en mode fluvial par la Seine et poursuit la modernisation de sa flotte de camions en Euro VI. Monoprix oriente progressivement sa flotte de camions fonctionnant au GNV vers l'utilisation de bio GNV pour réduire l'empreinte carbone des livraisons intra-muros. Casino réalise 98 % de ses livraisons en centre-ville avec des camions conformes aux normes de pollution atmosphériques les plus récentes (Euro V, VI) et équipés de systèmes de refroidissement silencieux. En 2016, Casino a annoncé le déploiement d'une flotte de véhicules fonctionnant au GNV (Gaz Naturel de Véhicule), moins émetteur de CO_2 et réduisant de 85 % les particules fines, pour la livraison des magasins avec pour objectif la mise en service d'environ 400 véhicules en 2020. Pour augmenter la capacité de chargement des camions, Casino livre chaque fois que c'est possible les magasins avec des supports de manutention empilables permettant de charger les camions sur deux niveaux sans avoir recours à des camions double ponts.

À l'international, GPA poursuit son programme de *backhauling* et sa politique de modernisation des véhicules de transports vers des camions moins polluants en CO_2 et en particules fines ainsi que l'expérimentation de remorques double ponts pour augmenter les charges transportées par livraison et réduire les distances parcourues pour livrer les magasins.

En Colombie, Éxito a diminué les distances parcourues en augmentant les capacités de chargement des camions livrant ses magasins, et a centralisé la coordination des flux import pour optimiser le taux de remplissage des conteneurs.

Réduire les émissions indirectes de GES par l'amélioration de l'efficacité énergétique

La troisième priorité d'action du Groupe est l'amélioration de l'efficacité énergétique des magasins qui permet de réduire l'impact indirect de la consommation électrique sur l'augmentation des gaz à effet de serre (cf. chapitre 8.2.4.6).

8.2.4.5. S'adapter au changement climatique

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centenaire en France (Paris), cyclones à l'île de la Réunion, sécheresse au Brésil et en Argentine. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie. À titre d'exemple, la sécheresse constatée au Brésil ces dernières années, notamment dans l'État de Sao Paulo, a conduit à une hausse significative du prix de l'électricité, produite majoritairement à partir de barrages hydrauliques.

La maîtrise de ces risques passe par : le respect des réglementations locales qui précisent les équipements à mettre en œuvre pour la gestion et le débordement des eaux pluviales (bassins de rétention sur toitures végétalisées par exemple) ; la constitution de stocks stratégiques de marchandises de première nécessité réalisés en collaboration avec les fournisseurs ; le renfort de l'autonomie énergétique des magasins avec des panneaux photovoltaïques et des groupes électrogènes permettant d'assurer la permanence du service et la réduction de la consommation énergétique. Les approvisionnements et les stocks de produits à forte météo-sensibilité, sont corrigés par des logiciels intégrant pour chaque zone les données de température, de vent, de pluie et de neige.

8.2.4.6. Maîtriser les consommations en ressources naturelles

Réduire les consommations d'énergie

Le Groupe s'est engagé à réduire de 20 % la consommation électrique par mètre carré de surface de vente d'ici 2020 (année de référence 2012). Il est aussi signataire de la convention mise en place en 2011 entre l'État et la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) prévoyant de fermer 75 % des meubles frigorifiques destinés aux produits frais de portes d'ici à 2020.

Le ratio de consommation électrique au m² du Groupe en 2016 a baissé de 5 % par rapport à 2015.

L'amélioration continue de l'efficacité énergétique participe indirectement à la lutte contre les dérèglements climatiques en réduisant les Gaz à Effet de Serre qui accompagnent la production d'électricité, mais aussi à la protection des espaces naturels (forêts, océans, fleuves et rivières, lacs, montagnes, nappes phréatiques, banquises...) riches en matières premières non renouvelables nécessaires à ces productions.

Les deux principaux postes de consommation d'énergie du Groupe sont l'éclairage des magasins et le froid commercial.

La réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un processus d'amélioration continue basé sur le monitoring des consommations, le diagnostic énergétique des sites, et un programme de rénovation énergétique (Contrats de Performance Énergétique). Chaque année les filiales du Groupe définissent les plans d'action. Le management de l'énergie des hypermarchés Géant, des supermarchés Casino et des magasins Monoprix est certifié conforme aux recommandations de la norme ISO 50001 qui définit les bonnes pratiques à respecter dans ce domaine. En France, 96 % des hypermarchés Géant, 73 % des supermarchés Casino et 26 % des magasins Monoprix sont sous un contrat de performance énergétique (CPE) garantissant une réduction de leur consommation de référence d'au moins 20 %.

Les moyens mis en œuvre pour atteindre cet objectif consiste à :
- équiper de portes les meubles frigorifiques destinés aux produits frais ;
- déployer le monitoring de la consommation par télé-relève et la mise en place de dispositifs basse consommation.

À l'international, au Brésil, les 140 hypermarchés du Groupe et 182 supermarchés ont fait l'objet d'une rénovation énergétique en 2015 et 2016 (éclairage LED, climatisation et froid commercial), ayant pour objectif une réduction de l'intensité énergétique de près de 25 %.

En Colombie Éxito a continué de déployer son programme de rénovation énergétique en développant l'éclairage naturel, en équipant les magasins de 140 000 tubes LED, et en généralisant la télé relève des consommations. Ce programme a fait l'objet d'une campagne de communication interne "Campaña ahorremos planeta" expliquant la nécessité d'adapter l'éclairage, la climatisation et le froid commercial en fonction des horaires et des besoins des magasins.

Valeur absolue des consommations en énergie *(en MWh)*	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2016/2015	France	Brésil	Colombie	Autres (1)
Électricité *(MWh)*	3 442 917	3 292 576	- 4 %	1 523 837	1 176 361	439 849	152 529
Gaz naturel *(MWh PCi)*	200 372	200 313	- 0,03 %	135 508	21 538	29 895	13 371

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 98 % pour l'énergie.
Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil représentant en consommation d'électricité 204 680 MWh (électricité) et en consommation de gaz naturel 1 865 MWh PCi en 2016.
(1) Argentine et Uruguay.

Éxito et GPA ont mis en place en 2016 une rémunération variable à destination de son encadrement en lien avec l'atteinte d'objectifs RSE dont la baisse de la consommation électrique de ses magasins. L'objectif de réduction de GPA pour 2016 fixé à - 2 % a été atteint.

Développer les énergies renouvelables

Le développement des énergies renouvelables a débuté en 2007 et continue d'être déployé notamment en Colombie avec des installations solaires sur les toits et les ombrières des parkings des hypermarchés. Deux centrales sont en service dont la plus importante de Colombie à Barranquilla.

Quatre centrales solaires ont été mises en service en 2016 dont deux en France et deux au Brésil.

Au Brésil, le magasin Assaí Várzea Grande, dans l'état du Mato Grosso, accueille depuis 2016 la plus grande centrale solaire du secteur de la distribution au Brésil.

Installée sur le toit du parking, elle est constituée de 1 140 panneaux photovoltaïques disposés sur une surface d'environ 2 000 m² et peut produire, à plein régime, jusqu'à 17 % des besoins en énergie du magasin.

En 2016, 60 centrales sont connectées pour une surface de panneaux photovoltaïques d'environ 458 480 m².

Réduire les consommations d'eau

Valeur absolue de la consommation en eau *(en m³)*	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2016/2015	France (1)	Brésil	Colombie	Autres (2)
Eau potable de réseau	5 792 883	5 397 209	- 7 %	1 339 007	2 007 946	1 558 765	491 491

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 69 % pour l'eau.
(1) Hors Franprix. Taux de couverture de la donnée : 98 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(2) Argentine et Uruguay.
Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil représentant 466 136 m³ de consommation d'eau potable de réseau en 2016.

Le changement climatique peut induire dans certaines zones des périodes de sécheresse de longue durée qui peuvent perturber les approvisionnements en eau potable ou les productions d'électricité d'origine hydraulique.

Les activités du Groupe qui sont situées dans des zones comportant un risque de stress hydrique considéré de faible à moyen consomment de faibles quantités d'eau potable provenant des réseaux municipaux, principalement pour un usage sanitaire.

Néanmoins, des dispositions sont prises pour limiter la consommation en eau des établissements en encourageant : le remplacement des circuits d'eau perdue des installations de refroidissement par des circuits fermés ; la réutilisation des eaux pluviales, l'installation de réducteurs de pression sur les robinets ; la surveillance régulière des consommations pour détecter les fuites des réseaux ou des équipements sanitaires. La gestion des eaux usées se fait en conformité avec les réglementations du pays qui prescrivent les prétraitements adaptés. À titre d'exemple en France, une partie des entrepôts récupèrent les eaux pluviales et surveillent en temps réel leurs consommations par télé-relève pour détecter les fuites. Au Brésil, les consommations d'eau sont relevées quotidiennement pour détecter toute fuite.

8.2.4.7. Réduire et valoriser les déchets pour développer une économie circulaire et lutter contre la pollution

Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins

Les principaux déchets générés par les établissements sont les cartons, les plastiques, les papiers et les produits fermentescibles. L'objectif du Groupe est de réduire les déchets et d'augmenter le taux de valorisation en soutenant le développement et la sécurisation des filières de recyclage locales. En 2016, les établissements du Groupe ont valorisé plus de 216 737 tonnes de déchets (cartons, papiers, plastiques, organiques, verre, bois, ferrailles...). Le recyclage de 155 132 tonnes de cartons a permis d'économiser l'équivalent de 6 205 tonnes de CO_2 et celui des 11 731 tonnes de plastiques environ 26 863 tonnes de CO_2 eq. Le taux de valorisation des déchets a augmenté de 2 points entre 2015 et 2016.

Tonnages déchets valorisés	Groupe 2015	Groupe 2016	Variation 2016/2015	France (1)	Brésil	Colombie	Autres (2)
Cartons	152 208	155 234	+ 2 %	93 865	39 573	17 660	4 136
Autres	53 219	62 074	+ 17 %	35 034	7 994	15 956	3 090
TOTAL	**205 427**	**217 308**	**+ 6 %**	**128 899**	**47 567**	**33 616**	**7 226**

Précisions sur le périmètre des données disponibles : le taux de couverture global en surface de vente est de 85 % pour les déchets valorisés.
(1) Hors Vindémia. Taux de couverture de la donnée : 98 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(2) Argentine et Uruguay.
Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil représentant 31 142 tonnes de déchets valorisés en 2016.

En France, les magasins et les entrepôts ont trié plus 128 890 tonnes de déchets, en vue d'une valorisation par des prestataires agréés.

Au Brésil, 553 magasins GPA (Multi Varejo) trient leurs cartons et 279 leurs déchets organiques pour les faire composter. Le tri a été élargi dans 30 magasins à d'autres matériaux comme le verre et certains plastiques en vue d'améliorer le taux de valorisation général des magasins. L'enseigne Assai a réalisé et diffusé une vidéo pour sensibiliser et informer ses collaborateurs aux bons gestes de tri.

En Colombie, Éxito a renforcé sa politique de gestion des déchets avec la mise en place de délégués environnement dans les magasins en charge de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs et des clients. Ainsi, Éxito a valorisé plus de 33 610 tonnes de déchets d'exploitation.

Produits usagés collectés par les magasins pour recyclage par les filières agréées

Pour faciliter l'émergence d'une économie circulaire utilisant les produits usagés comme sources de matières premières, le groupe Casino met à disposition de ses clients dans ses magasins des bornes de collecte des produits usagés en vue de leur valorisation. En 2016, les consommateurs ont déposé en magasin 330 tonnes de piles, 84 tonnes d'ampoules, 2 435 tonnes d'appareils électriques et électroniques (DEEE), 10 tonnes de cartouches d'encre, et 5 352 tonnes de papiers cartons, qui ont été confiées à des filières agrées pour être recyclées.

En France, les magasins Casino ont collecté 186 tonnes de piles usagées, 41 tonnes d'ampoules, 10 tonnes de consommables d'impression (cartouches d'encre), 210 tonnes de DEEE.

Les magasins Monoprix ont collecté 93 tonnes de piles, 28 tonnes de lampes et 6 tonnes de DEEE ; Cdiscount 2 148 tonnes de DEEE.

À l'international, les stations de collecte mises en place à l'entrée des magasins Pão de Açúcar, Extra et Assai ont permis le recyclage de plus 13 170 tonnes de retours clients (cartons, verres, acier, aluminium, plastiques). Les magasins Éxito et Carulla mettent à disposition des clients des bornes de collecte pour les piles déchargées, les appareils électriques et électroniques usagés, ou encore les médicaments périmés. Libertad propose dans ses magasins des espaces de collecte pour le verre, certains emballages ou encore les huiles automobiles usagées en partenariat avec les filières de recyclage locales.

Lutter contre la pollution atmosphérique et contre le bruit

En France, l'utilisation des modes de transport alternatif (fluvial, ferré) par Franprix et Monoprix participe à la diminution de la pollution des centres-villes. Casino privilégie dans ses achats les prestataires de transport disposant des camions les moins polluants (Euro V et VI) et les plus silencieux c'est-à-dire conformes à la norme Piek certifiant un niveau sonore inférieur à 60 décibels, et des véhicules hybrides pour assurer le dernier km des livraisons nocturnes de centre-ville en mode silencieux. En 2016, des expérimentations ont été menées par Casino, Monoprix et Franprix pour l'utilisation de véhicules motorisés au GNL (gaz naturel liquéfié). Le déploiement progressif de cette solution par Easydis et Monoprix permettra de réaliser des livraisons moins polluantes en NOx et en particules fines et plus silencieuses grâce à des motorisations moins bruyantes

Lutter contre la pollution des sols

Le principal risque de pollution des sols est lié aux stations-service qui sont exploitées par le Groupe. Elles font l'objet d'une surveillance basée sur des contrôles rigoureux réalisés par des tiers agréés. En France, la prévention de la pollution des sols est assurée par des campagnes de reconnaissance des sous-sols et eaux souterraines, ainsi que par la surveillance des sous-sols. À l'international, Éxito et GPA possèdent des stations-service qui font l'objet de contrôles réguliers pour prévenir le risque de pollution.

8.2.4.8. Protection de la biodiversité

Le principal impact direct de nos activités sur la Biodiversité est lié aux pressions sur les espaces naturels exercées par la construction ou l'extension de magasins et d'entrepôts. En France, la maîtrise d'ouvrage de Casino Développement a formalisé depuis 2014 un guide des bonnes pratiques à mettre en œuvre pour préserver la biodiversité dans un centre commercial et assuré la formation des chefs de projets.

Les principaux impacts indirects sont liés aux modes de production et de consommation des produits commercialisés dans les magasins. Le Groupe a mis en place des actions afin de protéger certaines espèces marines (interdiction de la commercialisation d'espèces de poissons pêchées en eau profonde), ou végétales menacées par la surexploitation et lutter contre la déforestation liée à l'huile de palme ou à l'élevage bovin au Brésil. Par ailleurs de nouvelles gammes de produits privilégiant une nourriture plus végétalisée sont proposées aux consommateurs. Les principales réalisations sont décrites dans le chapitre 8.2.2.3.

La Colombie comptant la 2e Biodiversité du monde, grupo Éxito a co-produit le film "Magie Sauvage" afin de sensibiliser les consommateurs à sa protection et sa préservation. Plus de 2,4 millions de Colombiens ont visionné ce documentaire, générant plus de 1,2 million d'euros de recette apportée à la Fondation Éxito pour financer son programme Gen Cero de lutte contre la malnutrition infantile (cf. chapitre 8.2.5.1).

8.2.5. Le groupe Casino, un acteur local solidaire

En tant qu'acteur local fortement impliqué dans les territoires (centre-ville, périphéries urbaines et zones rurales), le groupe Casino contribue au développement économique local, à la solidarité sur les territoires et à la lutte contre la précarité et l'exclusion. Il incite ses enseignes, à travers la démarche de progrès RSE, à renforcer les partenariats de solidarité avec les grandes associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires, à développer des actions locales de solidarité en magasins et à soutenir les actions de ses Fondations. Le Groupe souhaite répondre à la diversité des besoins des associations présentes sur les territoires où il agit.

8.2.5.1. Agir avec les Fondations d'Entreprises

En s'engageant en faveur de l'enfance, la Fondation Casino fait le lien avec les autres fondations du Groupe : l'Instituto GPA au Brésil, la Fondation Éxito en Colombie, la Fondation Monoprix en France.

Accompagner les jeunes défavorisés

En France et au Brésil, le groupe Casino au travers de ses Fondations accompagne les jeunes défavorisés en mettant en place des programmes d'éducation.

Créée en 2009, la Fondation Casino s'engage dans la lutte contre l'exclusion par l'éducation par le théâtre, qui permet aux enfants, au travers d'une expérience artistique et collective, l'expression de soi et la découverte de l'autre.

Elle développe deux programmes majeurs autour du théâtre :

- "Artistes à l'école", en partenariat avec l'Éducation nationale et l'Odéon-théâtre de l'Europe, permet à environ 2 000 élèves de bénéficier pendant deux années consécutives d'un parcours d'éducation artistique et culturelle complet : école du spectateur, découverte des métiers de la scène, participation à des ateliers de théâtre et d'écriture, restitutions scéniques.

  Les projets sont sélectionnés par un Comité composé de membres du Conseil d'administration de la Fondation, ainsi que d'experts artistiques et pédagogiques. La première promotion de 2 ans s'est terminée en juin 2016 et la troupe d'élèves lauréate a été invitée par la Fondation à présenter sa création à l'Odéon-théâtre lors d'une soirée événement réunissant élèves, professeurs et artistes, ainsi que des collaborateurs du Groupe.
- Le programme "Parrains engagés" soutient des projets associatifs ayant pour objectif l'éducation des enfants par le théâtre. Sont privilégiés les projets proposés et parrainés par des collaborateurs du Groupe. Une dizaine de projets, sélectionnés par un Comité composé de collaborateurs du Groupe, sont soutenus chaque année. En 2016, le programme a essentiellement bénéficié à des enfants éloignés de la culture, en zone rurale.

La Fondation Casino associe les collaborateurs à son engagement pour le théâtre au travers de "Tous en scène", une opération annuelle solidaire nationale déployée dans les magasins Casino, Franprix, Leader Price, les restaurants, les entrepôts et les sites administratifs du Groupe. Grâce à la mobilisation des collaborateurs de plus de 5 500 sites, cette opération a permis de récolter des fonds pour les associations "Apprentis d'Auteuil" et "Tréteaux Blancs", afin de développer de nouveaux projets théâtre au profit d'enfants éloignés de la culture.

L'Instituto GPA développe des programmes d'éducation pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes de milieux sociaux modestes au Brésil. Elle soutient en partenariat avec le gouvernement de Rio de Janeiro, le centre de formation professionnelle NATA ("Núcleo Avançado em Tecnologia de Alimentos") qui permet à plus de 300 élèves issus de familles modestes de se former aux métiers de la boulangerie et du lait. En 2016, six étudiants, accompagnés de leurs professeurs, ont de nouveau participé à un échange avec la France. L'Instituto GPA est aussi reconnu pour son programme d'apprentissage de la musique : fondé en 1999, le Programme *Musica & Orquestra Instituto GPA* a formé, en 15 ans, plus de 13 000 jeunes défavorisés âgés de 10 à 18 ans. Le programme proposé est une formation gratuite d'environ deux ans, qui permet à des jeunes issus de milieux défavorisés de suivre une formation musicale théorique et pratique. L'orchestre se produit en magasins mais aussi dans des théâtres, des festivals, au Brésil et à l'étranger. Enfin, l'Instituto poursuit son partenariat avec la Fondation Getulio Vargas pour déployer un programme de bourses au mérite dénommé "Prosperar" : 30 étudiants bénéficient de ce programme.

Développer l'engagement citoyen des collaborateurs

À l'issue d'une enquête interne sur l'engagement qui a confirmé l'intérêt des collaborateurs pour s'investir bénévolement auprès d'associations de solidarité, et convaincu que l'engagement citoyen des collaborateurs est une source d'épanouissement et de développement des compétences, la fondation Casino a lancé en 2016 un programme de bénévolat de compétences dénommé "Engagement Citoyen". Ce dispositif de soutien comprend la mise à disposition d'un catalogue de missions de bénévolat sur une plateforme web dédiée, qui s'effectuent au bénéfice de plus de 30 associations partenaires de la fondation Casino. Ce dispositif a d'ores et déjà permis le recrutement d'une centaine de bénévoles dans le cadre de la collecte annuelle des banques alimentaires.

Lutter contre l'isolement social

La Fondation Monoprix concentre son action sur l'accès à l'alimentation et aux biens de première nécessité et à la lutte contre l'isolement relationnel dans les villes. Plus de 20 projets associatifs ont été financés en 2016. Un partenariat sur 3 ans a été signé avec Unis Cité pour soutenir le programme "Intergénéreux" en faveur des personnes âgées isolées. Des jeunes en Service Civique interviennent en équipe dans les maisons de retraite ou à domicile pour réaliser des visites de convivialité, proposer des sorties et recueillir les mémoires. 15 magasins et un entrepôt se sont engagés dans des actions solidaires dans le cadre de ce programme. Enfin, une semaine de solidarité a été organisée avec la participation de plus de 720 collaborateurs à une collecte de vêtements et de jouets.

Lutter contre la malnutrition infantile

La Fondation Éxito en Colombie a développé une expertise reconnue par les parties prenantes dans la lutte contre la malnutrition infantile. Elle déploie ses actions dans le cadre de son programme appelé "Gen Cero" qui a pour objectif qu'aucun enfant colombien âgé de 0 à 5 ans ne souffre de malnutrition à horizon 2030. Par la mise en place de partenariats avec de grandes instances publiques colombiennes, elle vient en soutien pour garantir une alimentation saine et équilibrée aux enfants et futures mères issus de milieux défavorisés, et sensibiliser à une meilleure nutrition.

En 2016, environ 5 millions d'euros ont été investis dans des programmes qui ont bénéficié à plus de 38 920 enfants. Éxito a joué un rôle moteur dans la création de la loi de protection de la petite enfance en Colombie (*Ley Integral de Atencióna la Primera Infancia/ Comprehensive Early Childhood Care Act*).

8.2.5.2. Soutenir les banques alimentaires

Le Groupe favorise la mise en place de partenariats de solidarité avec des associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires.

- En France, le Groupe s'engage en faveur des plus démunis en mobilisant ses magasins pour soutenir la Fédération Française des Banques Alimentaires (FFBA). Depuis 2009, le Groupe est engagé auprès de la FFBA et a renouvelé son partenariat en 2016 pour une nouvelle période de trois ans. Dans le cadre de cet accord, le Groupe, s'engage notamment à augmenter le nombre d'établissements s'impliquant lors de la Collecte Nationale des Banques Alimentaires qui se déroule en novembre. Vindémia agit, pour le ramassage de produits dans ses magasins et l'organisation de collecte auprès des clients en partenariat avec la Banque Alimentaire des Mascareignes.

  En 2016, plus de 10 500 tonnes de produits ont été collectées auprès des enseignes (Casino, groupe Monoprix, Franprix, Leader Price, Vindémia) et 1 421 tonnes collectées auprès des clients.

- À l'international, GPA qui met en place la même démarche en partenariat avec des associations telle que "Amigos do Bem", a organisé pour la quatrième année consécutive une grande journée de collecte de denrées alimentaires : "Dia de Solidariedade". Cette journée, qui s'est déroulée dans plus de 1 800 magasins, a impliqué 11 000 volontaires et a permis la collecte de 859 tonnes de dons alimentaires. De nombreuses opérations solidaires sont organisées tout au long de l'année telle que la collecte d'œufs en chocolat à Pâques ou encore un "Arbre de la Solidarité" à Noël pour les enfants démunis.

  En Argentine, depuis 2013, Libertad soutient le réseau argentin des Banques Alimentaires (Red Bancos de Alimentos) en organisant des collectes en magasins (34 tonnes collectées en 2016) et en participant à la campagne "Camina contra el hambre" pour promouvoir le sport tout en collectant des dons alimentaires. Des accords avec des fournisseurs ont également été mis en place pour la collecte de produits invendus.

  En Colombie, grupo Éxito poursuit le partenariat engagé depuis plusieurs années avec les Banques Alimentaires locales et a collecté plus de 1 910 tonnes de marchandises en 2016. Grupo Éxito soutient également un programme de récupération des excédents agricoles dans les zones rurales.

  Au total, plus de 18 800 tonnes de produits, soit l'équivalent de plus de 37,8 millions de repas (5 millions de plus qu'en 2015), sont apportées aux réseaux des banques alimentaires ou autres structures d'intérêt général équivalentes par le Groupe (collecte et ramasse) en 2016.

	2015	2016			Variation 2016/2015
	Groupe	Groupe	France	International	
Dons des magasins et entrepôts (ramasse) – en tonnes	13 299	16 104	10 557	5 547	+ 21 %
Collecte auprès des clients – en tonnes	2 770	2 789	1 421	1 368	+ 1 %

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité des données avec 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.

8.2.5.3. Soutenir la diversité des besoins des associations de solidarité

En partenariat avec les associations nationales et locales, et afin de soutenir les personnes en situation d'exclusion, les magasins et entrepôts du Groupe mettent en place des opérations de dons de marchandises non alimentaires et de collecte. Le Groupe mobilise aussi ses fournisseurs afin d'organiser des opérations de produits partages au bénéfice des associations locales et nationales partenaires.

- En France, illustrant sa volonté de répondre à la diversité des besoins, le Groupe a continué à soutenir, en 2016, au travers de ses enseignes, de nombreuses associations dont le Secours Populaire, la Croix Rouge, les Apprentis d'Auteuil, l'Agence du Don en Nature, Emmaüs, Téléthon, Sport dans la Ville ou encore Handi'Chien.

  Le groupe Casino a initié dès 2011 un partenariat avec l'entreprise sociale et solidaire MicroDON et déployé en 2014 l'Arrondi en caisse dans les magasins Franprix, et dans les magasins Naturalia en 2016. Ce dispositif permet aux clients d'arrondir le total de leur ticket de caisse à l'euro supérieur et les montants collectés par ces microdons sont ensuite reversés à une association caritative. Des opérations "carte microDon", au bénéfice d'associations locales, ont été menées également dans plus de 100 magasins Monoprix entre septembre et décembre 2016. Pour Noël, l'enseigne a mis en vente des "doudous solidaires" au profit de l'association Mécénat Chirurgie Cardiaque. Cdiscount a mené une opération "Grand ménage" en faisant don de meubles et d'articles d'électroménagers à Emmaüs et poursuit son partenariat avec les "Ateliers du bocage", entreprise d'insertion du réseau Emmaüs. L'enseigne a également organisé une distribution de cadeaux aux enfants hospitalisés, "Flying Santa", au CHU de Bordeaux : un catalogue digital a spécialement été développé pour l'occasion et les colis ont été livrés en drone.

  Les enseignes viennent en soutien d'associations grâce à des opérations de produits-partages menées avec les fournisseurs qui permettent de financer des actions solidaires ou qui consistent à donner une certaine quantité de produits en fonction des ventes réalisées pendant l'opération largement relayée en magasin. En 2016, le groupe Casino et Danone ont mis en place un partenariat avec l'association "Sport dans le Ville" au bénéfice de jeunes issus de quartiers populaires. Organisée en septembre 2016 dans l'ensemble des enseignes du Groupe en France, l'opération "Du sport à l'emploi" a permis de soutenir financièrement le programme de sport dans la Ville pour préparer 1 000 jeunes femmes à l'emploi. Le partenariat est renouvelé pour l'année 2017. Une opération menée avec Pepsico d'une part et Nivea d'autre part, dans les magasins Casino, Monoprix, et Franprix ont permis de soutenir respectivement l'épicerie solidaire Andes et l'Agence du don en nature.

Les magasins et entrepôts se mobilisent également pour mettre en place des opérations de soutien à des associations locales, notamment avec le programme "Acteur Local Engagé" déployé depuis 2010. Chaque année, plusieurs centaines de projets voient le jour grâce à l'engagement des magasins Casino. Une fanpage sur Facebook dédiée aux initiatives locales des collaborateurs des enseignes Casino permet de suivre l'actualité des magasins. Ces actions, initiées et portées par les équipes des magasins, concrétisent la volonté d'agir au quotidien au sein des communes et du tissu associatif local.

Vindémia a signé en 2016 une convention avec l'État pour soutenir la lutte contre les violences faites aux femmes : celle-ci a été accompagnée de nombreuses actions de sensibilisation en magasins et à destination des collaborateurs. La convention sera déployée dès 2017.

- À l'international, reflétant la diversité des enseignes et des besoins et l'engagement solidaire du Groupe, de nombreux programmes de solidarité ont été déployés par l'ensemble des enseignes. Outre ses actions de don alimentaire, GPA a mis en place le dispositif de l'Arrondi en caisse depuis mars 2016 dans 90 magasins de proximité.

Au Brésil, l'enseigne Extra promeut les échanges entre les magasins et les communautés locales au travers d'actions en faveur de la formation et l'emploi pour les jeunes ou encore par le regroupement d'activités culturelles dans le magasin. Le programme "Viva Bairro" mis en place par Extra permet d'engager les communautés locales sur des questions sociales ou environnementales, en lien avec leur magasin implanté dans la région.

De la même manière, le programme de solidarité de Libertad, "Donemos sonrisas" ("Donnons des sourires") permet de soutenir, par la collecte des pièces de monnaie des clients dans les magasins, les actions locales d'aide à l'enfance. Plus d'une dizaine de fondations et associations reçoivent des fonds chaque année. En Colombie, le programme "Goticas", déployé depuis plusieurs années, permet aux clients des enseignes d'Éxito de faire un don, lors de son passage en caisse, pour lutter contre la malnutrition des enfants.

Les enseignes du groupe Disco en Uruguay accompagnent des fondations qui agissent principalement en faveur des enfants et dans le secteur de l'insertion sociale, et apportent leur soutien à différentes structures de la société civile.

8.3. RÉSULTATS EXTRA-FINANCIERS DU GROUPE CASINO

Tableau d'indicateurs extra-financiers

Le tableau ci-dessous regroupent l'ensemble des indicateurs extra-financiers publiés par Casino, présentés par axe stratégique de la politique Groupe.

Engagements	Indicateurs	2015	**2016**	Var.
Employeur engagé				
Promouvoir la diversité	% des femmes dans l'effectif	54 %	53 %	- 1 point
	% des femmes cadres	35 %	37 %	+ 2 points
	Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	6 790	7 134	+ 5 %
	Part des effectifs déclarés handicapés sur l'effectif total	2,9 %	3,1 %	+ 0,2 point
Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes	Part des effectifs < 30 ans	40 %	39 %	- 1 point
	Nombre d'alternants/apprentis dans le Groupe au 31/12	6 993	7 071	+ 1,1 %
Favoriser l'évolution des collaborateurs	Nombre total d'heures de formation	3 418 383	4 050 876	+ 18,5 %
	Nombre d'heures de formation/personne	15	18	+ 20 %
Agir pour la santé et le bien-être au travail	Nombre de maladies professionnelles (France)	252	260	+ 3,2 %
	Taux de fréquence des accidents du travail	18	16,3	- 1,7 point
	Taux de gravité des accidents du travail [1]	1,1	1,2	+ 0,1 pt
	Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies [1]	4,2	4,4	+ 0,2 pt

Engagements	Indicateurs	2015	**2016**	Var.
Commerçant responsable et partenaire de confiance				
Agir pour la santé des consommateurs et encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité	Nombre de produits certifiés "responsables"	17 450	19 684	+ 13 %
	Nombre de produits issus de l'agriculture biologique *(produits Marques Propres et Marques Nationales – hors textile)*	14 390	16 107	+ 12 %
Lutter contre le gaspillage alimentaire	Dons des magasins et entrepôts (ramasse) – *(tonnes)*	13 299	16 104	+ 21 %
Renforcer la démarche d'éthique sociale	Nombre d'audits sociaux ICS menés par le Groupe	266	349	+ 31 %
Acteur implique en faveur de l'environnement				
Réduire les émissions de gaz à effet de serre	Bilan GES scope 1 – *(tCO_2)*	1 386 849	1 153 405	- 17 %
	Bilan GES scope 2 – *(tCO_2)*	342 394	332 846	- 3 %
Maîtriser les consommations en ressources naturelles	Électricité totale consommée – *(MWh)*	3 442 917	3 292 576	- 4 %
	Électricité/m² – *(kWh/m²)*	606	577	- 5 %
	Consommation d'eau – *(m³)* (2)	5 792 883	5 397 209	- 7 %
Limiter et valoriser les déchets	Masse de déchets d'exploitation valorisés *(tonnes)* (3)	205 427	217 308	+ 6 %
	Taux de valorisation des déchets (dons alimentaires exclus) (4)	45 %	47 %	+ 2 points
Acteur local solidaire				
Développer l'action des fondations et les partenariats de solidarité de proximité	Montant versé au titre de la solidarité (dons et fondations) - *(En milliers d'euros)*	65 463	76 420	+ 17 %
	Dons de marchandises alimentaires en équivalent repas - *(En milliers de repas)*	26 598	32 209	+ 21 %
	Nombre de personnes bénéficiaires des actions des fondations (Fondation Casino, Fundacion Éxito, Instituto GPA)	85 442	96 057	+ 12,4 %

Note : les données 2015 ont été retraitées pour garantir la comparabilité avec les données 2016.
Les données Groupe s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil.
(1) Hors GPA. Taux de couverture de la donnée : 70 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(2) Hors Franprix. Taux de couverture de la donnée : 97 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(3) Hors Vindémia. Taux de couverture de la donnée : 98 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(4) Hors Vindémia, Franprix et Libertad. Taux de couverture de la donnée : 92 % du chiffre d'affaires du Groupe.

8.4. MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS DE RSE

Périmètre de reporting

Les données sociales, sociétales et environnementales concernent, sauf exceptions explicitement mentionnées, l'ensemble des activités sous contrôle opérationnel du groupe Casino ou de ses filiales majoritaires en France et à l'international. Les données s'entendent hors affiliés, franchisés et locataires gérants. La méthode de consolidation retenue est l'intégration globale (les données sont intégrées à 100 %).

Élaborées en cohérence avec le reporting financier, les données sont reportées en référence aux périmètres suivants :

- le périmètre dit "Groupe" intègre les données consolidées ; ces données s'entendent hors activités dites "abandonnées" en 2016 en application de la norme IFRS 5 à savoir Viavarejo et Cnova Brésil ;
- le périmètre dit "France" est constitué des activités sous enseignes Casino, Monoprix (dont Naturalia), Cdiscount, Franprix, Leader Price, et des fonctions supports (logistiques, achats, ressources humaines, etc.) situées en France ainsi que de l'ensemble des activités du Groupe Vindémia (Île de la Réunion, Mayotte, Maurice et Madagascar) ;
- le périmètre dit "Amérique latine" est composé des entités GPA (dont ses entités Multivarejo, et Assai), Libertad SA, Grupo Éxito, Disco Devoto et leurs fonctions supports. Conformément à la norme IFRS 5, les activités de GPA dites "abandonnées" en 2016 ne sont pas incluses dans ce périmètre et sont présentées distinctement dans le présent document.

Période de reporting et règle de comptabilisation

Les données collectées hors environnementales couvrent l'activité de la ou des entités concernée(s) sur la période du 1er janvier au 31 décembre de l'année de référence N et intègrent les sites ouverts ou fermés pendant l'année, à l'exception, pour le périmètre "Casino", des taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, et des heures d'absence qui couvrent une période allant du 1er décembre 2015 au 30 novembre 2016.

Les données environnementales couvrent les sites administratifs, logistiques ainsi les magasins ayant eu une activité sur 12 mois pleins, du 1er octobre 2015 au 30 septembre 2016.

Modalités de collecte des données

Les procédures de collecte, de calcul et de consolidation des indicateurs de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont formalisées dans un protocole de reporting diffusé à l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de reporting en France et dans les filiales à l'international. Des améliorations sont apportées chaque année pour garantir :

- le respect des exigences du décret d'application relatif à l'article 225 sur les obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale ;
- l'harmonisation des méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international ;
- la fiabilité des données reportées.

Ce protocole précise :

- l'organisation du processus de collecte, de validation et de consolidation des indicateurs RSE ;
- les responsabilités aux différents niveaux du processus ;
- le périmètre de reporting et les principes de prise en compte des variations de périmètre (cessions, acquisitions) ;
- les définitions utiles à la bonne compréhension des données demandées ;
- les méthodologies de calcul des indicateurs, en cohérence avec les référentiels internationaux ou nationaux applicables.

Modalités de consolidation et de contrôle des données

Le protocole instaure des points de contrôles pour limiter le risque d'erreur dans la transmission des informations et fiabiliser la production des indicateurs. Ainsi, à chaque indicateur est associé un contributeur qui recueille, vérifie et consolide les données sur son périmètre de reporting.

Les indicateurs font alors l'objet d'une première validation par le service en charge de la production de l'indicateur au sein de chacune des filiales du Groupe.

L'ensemble des données est ensuite collecté et consolidé en central par la Direction de la RSE du Groupe, qui effectue également une série de contrôles pour vérifier la cohérence des données, le respect des méthodes de calcul et les périmètres de reporting.

Audit externe

Les procédures, outils de reporting ainsi qu'une sélection d'indicateurs principaux ont fait l'objet d'une vérification externe par notre Commissaire aux comptes E&Y.

Les conclusions de cette vérification sont disponibles dans le chapitre 8.5 du Document de Référence.

Éléments de contexte

Le groupe Casino opère essentiellement dans des pays dits émergents et en France.

Chaque filiale déploie des politiques et initiatives locales en conformité avec la politique RSE du Groupe.

Les pays d'implantation du Groupe présentent d'importantes différences économiques, sociales, culturelles et réglementaires. En conséquence, des écarts significatifs peuvent être constatés entre les différentes zones géographiques d'implantation.

Spécificités méthodologiques et précisions de périmètre

Données sociales

Effectif : les indicateurs se référant aux effectifs sont comptabilisés au 31 décembre, en excluant les contrats se terminant à cette date.

Travailleurs handicapés : le statut de travailleur handicapé est défini par les lois en vigueur dans chaque pays d'implantation du Groupe. En France, il s'agit des dispositions relatives à l'article L 323-3 du Code du travail.

- Le taux de fréquence des accidents du travail s'exprime en nombre d'accidents par million d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre d'accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées effectives". Les heures travaillées effectives sont constituées des heures de travail prévues contractuellement, des heures supplémentaires et complémentaires, auxquelles sont déduites les heures d'absence (maladie professionnelle, maladie ordinaire et accident du travail).
- Le taux de gravité des accidents du travail s'exprime en nombre de jours d'absence par millier d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre de jours perdus pour accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées effectives".
- Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) correspond aux heures d'absence (hors accident de trajet) rapportées au total des heures travaillées.

  Les heures travaillées sont constituées des heures contractuelles, des heures supplémentaires et complémentaires.

  Les accidents de trajet sont exclus de ces données.

  Périmètre 2016 : du fait de la refonte des outils de reporting de GPA, les "taux de gravité et d'absentéisme" Groupe n'intègrent pas cette entité. Ces indicateurs couvrent donc 56 % des effectifs.
- Formation :
  - Sont prises en compte :
    Les heures de formation initiale et de formation continue ainsi que les actions de formation déployées à distance (*e-learning*).
  - Ne sont pas prises en compte :
    Les heures de formation effectuées à l'école dans le cadre de contrats de professionnalisation (apprentissage, alternance) ; les heures de formation dispensées aux effectifs externes à l'entreprise ; les démarches d'accompagnement réalisées sur site par des superviseurs ; les formations pour lesquelles les justificatifs ne sont pas reçus à la date de clôture du reporting, ce qui peut entraîner une minoration de la donnée reportée.

Données Produits et fournisseurs

- Agriculture biologique : les produits issus de l'agriculture biologique sont conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays. Les produits "textile" sont exclus de cette catégorie bien que pour partie constitués de coton biologique.

  En France, les produits alimentaires "Bio" sont conformes au règlement européen 834/2007. Les produits à marques propres certifiés Agriculture Biologique recouvrent les références alimentaires et cosmétiques ayant reçu la certification AB, ou la certification Cosmebio d'organismes indépendants. Seuls les produits à marques nationales des catégories "Produits de Grande Consommation" et "Frais industriel" ont pu être reportés en 2016. En conséquence, le nombre de produits en magasin est supérieur à celui publié.
- Commerce équitable : les produits à marque propre certifiés issus du commerce équitable sont des références alimentaires et produits frais exclusivement labellisés Fairtrade/Max Havelaar.
- Les produits dits "certifiés responsables" comprennent les produits à marques propres ou à marques nationales issus de l'agriculture biologique (hors textile à base de coton bio), du commerce équitable, labellisés MSC, FSC, NF Environnement, PEFC, écolabel européen, ECOCERT.
- Audit Social ICS : l'audit social est une procédure d'évaluation régulière des pratiques sociales d'une entreprise. Il vise à vérifier le niveau de conformité des sites de production par rapport à un référentiel. Le référentiel appliqué par le groupe Casino est celui de l'ICS (Information détaillée disponible sur http://www.ics-asso.org). Les audits sont réalisés en semi-annoncé ou en non annoncé et leur validité est de deux ans à compter de la date de l'audit initial.

Données environnementales

L'ensemble des données environnementales 2015 et 2016 s'entendent hors activités Mayotte, Maurice et Madagascar (<0,05 % du chiffre d'affaires Groupe 2016).

- Émissions GES : les émissions sont calculées conformément au guide méthodologique publié par le ministère de l'Écologie, du Développement durable, des Transports et du Logement. Le périmètre organisationnel comprend uniquement les activités sous contrôle opérationnel.

  Le scope 1 correspond aux émissions directes de GES et intègre les postes suivants :
  - les émissions directes des sources fixes de combustion (gaz naturel, fioul) ;
  - les émissions directes des sources mobiles à moteur thermique (carburant des véhicules détenus ou en location longue durée) ;
  - les émissions directes fugitives notamment celles liées aux fuites de fluides frigorigènes.

  Le scope 2 correspond aux émissions indirectes de GES associées à l'énergie et plus particulièrement, à l'électricité.

  Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la Base Carbone ou, à défaut, proviennent de sources nationales reconnues (source : ADEME version 7.1, GHG protocole 2012, IEA 2012).
- Utilisation durable des ressources : les consommations d'eau, d'électricité et de gaz naturel peuvent être évaluées à partir des relevés de compteurs, ou à défaut, des montants facturés.
  - Périmètre 2015 de la consommation d'eau : totalité du périmètre.
  - Périmètre 2016 de la consommation d'eau : Hors Franprix (97 % du chiffre d'affaires du Groupe couvert par la donnée).
- Déchets d'exploitation : la masse de déchets d'exploitation valorisés intègre les déchets triés par les établissements du Groupe et remis à des prestataires agréés en vue d'une valorisation. Il s'agit, selon les filiales, des déchets suivants : cartons, plastiques, papiers bureautiques et commerciaux, déchets organiques, consommables d'éclairage, consommables d'impression, huiles alimentaires usagées, graisses de curage, os et suifs, ferrailles et métaux. Les déchets d'emballages ou support de manutention en bois ne sont pas pris en compte dans les valeurs reportées.
  - Données 2015 : totalité du périmètre.
  - Données 2016 : hors activité Vindémia Île de la Réunion (98 % du chiffre d'affaires du Groupe couvert par la donnée)

  Le taux de valorisation 2016 couvre 92 % du chiffre d'affaires du Groupe.
- Les déchets dangereux font l'objet d'une gestion spécifique et locale en fonction des réglementations en vigueur. Ils sont collectés et stockés séparément des autres déchets avant d'être remis à des prestataires spécialisés et agréés en vue de leur traitement. À ce titre, seuls ceux qui font l'objet d'une valorisation par une filière agréée sont pris en compte dans la quantité de déchets valorisés.

8.5 RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC [1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le chapitre 8 du document de référence, ci-après les "Informations RSE", en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société (ci-après le "Référentiel") dont un résumé figure dans le chapitre 8 du document de référence.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et mars 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 [2].

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 8 du document de référence.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr
(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès de différentes directions [1], en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes [2] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées [3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 53 % des effectifs et entre 31 % et 38 % des informations quantitatives environnementales présentées.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 10 mars 2017

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé

(1) Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise, Direction Qualité, Direction des Ressources humaines et Direction Environnement..

*(2) **Informations sociales :***
- *Indicateurs (informations quantitatives) : effectif total inscrit, nombre total de recrutements et départs, taux d'absentéisme, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, nombre total d'heures de formation ;*
- *Informations qualitatives : les conditions de santé-sécurité au travail, la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association, élimination des discriminations, du travail forcé et des enfants).*

Informations environnementales et sociétales :
- *Indicateurs (informations quantitatives) : les consommations d'énergies thermique et électrique, les émissions de GES (scope 1 et 2), la part des déchets non dangereux valorisés, le nombre de produits responsables ;*
- *Informations qualitatives : la politique générale en matière environnementale, les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire, le changement climatique (les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit) ; l'impact territorial, économique et social (emploi, développement régional, impact sur les populations riveraines ou locales), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs.*

(3) Les entités Multivarejo, Via Varejo et Assai de la filiale brésilienne GPA.

Chapitre 9

Casino
et ses actionnaires

9.1. Marché des titres Casino 266

9.2. Dividende – fiscalité 268

9.3. Programme de rachat d'actions 269

9.4. Capital et actionnariat 272

9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions 278

9.6. Communication financière 280

9.7. Comité consultatif des actionnaires 280

9.1. MARCHÉ DES TITRES CASINO

9.1.1. Casino, Guichard-Perrachon – Société mère

Les actions de la Société (code ISIN FR0000125585) sont admises aux négociations sur Nyse Euronext Paris (ces actions sont éligibles au Service à Règlement Différé).

En outre, la Société a émis plusieurs emprunts obligataires qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg. Ces emprunts (hors TSSDI) sont actuellement notés BBB- par Fitch Ratings et BB+ par Standard & Poor's. Standard & Poor's a annoncé la dégradation de la notation de Casino de BBB- à BB+ avec perspective stable le 21 mars 2016. La notation BBB- de Fitch Ratings est sous perspective négative depuis le 14 décembre 2016.

Enfin, la Société a établi depuis le 12 janvier 2012 un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 1 aux États-Unis. La Deutsche Bank est le dépositaire de ces ADRs qui peuvent être échangés aux États-Unis sur le marché de gré à gré. Dans le cadre de ce programme, chaque action Casino est représentée par cinq ADRs.

Volumes traités, évolution des cours de l'action depuis 18 mois (source Nyse Euronext Paris)

		Cours extrêmes		Nombre de titres échangés	**Capitaux échangés**
		Plus haut *(€)*	Plus bas *(€)*	*(en milliers)*	***(en millions €)***
2015	Septembre	56,17	43,64	14 752	732
	Octobre	58,00	47,60	13 430	718
	Novembre	56,68	49,61	10 135	548
	Décembre	53,98	38,75	27 444	1 241
2016	Janvier	42,22	34,38	20 438	802
	Février	46,95	38,73	15 974	662
	Mars	51,16	41,51	17 990	867
	Avril	54,85	48,00	11 569	595
	Mai	55,28	49,07	8 921	457
	Juin	55,34	45,42	9 621	485
	Juillet	53,95	47,00	8 245	419
	Août	48,51	43,59	9 970	450
	Septembre	47,34	41,85	8 029	355
	Octobre	47,35	41,25	9 795	434
	Novembre	46,73	41,95	8 439	377
	Décembre	46,85	41,26	7 800	348
2017	Janvier	52,21	45,59	8 374	415
	Février	53,20	49,42	6 410	327

Évolution des cours de bourse sur 5 ans

	2012	2013	2014	2015	**2016**
Cours *(en euros)* (1)					
plus haut	75,94	86,80	97,53	87,89	55,34
plus bas	61,69	68,50	70,02	38,75	34,38
31/12 (cours de clôture du 30/12)	72,10	83,77	76,46	42,42	45,59
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	8 124	9 475	8 653	4 801	5 060

(1) Source : Nyse Euronext.

9.1.2. Autres filiales cotées

Les capitalisations boursières des sociétés ci-dessous proviennent des données Bloomberg, qui ne tiennent notamment pas compte des dernières évolutions du nombre d'actions Cnova à fin 2016, et contiennent donc des divergences par rapport à celles calculées par le groupe Casino.

Almacenes Éxito *(Colombie)*

Les actions de la société sont cotées à la Bolsa de Valores de Colombia.

	2012	2013	2014	2015	**2016**
Cours (en COP) [1]					
plus haut	37 100	36 340	33 280	28 800	16 860
plus bas	24 000	27 800	24 400	10 100	12 300
31/12 (cours de clôture)	35 500	30 000	29 200	13 500	14 900
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de COP)*	15 889 953	13 428 130	13 088 612	6 042 658	6 669 304
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	6 814	5 064	4 552	1 744	2 121

(1) Source : Bloomberg.

Cnova N.V. *(Pays-Bas)*

Les actions de la société, cotées au Nasdaq (New York) depuis le 20 novembre 2014, ont été retirées de la cote le 3 mars 2017. Elles sont cotées au Nyse Euronext Paris depuis le 23 janvier 2015.

Nasdaq (New York)	2014	2015	**2016**
Cours de clôture *(en USD)* [1]			
plus haut	8,27	8,49	5,49
plus bas	6,71	2,28	2,15
31/12 (cours de clôture)	7,91	2,41	5,48
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de USD)*	3 472	1 063	2 418
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	2 869	978	2 292

(1) Source : Bloomberg.

Nyse Euronext Paris	2015	**2016**
Cours de clôture *(en euros)* [1]		
plus haut	6,54	5,27
plus bas	2,14	2,00
31/12 (cours de clôture)	2,28	5,18
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	1 006	2 285

(1) Source : Nyse Euronext.

Compania Brasileira de Distribuiçao *(Brésil)*

Les actions de la société sont cotées à la bourse de Sao Paulo (BM&FBOVESPA) et au NYSE (USA) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 3.

	2012	2013	2014	2015	**2016**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]					
plus haut	98,90	115,59	115,46	102,69	61,86
plus bas	67,69	87,90	91,52	41,19	32,90
31/12 (cours de clôture)	90,50	104,91	98,63	41,86	54,75
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)*	23 796	27 719	26 142	11 122	14 567
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	8 802	8 509	8 163	2 577	4 280

(1) Source : Bloomberg.

Via Varejo *(Brésil)*

Les actions de la société sont cotées à la bourse de Sao Paolo (BM&FBOVESPA) depuis le 13 décembre 2013.

	2014	2015	**2016**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]			
plus haut	26,49	20,15	10,75
plus bas	18,71	3,25	2,90
31/12 (cours de clôture)	20,77	3,27	10,75
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)*	8 777	1 407	4 625
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	2 741	326	1 359

(1) Source : Bloomberg.

9.2. DIVIDENDE – FISCALITÉ

Le bénéfice distribuable s'élevant à 3 602 millions d'euros compte tenu du compte "Report à nouveau" des exercices précédents, il est proposé de distribuer un dividende de 3,12 euros par action.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 30 novembre 2016, le solde du dividende s'élèverait à 1,56 euro par action.

Le détachement du solde du dividende interviendrait le 9 mai 2017 et serait mis en paiement le 11 mai 2017.

Le dividende est éligible, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts.

Les actions Casino détenues par la Société au jour de la mise en paiement du solde du dividende n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seraient virées au compte "Report à nouveau".

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2013	113 105 831 [1]	3,12 €	3,12 €	-
2014	113 175 162 [2]	3,12 €	3,12 €	-
2015	113 197 686 [3]	3,12 €	3,12 €	-

(1) Dont 2 603 actions détenues par la Société.
(2) Dont 374 315 actions détenues par la Société.
(3) Dont 971 304 actions détenues par la Société.

Au titre des cinq derniers exercices, le montant total des dividendes effectivement versé (en millions d'euros) et la part (en %) du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe, (cf. Chapitre 2 page 16) qu'il représente sont les suivants :

Exercice	2011	2012	2013	2014	2015
Montant total des dividendes versés	331,9	337,8	352,9	351,9	350,1
% du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe	58,7	59,9	57,1	63,3	85,0

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et reversés au Trésor public, conformément aux articles L. 1126-1 et L. 1126-2 du Code général de la propriété des personnes publiques.

Fiscalité des dividendes

Les informations ci-après sont données à titre indicatif. Il est conseillé aux actionnaires de se rapprocher de l'Administration fiscale ou de consulter leur conseil habituel pour toute information propre à leurs situations.

Personnes physiques domiciliées en France

Les dividendes sont imposés au barème de l'impôt sur le revenu, après application d'un abattement de 40 % non plafonné.

Lors de leur mise en paiement, l'établissement payeur prélève à la source, sur le montant brut des dividendes, les prélèvements sociaux (15,5 %) ainsi que l'acompte d'impôts sur le revenu (21 %). Toutefois, sont dispensées de cet acompte d'impôt sur le revenu au titre des dividendes versés en 2017, les personnes qui en ont fait la demande auprès de leur intermédiaire financier avant le 30 novembre 2016, étant rappelé que, pour bénéficier de cette dispense, le revenu fiscal de référence mentionné sur l'avis d'imposition reçu en 2016 devait être inférieur à 50 000 euros pour une personne seule et à 75 000 euros pour un couple. L'acompte d'impôt sera imputable sur l'impôt sur le revenu dû en 2018 au titre des revenus 2017, étant précisé que, si le prélèvement excède l'impôt sur le revenu dû, l'excédent sera restitué.

Les dividendes correspondant aux actions inscrites dans un Plan d'Épargne en Actions (PEA) sont exonérés d'impôt sur le revenu et des prélèvements sociaux, pendant la durée du PEA, sous réserve qu'ils soient maintenus dans le PEA.

Personnes physiques résidant hors de France

Les dividendes distribués font en principe l'objet d'une retenue à la source de 30 % [(1)] prélevé par l'établissement payeur à la date du paiement.

Toutefois, cette retenue à la source peut être réduite en application des conventions fiscales internationales signées par la France.

Pour pouvoir bénéficier d'un paiement direct au taux réduit prévu par la convention fiscale liant la France et son pays de résidence, l'actionnaire non résident doit fournir à l'établissement payeur, avant le paiement du dividende, une attestation de résidence fiscale visée par l'Administration fiscale de son pays de résidence.

À défaut, les dividendes subissent un prélèvement de 30 % [(1)], l'actionnaire non résident pouvant alors demander le remboursement du différentiel de retenue à la source, cette demande devant être effectuée au plus tard le 31 décembre de la deuxième année qui suit celle au cours de laquelle les dividendes ont été payés.

Les dividendes ne sont pas soumis aux prélèvements sociaux.

9.3. PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

9.3.1. Programme de rachat d'actions en cours

L'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2016 a autorisé le Conseil d'administration à acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dans le respect des pratiques de marchés admises par l'Autorité des marchés financiers ;
- de les annuler en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions peuvent être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne doit pas excéder 100 euros par action.

(1) Le taux est de 21 % pour les dividendes perçus par des personnes physiques domiciliées dans un état de l'Union européenne, en Islande, en Norvège ou au Liechtenstein.

L'utilisation de cette autorisation ne peut avoir pour effet de porter le nombre d'actions détenues par la Société à plus de 10 % du nombre total des actions étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation, qu'à l'effet de satisfaire les engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

Opérations réalisées en 2016 et jusqu'au 28 février 2017

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de l'action Casino, la Société a confié à Rothschild & Cie Banque, en février 2005, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité. Celui-ci est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF par décision du 1er octobre 2008.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, la Société a affecté au compte de liquidité 700 000 actions et la somme de 40 millions d'euros.

Des apports complémentaires de moyens ont été effectués le 25 septembre 2015 (30 millions euros) et le 28 décembre 2015 (50 millions euros) portant ainsi à 120 millions euros la somme affectée au compte de liquidité.

La Société a procédé à un retrait de (i) 580 000 actions le 16 mai 2016 et (ii) 120 000 actions le 23 mai 2016. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

En 2016, 7 817 828 actions ont été acquises au prix moyen de 46,96 euros et 8 562 828 actions ont été cédées au prix moyen de 46,26 euros. Au 31 décembre 2016 les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité aucune action et 129,17 millions d'euros.

Du 1er janvier 2017 au 28 février 2017, 691 500 actions ont été acquises au prix moyen de 50,69 euros, et 541 500 actions ont été cédées au prix moyen de 50,79 euros. Au 28 février 2017, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : 150 000 actions et 121,62 millions d'euros.

Autres opérations

La Société a acquis en 2016 par l'intermédiaire de prestataires de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, 1 270 616 actions au prix moyen de 45,75 euros.

Agissant en vertu des pouvoirs conférés par l'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 12 mai 2015, le Conseil d'administration a décidé outre l'annulation des 700 000 actions visée ci-dessus, d'annuler (i) 524 440 actions le 28 juillet 2016 et (ii) 976 250 actions le 14 octobre 2016.

Ainsi, 2 200 690 actions ont été annulées entre le 1er mars 2015 et le 28 février 2017 (période de 24 mois) soit 1,98 % du capital de la Société à cette dernière date.

Entre le 1er janvier et le 28 février 2017, hormis les opérations ci-dessus décrites, Casino n'a procédé à aucune autre opération sur ses propres titres.

Bilan synthétique des opérations

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1er janvier 2016 et le 31 décembre 2016 ainsi qu'entre le 1er janvier 2017 et le 28 février 2017, et indique le nombre d'actions propres détenues par la Société :

	Nombre d'actions	% du capital représenté par le nombre total d'actions
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2015	1 831 785	1,62
Actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité	7 817 828	
Actions cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité	(8 562 828)	
Actions acquises	1 270 616	
Actions cédées	0	
Actions annulées	(2 200 690)	
Actions attribuées gratuitement	(55 383)	
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016	101 328	0,09
Actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité	691 500	
Actions cédées dans le cadre du contrat de liquidité	(541 500)	
Nombre d'actions détenues au 28 février 2017	**251 328**	**0,23**

À la clôture de l'exercice, la Société restait propriétaire de 101 328 actions (valeur d'achat : 4,7 millions d'euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du dernier jour de l'exercice (soit 45,59 euros au 30 décembre 2016) ressort à 4,6 millions d'euros.

Au 28 février 2017, la Société restait propriétaire de 251 328 actions (valeur d'achat 12,4 millions euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du 28 février 2017 (soit 49,915 euros) ressort à 12,5 millions euros.

Les actions autodétenues sont affectées aux objectifs suivants :

- 150 000 actions à la mise en œuvre du contrat de liquidité ;
- 101 328 actions à la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite d'actions aux salariés du Groupe.

Au 31 décembre 2016, la société Germinal SNC, contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, détenait 928 actions de la Société.

9.3.2. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale

Il est proposé à l'Assemblée générale du 5 mai 2017 de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'acheter ou de faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-5 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003) en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourraient être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourraient, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourrait être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 10 848 371 actions sur la base du capital au 28 février 2017, déduction faite des 251 328 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 1 085 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourrait excéder 5% du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourraient en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10% des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration serait donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle mettrait fin et remplacerait celle précédemment accordée par la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2016.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourrait utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

9.4. CAPITAL ET ACTIONNARIAT

9.4.1. Évolution du capital social

Le capital social s'élevait au 31 décembre 2016 à 169 825 403,88 euros, divisé en 110 996 996 actions de 1,53 euro.

Celui-ci est inchangé au 28 février 2017.

Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Du 1er janvier 2012 au 31 décembre 2016		Nombre d'actions créées/ annulées	Montant des variations de capital *(en euros)*		**Montants successifs du capital *(en euros)***	Nombre total d'actions
			Nominal	Prime		
2012	Options de souscription	8 474	12 965	421 017	169 302 342,78	110 655 126
	Paiement dividende en actions	2 019 110	3 089 238	123 751 251	172 391 581,08	112 674 236
2013	Options de souscription	195 756	299 506	13 601 365	172 691 087,76	112 869 992
	Absorption de filiales	209	319	8 404	172 691 407,53	112 870 201
	Actions gratuites	235 630	360 513	(360 513)	173 051 921,43	113 105 831
2014	Options de souscription	69 232	105 924	3 758 298	173 157 846,39	113 175 063
	Absorption de filiales	99	151	2 842	173 157 997,86	113 175 162
2015	Options de souscription	22 485	34 402	1 251 290	173 192 399,91	113 197 647
	Absorption de filiales	39	59,67	1 345	173 192 459,58	113 197 686
2016	Annulations d'actions	(2 200 690)	(3 367 055,70)	(100 555 713,44)	169 825 403,88	110 996 996

Aucune opération sur le capital n'est intervenue du 1er janvier 2017 au 28 février 2017.

Capital potentiel

Il n'existe aucune valeur mobilière et aucune option de souscription (cf. § 9.5) susceptible de donner accès au capital, les plans d'attributions gratuites d'actions en cours (cf. § 9.5) portant sur des actions existantes.

Capital autorisé et non émis

Afin de permettre à la Société de faire appel si nécessaire au marché financier pour la poursuite du développement du Groupe et pour améliorer sa situation financière, les Assemblées générales des actionnaires des 12 mai 2015 et 13 mai 2016 ont délégué au Conseil d'administration certaines compétences et l'ont par ailleurs autorisé à attribuer gratuitement des actions au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

L'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du Conseil d'administration pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital sont les suivantes :

Opérations	Montant maximal	Modalités	Date de l'autorisation	Durée	Échéance
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou à des titres de créances, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, maintien du droit préférentiel de souscription	60 millions d'euros (1) (2)	avec DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou à des titres de créances par offre publique, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	17,3 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou des titres de créances par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	17,3 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	60 millions d'euros (1)	-	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	10 % du capital (1)	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique mise en œuvre par Casino, Guichard-Perrachon sur les titres d'une autre société cotée	17,3 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Augmentation de capital au profit des salariés adhérents à un PEE de la Société ou des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 12 mai 2015 *(soit 2 263 541 actions)*	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société et du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 12 mai 2015 *(soit 2 263 541 actions)*	sans DPS*	12 mai 2015	26 mois	11 juillet 2017
Attribution gratuite d'actions existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées	1 % du nombre total des actions de la Société au 13 mai 2016 *(soit 1 131 976 actions)*	sans DPS*	13 mai 2016	18 mois	12 novembre 2017

* *DPS = droit préférentiel de souscription.*

(1) *Le montant nominal global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, en vertu des différentes autorisations, ne doit pas excéder une valeur nominale de 60 millions d'euros étant précisé que le montant global des augmentations de capital réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans DPS, ne doit pas dépasser 17,3 millions d'euros, compte non tenu du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières conformément à la loi.*

(2) *Le montant des titres de créances qui pourront être émis immédiatement et/ou à terme sur la base de la délégation ne pourra dépasser 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites étant précisé que le montant global des émissions de titres de créance qui peuvent être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu des autorisations ci-dessus, ne doit pas excéder 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites.*

Aucune des autorisations conférées n'a été utilisée au cours de l'exercice 2016 à l'exception de celle relative à l'attribution gratuite d'actions. Le Conseil d'administration a procédé en 2016 à l'attribution gratuite de 581 226 actions soit 0,51 % du capital à la date de l'autorisation.

Toutes les autorisations arrivant à échéance, il est proposé à l'Assemblée générale du 5 mai 2017 de renouveler l'ensemble des autorisations.

Le Conseil est, par ailleurs, autorisé à réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation et ce, par période de 24 mois. Le Conseil d'administration a procédé au titre de cette autorisation à l'annulation de 2 200 690 actions soit 1,9 % du capital à la date de l'autorisation.

Cette autorisation a été conférée pour une durée de 26 mois par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, soit jusqu'au 11 juillet 2017. Le renouvellement de cette autorisation sera également proposé à l'Assemblée générale du 5 mai 2017.

9.4.2. Évolution de la participation des actionnaires

Droit de vote double

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 (article 28-III des statuts).

Ainsi, l'article 28-III des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de droit de vote :
"Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif, application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

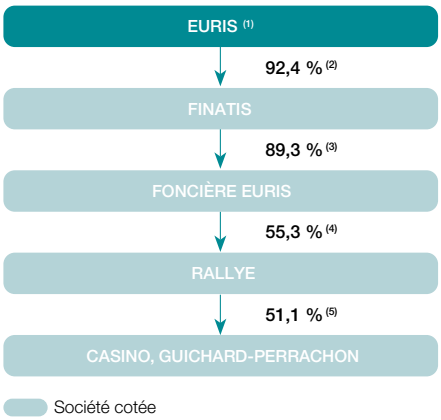
Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte."

Au 31 décembre 2016, le nombre des droits de vote en Assemblée générale s'élevait à 163 074 356 attachés à 110 894 740 actions ayant droit de vote. Le nombre de droits de vote est différent de celui du nombre d'actions composant le capital social en raison du droit de vote double attribué à certaines actions inscrites au nominatif, ainsi que de la détention, directe ou indirecte, par la Société d'un certain nombre de ses propres actions.

Compte tenu de l'acquisition ou de la perte de droits de vote double par certains actionnaires depuis le 1er janvier 2017, et du nombre d'actions détenues en propre, directement ou indirectement, par la Société, le nombre de droits de vote s'élevait, au 28 février 2017, à 162 912 369 attachés à 110 744 740 actions ayant le droit de vote.

Actionnaire de contrôle

La société Casino, Guichard-Perrachon est contrôlée, directement et indirectement, par la société Euris. L'organigramme ci-après présente, à la date du 28 février 2017, la position de la Société au sein du Groupe :



(1) La société Euris est contrôlée par Monsieur Jean-Charles Naouri.

(2) 92,4 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(3) 89,3 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(4) 70,3 % en droits de vote sur la base des droits de vote théoriques.

(5) Après prise en compte de la détention d'un instrument dérivé permettant un dénouement en actions représentant 0,7 % du capital. Les actions sont détenues, directement ou indirectement hors autocontrôle, par Rallye, ses filiales et ses sociétés mères et représentent 63,7 % des droits de vote théoriques.

Évolution du capital et des droits de vote

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2014, 2015 et 2016, ainsi qu'au 28 février 2017 est la suivante :

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2014	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	57 170 577	50,5	60 880 478	38,1	60 880 478	38,1
dont au nominatif	5 061 122	4,5	8 771 023	5,5	8 771 023	5,5
dont au porteur	52 109 455	46,0	52 109 455	32,6	52 109 455	32,6
Groupe Rallye	54 750 596	48,4	96 498 587	60,4	96 498 587	60,4
FCP des salariés du groupe Casino	1 233 767	1,1	2 435 531	1,5	2 435 531	1,5
Autodétention/autocontrôle [3]	20 222	0,0	0	0,0	20 222	NS
TOTAL	**113 175 162**	**100,0**	**159 814 596**	**100,0**	**159 834 818**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2015	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	54 151 487	47,9	58 104 341	36,6	58 104 341	36,3
dont au nominatif	4 621 214	4,1	8 574 068	5,4	8 574 068	5,4
dont au porteur	49 530 273	43,8	49 530 273	31,2	49 530 273	30,9
Groupe Rallye	55 930 447	49,4	98 127 086	61,8	98 127 086	61,1
FCP des salariés du groupe Casino	1 283 039	1,1	2 484 803	1,6	2 484 803	1,5
Autodétention/autocontrôle [3]	1 832 713	1,6	0	0,0	1 832 713	1,1
TOTAL	**113 197 686**	**100,0**	**158 716 230**	**100,0**	**160 548 943**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2016	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	53 838 179	48,5	57 714 619	35,3	57 714 619	35,3
dont au nominatif	4 488 125	4,0	8 364 565	5,1	8 364 565	5,1
dont au porteur	49 350 054	44,5	49 350 054	30,2	49 350 054	30,2
Groupe Rallye [2]	55 930 447	50,4	103 146 472	63,3	103 146 472	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 126 114	1,0	2 213 265	1,4	2 213 265	1,4
Autodétention/autocontrôle [3]	102 256	0,1	0	0,0	102 256	0,1
TOTAL	**110 996 996**	**100,0**	**163 074 356**	**100,0**	**163 176 612**	**100,0**

28 février 2017	Actions Nombre	Actions %	Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1] Nombre	Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1] %	Droits de vote théoriques [1] Nombre	Droits de vote théoriques [1] %
Public	53 699 201	48,4	57 563 172	35,3	57 563 172	35,3
dont au nominatif	4 470 969	4,0	8 334 940	5,1	8 334 940	5,1
dont au porteur	49 228 232	44,4	49 228 232	30,2	49 228 232	30,2
Groupe Rallye [2]	55 930 455	50,4	103 146 480	63,3	103 146 480	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 115 084	1,0	2 202 717	1,4	2 202 717	1,3
Autodétention/autocontrôle [3]	252 256	0,2	0	0,0	252 256	0,2
TOTAL	**110 996 996**	**100,0**	**162 912 369**	**100,0**	**163 164 625**	**100,0**

(1) Le nombre de droits de vote exerçable en Assemblée générale est déterminé de manière différente du nombre de droits de vote publié dans le cadre de la réglementation sur les franchissements de seuils (droits de vote théorique). En effet, dans le cadre de la publication, chaque mois, du nombre total de droits de vote et du nombre d'actions composant le capital social, le nombre total de droits de vote est calculé, conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

(2) Au 31 décembre 2016, Rallye SA détient, directement, 31,89 % du capital (38,09% des droits de vote) et, indirectement, 18,50 % du capital (25,16 % des droits de vote) à travers trois filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,20 % du capital et 11,16 % des droits de vote, de la société Alpétrol qui détient 6,02 % du capital et 8,19 % des droits de vote et de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,23 % du capital et 5,76% des droits de vote.
Au 28 février 2017, Rallye SA détient, directement 31,89 % du capital (38,13 % des droits de vote) et, indirectement, 18,50 % du capital (25,18 % des droits de vote) à travers trois filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,20 % du capital et 11,17 % des droits de vote, de la société Alpétrol qui détient 6,02 % du capital et 8,20 % des droits de vote et de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,23 % du capital et 5,76 % des droits de vote.
La société Rallye SA a conclu un contrat Equity Swap (dénouable au plus tard le 31 juillet 2018) portant sur 840 495 actions et prévoyant la possibilité d'une livraison physique des actions. En tenant compte de l'assimilation de ces actions, la participation du Groupe Rallye est la suivante au 28 février 2017 :

	Nombre	%
Actions	56 770 950	51,1
Droits de vote théorique [1]	103 986 975	63,7

(3) Casino détient, à travers la société Germinal contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, 928 actions.

Une recherche des détenteurs d'actions au porteur (TPI) a été effectuée à la date du 31 décembre 2016. Il a été identifié 43 169 détenteurs ou intermédiaires détenant ensemble à 49 299 068 actions, représentant 44,41 % du capital.

Le nombre des actionnaires de la Société est estimé à plus de 48 000 et la part du capital détenue par les actionnaires individuels est estimée à 8,30 % (sources : procédure d'identification des actionnaires au porteur réalisée au 31 décembre 2016 et service des titres nominatifs).

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que ceux indiqués ci-dessus, ne détient au 28 février 2017 plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société.

Franchissements de seuils

Au cours de la période du 1er janvier 2016 au 28 février 2017, il a été effectué auprès de l'AMF la déclaration de franchissement de seuils suivante :

- La société Rallye a déclaré avoir franchi individuellement le 14 mars 2016, les seuils de 30 % du capital et 1/3 des droits de vote de la société Casino, Guichard-Perrachon et détenir 32,01 % du capital et 36,16 % des droits de vote de la société Casino, Guichard-Perrachon ; ce franchissement de seuils résultant de la transmission universelle du patrimoine de la société Genty Immobilier Participations (contrôlée à 100 % par la société Rallye) au profit de la société Rallye (Avis AMF 216C0687). S'agissant d'un reclassement interne, cette opération a fait l'objet de la part de l'AMF, d'une dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique (Avis AMF 216C0586).

Les déclarations ont été faites sur la base des informations communiquées par la Société, en application des dispositions de l'article L. 233-8 du Code de commerce et de l'article 223-16 du règlement général de l'AMF, à la date de déclaration de franchissement de seuil, étant précisé que le nombre total de droits de vote publié mensuellement est calculé, conformément à l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

Par ailleurs, le paragraphe II de l'article 11 des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de franchissement de seuils :
"Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration."

Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2016, les salariés du Groupe détiennent 1 126 114 actions représentant 1,01 % du capital et 1,36 % des droits de vote. Ces actions correspondent aux actions détenues par les salariés dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement.

Actions détenues par les organes d'administration et de direction

Au 31 décembre 2016, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 8,28 % du capital et 11,22 % des droits de vote en Assemblée générale. À la même date, 50,41 % du capital et 63,27 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

Au 28 février 2017, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 8,28 % du capital et 11,23 % des droits de vote. À la même date, 50,41 % du capital et 63,33 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées en 2016 sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées ou étroitement liées sont les suivantes :

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Volume	Prix unitaire *(en euros)*
27 janvier 2016	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	2,85
17 mai 2016	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	2,95
30 mai 2016	Euristates – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Cession	2 850	52,45
30 mai 2016	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Actions	Acquisition	2 850	52,45
31 août 2016	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	2,98
31 août 2016	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	2,90
19 octobre 2016	Rallye – Personne morale liée à Foncière Euris, administrateur	Options d'achat	Acquisition [1]	2 000	12 400

(1) Achat d'options d'achat dénouables uniquement en numéraire en vue de couvrir l'exposition économique de Rallye en cas d'exercice des droits d'échange attachés aux obligations échangeables en actions Casino remboursables uniquement en numéraire à échéance février 2022 émises par Rallye le 26 octobre 2016.

Actions nanties

15 187 541 actions inscrites au nominatif étaient nanties au 31 décembre 2016.

Parmi celles-ci, figurent les actions nanties par le Groupe Rallye dans le cadre des facilités de crédit mises en place. Au 31 décembre 2016, 15 065 323 actions Casino détenues par Rallye étaient nanties, soit 13,57 % du capital de Casino.

Pacte actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatifs aux actions de la Société.

9.5. OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS, DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique, longtemps mise en œuvre au travers de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, l'est maintenant au travers de plans d'attributions gratuites d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions, conformément aux autorisations successives conférées par l'Assemblée générale des actionnaires.

Depuis 2014, la politique d'attribution gratuite d'actions vise essentiellement :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 3 ans [(1)] et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices.

  Les bénéficiaires de ces plans sont par ailleurs généralement tenus de conserver les actions définitivement attribuées pendant une durée de 2 ans ;
- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 1 à 3 ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à 2 ans, une obligation de conservation est imposée de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de 2 ans.

En 2016, votre Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations, a consenti des plans d'attributions portant sur un nombre total de 581 226 actions existantes représentant 0,51 % du capital à la date de l'autorisation. Aucune attribution n'a été réalisée au bénéfice du dirigeant mandataire social. Les attributions réalisées sont présentées ci-après.

Par ailleurs, en 2016, toujours dans le souci de renforcer l'alignement des intérêts des cadres sur ceux des actionnaires, un projet de plan exceptionnel spécifique a été mis en place afin de permettre aux collaborateurs qui bénéficiaient de plans de rémunération à long terme en espèces en cours ("plans LTI espèces"), notamment de primes exceptionnelles différées au titre d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, de renoncer à leurs plans LTI espèces à la faveur de l'attribution d'un plan d'actions gratuites. À ce titre, 235 179 actions ont été attribuées gratuitement le 13 mai 2016, représentant 40 % des 581 226 actions attribuées gratuitement en 2016. Ces attributions sont, selon les cas, assorties d'un délai de conservation afin de respecter le délai de 2 ans.

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

Options d'achat d'actions

Aucune option d'achat d'actions de la Société n'a été consentie en 2016 et il n'existait pas de plan d'options d'achat d'actions de la Société en cours de validité au 31 décembre 2016.

Options de souscription d'actions

Aucune option de souscription d'actions de la Société n'a été consentie en 2016 et il n'existait pas de plan d'options de souscription d'actions en cours de validité au 31 décembre 2016.

(1) À titre exceptionnel, les actions gratuites du plan "Cadres clés" 2015 ont été attribuées sous conditions de performance et de présence de 2 ans. Initialement prévue en mai 2015, cette attribution avait été reportée à mai 2016 afin de s'inscrire dans le cadre des dispositions de la Loi Macron.

Attributions gratuites d'actions

Le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2016 figure dans le tableau ci-après, **étant précisé qu'aucun mandataire social n'est bénéficiaire d'une attribution gratuite d'actions** et que lors de l'attribution définitive, il sera remis des actions existantes de la Société :

Date Assemblée générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement en fin d'exercice
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2018	18/10/2018	7 857	2 576	5 281 (1)
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2017	18/10/2017	2 705	773	1 932 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2018	06/05/2018	1 139	0	1 139 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2017	06/05/2019	3 046	0	3 046 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2017	06/05/2019	36 672	25 788	10 884 (2)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2019	06/05/2019	3 750	2 194	1 556 (2)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2017	13/05/2018	70 413	0	70 413 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/11/2017	13/05/2018	70 491	1 067	69 424 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2018	13/05/2018	52 176	0	52 176 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2018	57 735	2 765	54 970 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2019	13/01/2019	17 610	0	17 610 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2020	100 685	776	99 909 (3)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2020	13/05/2020	7 178	0	7 178 (3)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2019	13/05/2021	25 800	0	25 800 (3)
13/05/2016	14/06/2016	14/06/2018	14/06/2018	15 007	1 822	13 185 (1)
13/05/2016	14/06/2016	14/01/2019	14/01/2019	9 780	0	9 780 (1)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2017	15/10/2018	77 525	0	77 525 (1)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2018	15/10/2018	33 157	0	33 157 (1)
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2018	15/10/2018	939	0	939 (1)
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2019	01/04/2019	870	0	870 (1)
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2018	15/10/2018	3 477	0	3 477 (4)
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2019	02/07/2019	3 477	0	3 477 (5)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2019	15/10/2019	20 859	0	20 859 (1)
13/05/2016	15/12/2016	15/12/2017	16/12/2018	2 629	0	2 629 (1)
13/05/2016	15/12/2016	15/12/2018	16/12/2018	11 418	0	11 418 (1)
TOTAL				**636 395**	**37 761**	**598 634**

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés annuellement sur une période de trois ans (2014, 2015 et 2016) permettant l'acquisition des actions par tiers et portant chacun sur un tiers de la dotation initiale : la croissance organique (à périmètre et taux de change constants, hors calendaire) annuelle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe hors essence, la croissance annuelle du résultat net part du Groupe normalisé, à taux de change courant et la performance relative annuelle de l'action Casino dividendes inclus (Total Shareholder Return – TSR) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice STOXX Euro 600 Retail.

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de deux ans (2016 et 2017) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

(4) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(5) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

Le plan d'attribution gratuite d'actions mis en place le 11 mai 2015 soumis à une condition de présence et devant donner lieu à attribution définitive le 11 mai 2017 n'est pas repris dans le tableau ci-dessus, les droits ont été annulés suite aux départs des bénéficiaires du Groupe.

À noter que, sur les actions attribuées gratuitement depuis 2011 et ayant fait l'objet d'une attribution définitive jusqu'au 31 décembre 2016, 35 % des actions n'ont pas été attribuées du fait de la non-atteinte des critères de performance et 21 % pour non-respect du critère de présence.

Au cours de l'exercice 2016, les plans d'attributions gratuites d'actions mis en place les 15 avril 2011, 18 octobre 2013 et 6 mai 2014 ont donné lieu à l'attribution définitive d'actions dans les conditions suivantes :

Date Assemblée Générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions à titre gratuit	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions attribuées définitivement au cours de l'exercice 2016
14/04/2011	15/04/2011	15/04/2016	15/04/2016	6 550	2 050	4 500 (1)
14/04/2011	15/04/2011	15/04/2016	15/04/2016	380	0	380 (1)
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2016	18/10/2018	58 724	13 822	44 902 (2)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2016	06/05/2018	5 601	0	5 601 (2)
TOTAL						**55 383**

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions ainsi qu'à la réalisation des critères de performance. Les critères de performance retenus portaient essentiellement sur les niveaux de croissance organique du chiffre d'affaires ou les niveaux de résultats opérationnels courants (ROC).

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise uniquement à une condition de présence des bénéficiaires dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

9.6. COMMUNICATION FINANCIÈRE

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs commentaires.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la Communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

9.7. COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, la Société a mis en place un Comité consultatif des actionnaires afin de faciliter un dialogue régulier et de qualité entre la Société et ses actionnaires individuels et, ainsi, d'améliorer la communication de la Société à l'égard de ses actionnaires.

Le Comité est composé de 10 membres dont :

- cinq représentants des actionnaires (deux actionnaires individuels, un ancien salarié actionnaire et deux représentants d'une association d'actionnaires individuels), désignés pour une durée de deux ans ;
- cinq représentants de la Société (Secrétariat du Conseil d'administration, Direction financière, Direction de la Communication financière, Direction juridique corporate).

Il est prévu que le Comité se réunisse au moins deux fois par an. Il s'est réuni pour la première fois le 16 mars 2016.

Assemblée générale
du 5 mai 2017

10.1. Présentations et projets de résolution..... 282

Annexes

Informations sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2016 310

Rapport du Conseil d'administration sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération de Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2017 311

10.2. Rapports spéciaux des Commissaires aux comptes à l'Assemblée mixte du 5 mai 2017 315

10.1. PRÉSENTATIONS ET PROJETS DE RÉSOLUTION

10.1.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice

Présentation

Dans le cadre des 1re et 2e résolutions, les actionnaires sont appelés à approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés de la Société au 31 décembre 2016 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes.

Les comptes de l'exercice prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 56 438 euros.

Ces comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux comptes.

Première résolution

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports, les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice de 405 506 355,80 euros.

L'Assemblée générale prend acte que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 56 438 euros, l'impôt correspondant ressortant à 19 432 euros.

Elle prend acte, en outre, du virement au compte "Report à nouveau", conformément à la décision prise par l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2016, des dividendes alloués, au titre de l'exercice 2015, aux 971 304 actions détenues par la Société au 19 mai 2016, date de leur mise en paiement, représentant un montant total de 3 030 468,48 euros.

Deuxième résolution

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports, et faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé bénéficiaire de 2 196 millions d'euros.

Résolution 3 : Affectation du résultat et fixation du dividende

Présentation

Par la 3e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de 3,12 euros par action, équivalent à celui de l'année précédente.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 30 novembre 2016, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action.

Le détachement du solde du dividende interviendra le 9 mai 2017. La date de mise en paiement interviendra le 11 mai 2017.

Troisième résolution

Affectation du résultat de l'exercice – Fixation du dividende

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter ainsi qu'il suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016, aucune dotation à la réserve légale devant être effectuée :

Bénéfice de l'exercice 2016		405 506 355,80 €
Report à nouveau de l'exercice 2015	(+)	3 196 610 271,85 €
BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	**(=)**	**3 602 116 627,65 €**
Dividende	(-)	346 310 627,52 €
AFFECTATION AU COMPTE "REPORT À NOUVEAU"	**(=)**	**3 255 806 000,13 €**

Chaque action recevra un dividende de 3,12 euros par action.

L'Assemblée générale ordinaire constate :

- que le montant du dividende décidé par elle et qui s'élève à 3,12 euros par action inclut le montant de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 30 novembre 2016 ;
- qu'en conséquence, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action et sera mis en paiement le 11 mai 2017.

Le montant du dividende réparti entre les actionnaires constitue, pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France, un revenu éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts.

Les actions Casino détenues par la Société, au jour de la mise en paiement du solde du dividende, n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seront virées au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Nombre d'actions	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40%
2013	113 105 831 (1)	3,12 €	3,12 €	-
2014	113 175 162 (2)	3,12 €	3,12 €	-
2015	113 197 686 (3)	3,12 €	3,12 €	-

(1) Dont 2 603 actions détenues par la Société.
(2) Dont 374 315 actions détenues par la Société.
(3) Dont 971 304 actions détenues par la Société.

Résolution 4 : Convention réglementée avec Cnova N.V.

Présentation

Par la 4e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver la lettre d'engagements qui avait été consentie par Casino à l'égard de sa filiale Cnova N.V., dans le cadre des opérations de regroupement des activités de Cnova Brésil, filiale de Cnova N.V., au sein de Via Varejo, filiale de CBD, de déposer une offre publique d'achat sur les actions ordinaires de Cnova N.V. au prix de 5,50 dollars US par action sous réserve de la réalisation préalable de la fusion des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo (le "Rapprochement") et de voter en faveur de l'opération de fusion lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Cnova N.V. en sa qualité d'actionnaire de Cnova N.V.

L'engagement d'initier l'offre publique portait sur les actions constituant le flottant de Cnova N.V., soit les actions autres que celles détenues directement ou indirectement par Casino, et ses filiales CBD et Éxito.

La lettre d'engagements, en date du 8 août 2016, a été autorisée à l'unanimité (l'administrateur intéressé ne participant pas au vote) par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 11 mai 2016, après avis favorable unanime du Comité d'audit, suite à l'examen des modalités du Rapprochement et de l'offre publique proposée avec leurs conseils financiers respectifs.

Dans le cadre de l'appréciation du Rapprochement préalable au lancement de l'offre publique, Casino a estimé que celui-ci améliorerait l'efficacité opérationnelle et financière à la fois de Cnova N.V. et de Via Varejo mettant chaque entreprise, en combinant leurs ressources respectives, dans des positions opérationnelles et concurrentielles fortes.

Le Rapprochement permet à Cnova N.V., qui poursuit son activité à travers sa filiale Cdiscount en France, de recentrer ses activités sur son marché français, plus performant que le marché brésilien, de simplifier sa structure de gouvernance tout en réduisant les charges administratives, et d'améliorer la capacité de sa direction à exécuter efficacement ses plans stratégiques futurs. Le Rapprochement optimise en outre la valeur de l'investissement dans Via Varejo en permettant notamment à cette dernière de réaliser davantage d'économies d'échelle et de générer des synergies opérationnelles grâce notamment à l'intégration des activités d'e-commerce et de livraison de Cnova Brésil dans les opérations existantes et en développement de Via Varejo au Brésil.

En tant qu'actionnaire de contrôle de Cnova N.V., l'objectif principal de Casino, en soutenant le Rapprochement et en s'engageant à lancer l'offre publique conformément à sa lettre d'engagements vis-à-vis de Cnova N.V., a été de maximiser la valeur de son investissement dans Cnova N.V. et d'offrir aux actionnaires minoritaires de Cnova N.V. ne souhaitant pas demeurer au capital de la Société une fois le Rapprochement réalisé, l'opportunité d'obtenir une liquidité immédiate pour leurs titres à un prix considéré comme équitable par le comité de Cnova N.V. chargé par le Conseil d'administration de cette dernière d'étudier le Rapprochement et l'offre publique.

Suite à la réalisation des opérations de fusion des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo le 31 octobre 2016, Casino a lancé l'offre publique sur les actions de Cnova N.V. sur le marché réglementé d'Euronext et sur le Nasdaq, le 27 décembre 2016. Le prix de l'offre a fait l'objet d'une attestation d'équité établie par un expert indépendant, le cabinet EightAdvisory. Les offres se sont clôturées le 25 janvier 2017 et à l'issue de celles-ci, Casino et ses filiales détiennent 98,88 % des actions ordinaires émises par Cnova N.V., représentant 99,41 % des droits de votes.

Les effets de cette lettre d'engagements se sont terminés avec la réalisation de l'offre publique.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en page 147 du chapitre 4 du présent Document de référence vous présente également cette lettre d'engagements.

Quatrième résolution

Convention réglementée : approbation de la lettre d'engagements à l'égard de Cnova N.V. de déposer une offre publique sur les titres de Cnova N.V. et de voter en faveur de l'opération de fusion dans le cadre du regroupement des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la lettre d'engagements, en date du 8 août 2016, à l'égard de Cnova N.V., aux termes de laquelle, dans le cadre des opérations de regroupement des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo, la société Casino, Guichard-Perrachon s'engage, sous conditions, à l'égard de la société Cnova N.V. à déposer une offre publique sur les titres de Cnova N.V. et de voter en faveur de l'opération de fusion lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Cnova N.V.

Résolution 5 : Convention réglementée avec Mercialys

Présentation

Dans le cadre de la 5e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver l'acte modificatif en date du 31 janvier 2017, à la Convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys le 2 juillet 2012, telle que précédemment modifiée par l'acte modificatif en date du 12 novembre 2014 approuvé par l'Assemblée générale du 12 mai 2015.

Mercialys est le partenaire historique du groupe Casino pour le renforcement immobilier d'un grand nombre des sites du Groupe en France. Dans le cadre du développement de son modèle dual associant activités de distribution et immobilier commercial, Casino et ses filiales réalisent ainsi avec Mercialys des opérations de développement d'actifs immobiliers dans le cadre de cette convention de partenariat conclue en 2012. Avec une soixantaine de sites en commun, Mercialys et Casino ont ainsi su développer une relation équilibrée leur permettant de réaliser ensemble des projets renforçant l'attractivité de leurs sites. La Convention de partenariat apparaît donc comme l'outil naturel et adapté pour continuer à développer les sites du Groupe.

Il est rappelé que la Convention de partenariat repose sur les principes suivants :

- un accès privilégié pour Mercialys (droit de priorité) aux projets d'immobilier commercial développés par Casino et/ou ses filiales en France dans son domaine d'activité ;
- en contrepartie, un engagement de Mercialys (clause de non-concurrence) de ne pas investir dans un projet neuf susceptible d'avoir un impact significatif sur un site à enseigne alimentaire du groupe Casino ;
- des engagements réciproques et gradués en plusieurs étapes pour accompagner le développement des projets, de l'identification des "Projets à Confirmer" jusqu'à la cession des projets à leur ouverture ;
- une valorisation des projets sur la base des loyers prévisionnels capitalisés par application des taux de capitalisation de la grille de la Convention selon une matrice mise à jour par les parties semestriellement, avec un partage 50/50 de l'éventuel *upside/downside* constaté à l'ouverture ;
- une procédure accélérée de validation des projets permettant de signer directement un acte de vente et la possibilité d'asseoir la valorisation de l'actif sur la base d'un taux de rendement interne (TRI) prévisionnel dudit projet en vue d'une plus grande flexibilité. À titre indicatif, l'objectif des Parties est de cibler des projets susceptibles de délivrer un TRI prévisionnel de l'ordre de 8 % à 10 % ;
- une clause de "rendez-vous" annuelle permettant aux Parties de se concerter annuellement sur les termes et conditions de leur partenariat.

L'acte modificatif intervenu le 31 janvier 2017 proroge ainsi jusqu'au 31 décembre 2020 cette convention qui venait à échéance le 31 décembre 2017, et l'aménage en particulier sur les points suivants, afin d'améliorer les modalités de collaboration entre les parties tout en maintenant les principes généraux de la Convention et l'équilibre originel des droits et obligations respectifs des parties :

- la pérennisation de la procédure de validation accélérée des projets, mise en place en 2014 à titre dérogatoire, avec la formalisation et le développement des conditions d'utilisation de cette procédure, laquelle reste soumise à l'accord des deux parties ;
- le maintien des mécanismes de détermination du prix (grille ou TRI), avec les ajustements suivants :
  - des précisions sur la détermination du taux applicable en cas d'utilisation de la grille en intégrant explicitement la grande surface alimentaire (hypermarché) dans le calcul,
  - l'utilisation de la surface des centres après extension pour déterminer la catégorie du centre dans la grille (au lieu de la moyenne des surfaces avant/après extension), permettant d'éviter d'éventuels effets de seuil significatifs qui généreraient une décote complémentaire non justifiée dans la valorisation de l'actif.

Diverses autres clauses font également l'objet d'ajustements dans l'esprit du partenariat ayant pour objet d'améliorer les conditions de la coopération entre les parties, telle la flexibilité introduite sur les modalités de détermination des services de commercialisation.

Ces modifications s'inscrivent ainsi dans la continuité de la Convention de partenariat initiale qui constitue un cadre juridique adapté et équilibré pour continuer à développer les sites du Groupe.

Le renouvellement de la Convention de partenariat permet de sécuriser les relations actuelles entre Mercialys et Casino et ainsi, pour Casino et ses filiales, de continuer à bénéficier d'un débouché naturel pour leurs projets immobiliers assorti d'un engagement de non-concurrence consenti par Mercialys.

La conclusion de cet acte modificatif a été autorisée, à l'unanimité (les administrateurs intéressés ne participant pas au vote) par le Conseil d'administration de la Société lors de sa réunion du 15 décembre 2016 après examen par le Comité d'audit dans le cadre de la procédure d'examen des conventions entre parties liées au sein du Groupe. Le Comité d'audit a émis, à l'unanimité, un avis favorable sur la conclusion de cet avenant, après avoir pris connaissance :

- du rapport d'un expert immobilier concluant que la nouvelle rédaction proposée s'inscrivait dans la continuité des principes de la Convention de partenariat et permettait, en simplifiant certains points et en précisant d'autres, de rendre l'application des accords plus fluides tout en respectant l'équilibre des intérêts des deux Parties ; et
- d'un avis juridique concluant à l'absence d'observation au regard de l'intérêt social de Casino et de Mercialys.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant en page 147 du chapitre 4 du présent Document de référence vous présente également cet acte modificatif.

Cinquième résolution

Convention réglementée : approbation de l'acte modificatif à la Convention de partenariat conclue avec la société Mercialys

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve l'acte modificatif en date du 31 janvier 2017 à la Convention de partenariat conclue avec la société Mercialys le 2 juillet 2012.

Résolution 6 : Convention réglementée avec Euris

Présentation

Par la 6e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver les avenants n° 2 et n° 3, en date des 16 décembre 2016 et 14 mars 2017, à la convention conclue le 5 septembre 2003 fixant les conditions et modalités d'exercice par la société Euris de sa mission permanente de conseil stratégique auprès de la société Casino, Guichard-Perrachon (ci-après "la Société").

La société Euris en tant que maison-mère conduit naturellement la politique de son groupe et participe à sa stratégie et à son développement. C'est ainsi qu'elle est le mieux à même de conseiller l'ensemble de ses filiales, et en particulier la Société, dans la détermination de leurs orientations stratégiques et dans la gestion et le développement de leurs activités, tant en France qu'à l'international mais également d'assurer la nécessaire cohérence des actions menées au sein de son groupe.

La société Euris s'appuie sur des moyens et structures adaptés avec une équipe de direction, sous l'autorité du Président, associée à la mission en considération de son expertise affirmée et de son expérience reconnue dans les différents domaines d'intervention concernés, et de sa grande connaissance de son groupe (17 personnes dont le Président).

Euris peut ainsi mettre de manière permanente à la disposition commune de ses filiales qui ne peuvent chacune regrouper toutes les expertises nécessaires, cet ensemble de moyens et de compétences à forte valeur ajoutée et ce, à des conditions financières favorables dont la pertinence économique, le caractère équilibré et l'adaptation à la nature des activités de ses filiales ont été confirmés par des experts extérieurs et en particulier dans le cadre d'une expertise indépendante.

La mission réalisée par Euris auprès de la Société a été formalisée par la conclusion de la convention du 5 septembre 2003. Dans ce cadre, Euris participe aux réflexions sur l'orientation et l'évolution de l'activité, aux études et à l'optimisation de la structure financière et des ressources de la Société. Elle apporte aussi son conseil et son assistance dans des domaines stratégiques très sensibles, en matière juridique, de gouvernance, comptable et fiscale, de communication, de ressources humaines ainsi qu'à l'occasion de la mise en œuvre d'opérations complexes, en particulier dans les domaines financiers et du développement. À ce titre, elle fournit à la Société des études et des analyses de façon régulière et à titre ponctuel selon les projets et les réflexions.

Les coûts d'assistance stratégique engagés par la société Euris (composés à titre principal des rémunérations des membres de l'équipe de direction de la société Euris associée à la mission et des frais d'environnement liés dont le montant total, concernant l'ensemble de ses filiales dont la Société, s'est élevé en 2016 à 6,99 millions d'euros, représentant 0,02 % du chiffre d'affaires consolidé du groupe) sont répartis annuellement entre les filiales concernées, selon des modalités réaménagées en 2015 suivant les conclusions d'une expertise financière externe, par application de clés de répartition les plus généralement admises et d'une marge de 10 %.

Ainsi, s'agissant de la facturation aux sociétés holding, il est appliqué une clé primaire visant, pour chacune d'entre elles, sa quote-part dans les capitaux employés, à savoir ses fonds propres et sa dette financière nette ; ensuite, s'agissant des filiales opérationnelles de la Société, il est appliqué une clé secondaire visant à répartir le coût au prorata de leur chiffre d'affaires, la Société conservant 20 % de ce coût.

Ces modalités de facturation de la mission de la société Euris auprès de la Société ont pris effet à compter du 1er janvier 2015 par avenant n° 1 du 9 avril 2015 à la convention du 5 septembre 2003, autorisé par le Conseil d'administration du 16 février 2015 et approuvé par l'Assemblée générale de la Société du 13 mai 2016.

Les avenants n° 2 et n° 3 soumis à l'approbation de la présente Assemblée générale ont pour objet :

- l'avenant n° 2 du 16 décembre 2016 : le renouvellement de la convention et ainsi, le maintien des modalités de facturation pour 2016, lesquelles ont fait ressortir pour la Société un montant de facturation de 910 000 euros en 2016 (contre 840 000 euros en 2015). L'évolution reflète celle des coûts stratégiques engagés par la société Euris en 2016 et des quotes-parts de chacune des sociétés concernées dans la clé primaire de répartition.
- l'avenant n° 3 du 14 mars 2017 : le renouvellement, à compter de 2017, de la convention et la reconduction des mêmes modalités de facturation, avec un aménagement de la durée portée à 3 ans et l'intégration corrélative d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la Société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique d'Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition.

Le renouvellement et l'aménagement de la durée de la mission de conseil stratégique d'Euris permettent à la Société de s'assurer de continuer à bénéficier de manière permanente dans des conditions favorables des moyens et des compétences d'Euris.

La conclusion des avenants n° 2 et n° 3 a été autorisée à l'unanimité (les administrateurs intéressés ne participant pas au vote) par le Conseil d'administration de la Société lors de ses réunions des 15 décembre 2016 et 6 mars 2017, après avis unanime favorable du Comité d'audit dans le cadre de la *Procédure d'examen des conventions entre parties liées au sein du Groupe*. Le Comité d'audit s'est prononcé après avoir pris connaissance de rapports d'experts financiers et d'une expertise indépendante confirmant la pertinence de la méthode de répartition des frais retenue et son adaptation à la mission réalisée ainsi que d'avis juridiques concluant à la conformité à l'intérêt social de la Société du renouvellement de la convention et de l'aménagement de sa durée de 3 ans.

Le cabinet Didier Kling & Associés a ainsi été désigné par la Société en qualité d'expert indépendant en vue d'examiner et d'apprécier la méthode de répartition retenue dans le cadre de la facturation à Casino des prestations de conseil stratégique effectuées par Euris, et la nature des prestations qu'elle facture à ce titre à Casino.

Il ressort des conclusions de l'expertise indépendante, notamment que :

- la méthode de répartition aux filiales des frais engagés par Euris dans le cadre de sa mission de conseil et d'assistance en management et en stratégie est pertinente, équilibrée et adaptée à la nature des activités de ses filiales ;
- les frais refacturés sont justifiés et correctement affectés selon les mêmes modalités définies ;
- la marge appliquée à ces frais, sauf obstacle fiscal local, se situe dans la fourchette usuellement pratiquée ;
- les prestations fournies à l'occasion des missions permanentes et temporaires rentrant dans le champ de la convention de conseil en management et en stratégie ou répondant à des besoins spécifiques formulés par le management de Casino, Guichard-Perrachon, sont constantes et avérées. De plus, ces prestations sont jugées nécessaires à la cohérence de la politique de gestion et de stratégie des groupes Euris et Casino ;
- le coût de ces prestations apparaît ainsi justifié.

Le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagement réglementés figurant en page 147 du chapitre 4 du présent Document de référence vous présente également ces avenants.

Sixième résolution

Convention réglementée : approbation d'avenants à la convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve les avenants n° 2 et n° 3, en date respectivement du 16 décembre 2016 et du 14 mars 2017, à la convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris le 5 septembre 2003.

Résolution 7 : Avis consultatif sur les éléments de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2016

Présentation

Le Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef, auquel la Société se réfère, invite les sociétés à soumettre à l'avis consultatif des actionnaires les éléments de rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice clos.

Sous la 7e résolution, il vous est demandé d'exprimer un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, tels qu'ils sont détaillés et commentés dans le tableau figurant en annexe (page 310).

Septième résolution

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016 au Président-Directeur général

L'Assemblée générale ordinaire, en application du Code de gouvernement d'entreprise Afep-Medef et après avoir pris connaissance des informations présentées dans le rapport du Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général.

Résolution 8 : Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2017

Présentation

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, introduit par la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite "Loi Sapin 2"), les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de son mandat, doivent être soumis au moins chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale.

Sous la 8e résolution, il vous est demandé d'approuver les principes et éléments composant la rémunération de M. Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, arrêtés par le Conseil d'administration le 6 mars 2017 sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, tels qu'ils sont présentés en annexe (page 311).

Huitième résolution

Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2017

L'Assemblée générale ordinaire, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-Directeur général, tels que détaillés dans le rapport du Conseil d'administration joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce.

Résolutions 9 à 15 : Renouvellement du mandat de cinq administrateurs – nomination d'une administratrice indépendante – proposition de ne pas pourvoir un poste d'administrateur

Présentation

Le Conseil d'administration est actuellement composé de 12 administrateurs et 2 censeurs. Les 9e à 14e résolutions vous proposent, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le renouvellement, pour une durée de 3 ans, des mandats d'administrateur respectifs de M. Gérald de Roquemaurel, de M. David de Rothschild, de M. Frédéric Saint-Geours, de la société Euris et de la société Foncière Euris et la nomination, pour une durée de 3 ans, de Mme Christiane Féral-Schuhl avocate et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris (en 2012 et 2013) dont le profil est complémentaire aux expériences et expertises des membres du Conseil, en qualité d'administratrice indépendante (cf. présentation pages 163 et suivantes du présent Document de référence). Le Conseil d'administration a constaté que Mme Christiane Féral-Schuhl répondait à l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef. Sous la 15e résolution il vous est proposé de ne pas pourvoir le poste laissé vacant par Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière suite à la cessation de ses fonctions en septembre 2016.

Dans cette perspective, la société Cobivia, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, démissionnera de son mandat avant l'Assemblée générale afin de maintenir la taille du Conseil d'administration à 12 membres.

En conséquence, si vous approuvez ces propositions, à l'issue de l'Assemblée, le Conseil restera composé de 12 administrateurs et comprendra 6 administrateurs indépendants (50 %), une personnalité extérieure qualifiée, et 5 administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration. La représentation des femmes s'établira à 42 % contre 33 % actuellement.

Le Conseil d'administration a noté que sur la base des critères du Code Afep-Medef révisé en 2016, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérald de Roquemaurel, proposés au renouvellement, perdront leur qualité d'administrateur indépendant lors de l'Assemblée 2018 ayant alors atteint une durée de mandat de 12 ans. Le Conseil a convenu, sur la recommandation du Comité de gouvernance, de revoir la composition du Conseil dans l'objectif de continuer à appliquer les recommandations du Code Afep-Medef au regard de la représentation des membres indépendants.

Neuvième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Gérald de Roquemaurel

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Gérald de Roquemaurel arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Monsieur Gérald de Roquemaurel dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Dixième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur David de Rothschild

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur David de Rothschild arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Monsieur David de Rothschild dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Onzième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Frédéric Saint-Geours

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Monsieur Frédéric Saint-Geours arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Monsieur Frédéric Saint-Geours dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Douzième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Euris

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Euris arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler la société Euris dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Treizième résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Foncière Euris

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Foncière Euris arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler la société Foncière Euris dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Quatorzième résolution

Nomination de Madame Christiane Féral-Schuhl en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Christiane Féral-Schuhl en qualité de nouvelle administratrice pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2020 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

Quinzième résolution

Vacance d'un poste d'administrateur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de ne pas pourvoir le poste vacant, suite à la cessation des fonctions de Monsieur Marc Ladreit de Lacharrière en date du 16 septembre 2016.

Résolutions 16 : Achat par la société de ses propres actions

Présentation

La 16e résolution renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, d'acheter des actions de la Société. Le prix maximum d'achat reste fixé à 100 euros par action et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises serait limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale. À titre indicatif, sur la base du capital au 28 février 2017, déduction faite des 251 328 actions détenues en propre, le montant maximal théorique que la Société pourrait consacrer à des achats d'actions serait de 1 085 millions d'euros, correspondant à 10 848 371 actions.

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 13 mai 2016 et sur la base des données au 28 février 2017, la Société a acquis 1 270 616 actions représentant 1,12% du capital dont 1 124 416 actions ont été annulées. Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité, 4 033 085 actions ont été achetées et 3 765 835 actions ont été cédées.

Au 28 février 2017, la Société détenait 251 328 actions (0,23% du capital) dont 101 328 actions affectées à l'objectif de couverture de tout plan d'options d'achat d'actions, de tout plan d'épargne ou de toute attribution gratuite d'actions et 150 000 actions dans le cadre du contrat de liquidité.

Les objectifs du programme de rachat sont détaillés ci-dessous dans la 16e résolution ainsi que dans le descriptif du programme de rachat figurant au chapitre 9 du présent Document de référence.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraison de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre.

Seizième résolution

Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-5 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourra être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 10 848 371 actions sur la base du capital au 28 février 2017, déduction faite des 251 328 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 1 085 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration est donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle met fin et remplace celle précédemment accordée par la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 13 mai 2016.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

En conséquence, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et toutes autres formalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

10.1.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Présentation

Vous trouverez ci-dessous un tableau récapitulatif comparatif des délégations et autorisations financières conférées par l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015 et du 13 mai 2016 dont le renouvellement vous est proposé dans le cadre des résolutions 17 à 29 ci-après présentées.

	Modalités	Montant nominal maximal autorisé précédemment	Montant nominal maximal soumis à l'Assemblée
R 17 : Augmentation de capital	avec DPS*	60 000 000 € (1)	59 000 000 € (1)
R 18 : Augmentation de capital par voie d'offre au public	sans DPS*	17 300 000 € (1)	16 900 000 € (1)
R 19 : Augmentation de capital par voie de placement privé	sans DPS*	17 300 000 € (1)	16 900 000 € (1)
R 20 : Fixation du prix d'émission des augmentations de capital sans DPS dans le cadre des résolutions 18 et 19	-	Cours moyen pondéré des 10 dernières séances de bourse avec décote possible de 5 %	Cours moyen pondéré des 10 dernières séances de bourse avec décote possible de 5 %
R 21 : Augmentation de l'émission initiale avec ou sans DPS	-	15 % de l'émission initiale	15 % de l'émission initiale
R 22 : Augmentation de capital par incorporation de réserves	-	60 000 000 €	59 000 000 €
R 23 : Augmentation de capital en cas d'offre publique initiée par Casino	sans DPS*	17 300 000 € (1)	16 900 000 € (1)
R 24 : Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports de titres	sans DPS*	10 % du capital	10 % du capital
R 25 : Limitation globale des autorisations conférées dans le cadre des résolutions 17 à 24	avec/sans DPS*	60 000 000 € (1)	59 000 000 € (1)
	dont sans DPS*	17 300 000 € (1)	16 900 000 € (1)
R 26 : Attribution d'options d'achat d'actions aux salariés	-	2 % du capital au jour de l'Assemblée	2 % du capital au jour de l'Assemblée
R 27 : Attribution d'options de souscription d'actions aux salariés	sans DPS*		
R 28 : Attribution gratuite d'actions aux salariés	sans DPS*	1 % du capital au jour de l'Assemblée	
R 29 : Augmentation de capital au profit des salariés	sans DPS*	2 % du capital au jour de l'Assemblé	2 % du capital au jour de l'Assemblé

* *DPS = droit préférentiel de souscription.*
(1) *Le montant total des titres de créances pouvant être émis immédiatement et/ou à terme, en vertu des différentes autorisations ne pourra dépasser 2 milliards d'euros, ce montant constituant en vertu de la 25e résolution un plafond global pour l'ensemble des autorisations.*

Dans le cadre du renouvellement qui vous est proposé, il est précisé que le montant cumulé des augmentations de capital susceptibles de résulter de l'utilisation des 17e à 24e résolutions serait plafonné à un montant nominal de 59 millions d'euros (plafond global), (contre 60 millions d'euros en 2015) correspondant à 34,74 % du capital au 31 décembre 2016 (169 825 403,88 euros), dont un maximum de 16,9 millions d'euros (contre 17,3 millions d'euros en 2015), soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2016, pour les délégations d'augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription réalisées en vertu des 18e, 19e, 20e, 21e, 23e et 24e résolutions. Ce plafonnement global est organisé par la 25e résolution.

Ces délégations seraient consenties pour une durée de 26 mois. Elles ne seraient utilisables qu'en dehors des périodes d'offres publiques sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale des actionnaires.

Il vous est également proposé, dans les 26 à 29e résolutions, de renouveler, pour une durée de trente-huit mois, les autorisations de consentir des options d'achat ou de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions ainsi que, pour une durée de vingt-six mois, la délégation d'augmentation de capital relative aux opérations d'actionnariat salariés, dans la limite de plafonds spécifiques qui ne s'imputeraient pas, comme par le passé, sur le plafond global d'augmentation de capital de 59 millions d'euros visé à la 25e résolution.

Résolutions 17 À 19 : Augmentation de capital avec maintien et suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou de toute société dont elle détient, directement ou indirectement, une participation, avec maintien (Résolution 14) et suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires par voie d'offre au public (Résolution 15) et par voie de placement privé (Résolution 16).

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de ces délégations et il vous est proposé de les renouveler.

Dans le cadre de la 17e résolution, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois la compétence de décider l'émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions ou de valeurs mobilières, donnant accès immédiatement et/ou à terme au capital de la Société ou de toute société dont elle détient, directement ou indirectement, étant précisé que le montant nominal des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra pas dépasser :

- 59 millions d'euros (soit 34,74 % du capital au 31 décembre 2016), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (contre 60 millions d'euros en 2015) ; et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance (montant inchangé).

Chacun de ces montants constituerait un plafond global en vertu de la 25e résolution qui limite le montant nominal global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créances pouvant être réalisées en vertu des 17e à 24e résolutions, respectivement à 59 millions et 2 milliards d'euros.

Dans le cadre des 18e et 19e résolutions, il vous est proposé de déléguer au Conseil d'administration pour une nouvelle période de 26 mois, la compétence de procéder à l'émission d'actions ou de valeurs mobilières, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, soit par voie d'offre au public avec faculté d'octroyer aux actionnaires un délai de priorité (Résolution 18) soit par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier (Résolution 19), étant précisé que le montant nominal des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de ces délégations ne pourra pas dépasser :

- 16,9 millions d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2016), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (contre 17,3 millions d'euros auparavant), ce montant constituant en vertu de la 25e résolution un sous-plafond global pour les augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription (hors émissions au profit des adhérents à un PEE) ; et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance (plafond global en vertu de la 25e résolution).

Il vous est proposé que ces délégations soient suspendues en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La faculté d'émettre sans droit préférentiel de souscription permettrait au Conseil de saisir plus rapidement les opportunités de marché en fonction de l'évolution des marchés financiers et de la stratégie du Groupe. Le Code monétaire et financier offre ainsi aux sociétés la possibilité de réaliser des augmentations de capital dans le cadre de placements privés réalisés auprès d'investisseurs qualifiés ou d'un cercle restreint d'investisseurs sous réserve que ces investisseurs agissent pour compte propre.

Pour les émissions réalisées sans droit préférentiel de souscription, le prix d'émission des valeurs mobilières sera fixé de telle sorte que la Société reçoive pour chaque action émise par la Société un montant au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement un montant égal à la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des trois derniers jours de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %.

Pour les émissions réalisées avec droit préférentiel de souscription dans le cadre de la 17e résolution, la somme revenant ou devant revenir à la Société pour chacune des actions de la Société qui pourrait être émises devra être au moins égale à la valeur nominale de l'action.

Le prix d'émission de toutes valeurs mobilières donnant droit à des actions serait déterminé en fonction des pratiques et conditions de marché.

Les droits d'attribution d'actions attachés aux valeurs mobilières pouvant être émises dans le cadre de cette résolution pourraient être exercés à dates fixes, à tout moment, ou pendant une ou plusieurs périodes à fixer par votre Conseil, commençant au plus tôt à compter de l'émission du titre primaire et s'achevant en cas de remboursement, conversion ou échange d'un titre d'emprunt trois mois au plus tard après l'échéance de l'emprunt ou, dans les autres cas, au plus tard sept ans après l'émission du titre y donnant accès.

Dix-septième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et constaté la libération intégrale du capital, dans le cadre des articles L. 225-127, L. 225-129, L. 225-129-2, L. 228-91, L. 228-92, L. 228-93, L. 228-94 et suivants du Code de commerce,

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission avec maintien du droit préférentiel de souscription d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou sa contre-valeur en devises ou toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Les émissions de bons de souscription d'actions nouvelles de la Société pourront être réalisées par offre de souscription, ou par attribution gratuite aux propriétaires d'actions anciennes, étant précisé que le Conseil d'administration aura la faculté de décider que les droits d'attribution formant rompus ne seront pas négociables et que les titres correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires de droits au plus tard dans les trente jours suivant la date d'inscription sur leur compte du nombre entier de valeurs mobilières auquel ils ont droit.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder cinquante-neuf (59) millions d'euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

En cas d'offre de souscription, le Conseil d'administration pourra, conformément à la loi, instituer, s'il le juge utile, un droit de souscription à titre réductible en vertu duquel les titres de capital ou autres valeurs mobilières donnant accès au capital qui n'auraient pas été souscrites à titre irréductible seront attribuées aux actionnaires qui auront souscrit un nombre de titres supérieur à celui auquel ils pouvaient souscrire à titre irréductible, proportionnellement aux droits de souscription dont ils disposent, et en tout état de cause, dans la limite de leurs demandes.

Si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible, n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés suivantes :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale, et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour décider de mettre en œuvre la présente délégation, pour fixer les conditions de ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime, des actions et des autres valeurs mobilières à émettre et la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, le cas échéant les conditions de rachat ou d'échange des valeurs mobilières à émettre en vue de les annuler ou non, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la quatorzième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Dix-huitième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre des actions de la Société ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie d'offre au public

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions du Code de commerce, et notamment celles de ses articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 225-148, L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offre au public, d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou en toute autre devise ayant cours légal ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions neuf cent mille (16 900 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres de capital émis dans le cadre de la présente délégation. Toutefois, l'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration le pouvoir d'instituer, s'il le juge utile pour tout ou partie d'une émission, un délai de priorité de souscription à titre irréductible et/ou réductible en faveur des actionnaires et d'en fixer les modalités et conditions d'exercice, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

L'Assemblée générale décide que si les souscriptions des actionnaires et du public n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra utiliser, dans l'ordre qu'il déterminera, l'une et/ou l'autre des facultés ci-après :

- limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée ;
- répartir librement tout ou partie des titres non souscrits ;
- offrir au public, sur le marché français ou international, tout ou partie des valeurs mobilières non souscrites.

L'Assemblée générale délègue au Conseil d'administration, lors de toute offre publique d'échange décidée par la Société sur ses propres titres, le pouvoir de remettre en échange des valeurs mobilières visées à l'article L. 228-91 du Code de commerce, émises dans le cadre de la présente autorisation.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquelles lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le prix d'émission des actions qui sera fixé par le Conseil d'administration sera au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, et après correction, le cas échéant, de cette moyenne en cas de différence de date de jouissance.

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit, qui seront fixés par le Conseil d'administration, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs, avec faculté de subdélégation, pour décider de mettre en œuvre la présente délégation, fixer les conditions du ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime des actions et des autres valeurs mobilières à émettre, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, le cas échéant les conditions de leur rachat ou échange en vue de les annuler ou non, pour constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, pour procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la quinzième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Dix-neuvième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions de la Société ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société de l'une de ses filiales, avec suppression du droit préférentiel de souscription, par voie de placement privé visé à l'article L. 411-2-II du Code monétaire et financier

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, dans le cadre des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-135, L. 225-136, L. 228-91 et suivants du Code de commerce,

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi sa compétence à l'effet de décider, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il appréciera, tant en France qu'à l'étranger, l'émission, par voie d'offres visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès, par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux, ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation. La souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
- décide que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires. Elles pourront revêtir notamment la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être libellées en euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions neuf cent mille (16 900 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

L'Assemblée générale décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre au profit des personnes visées au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

L'Assemblée décide que si les souscriptions n'ont pas absorbé la totalité d'une émission de valeurs mobilières, le Conseil d'administration pourra limiter l'émission au montant des souscriptions sous la condition que celui-ci atteigne les trois quarts au moins de l'émission décidée.

Le prix d'émission des actions qui sera fixé par le Conseil d'administration sera au moins égal au minimum prévu par la réglementation en vigueur au jour de l'émission, soit actuellement la moyenne pondérée des cours sur le marché réglementé d'Euronext Paris des trois derniers jours de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, et après correction, le cas échéant, de cette moyenne en cas de différence de date de jouissance.

Le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital et le nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donneront droit, qui seront fixés par le Conseil d'administration, seront tels que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée le cas échéant de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Dans les limites fixées par l'Assemblée générale et conformément à la loi, le Conseil d'administration dispose de tous les pouvoirs avec faculté de subdélégation, pour mettre en œuvre la présente délégation, pour fixer les conditions de ou des émissions, la nature et les caractéristiques, notamment le prix d'émission avec ou sans prime des actions et des autres valeurs mobilières à émettre, déterminer le mode de libération des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital à émettre immédiatement ou à terme, le cas échéant les conditions de leur rachat ou échange en vue de les annuler ou non, pour constater la réalisation des augmentations de capital qui en résulteraient, pour imputer les frais d'émission sur la prime, pour procéder à la modification des statuts et pour demander l'admission, le cas échéant, aux négociations sur un marché réglementé des actions et autres valeurs mobilières ainsi émises.

Le Conseil d'administration pourra en particulier :

- fixer, en cas d'émission immédiate de titres de créance, le montant, la durée, la monnaie d'émission, le caractère subordonné ou non, le taux d'intérêt fixe, variable, à coupon zéro, indexé ou autre et sa date de paiement, les conditions de capitalisation de l'intérêt, les modalités et le prix de remboursement fixe ou variable, avec ou sans prime, les modalités d'amortissement en fonction des conditions du marché, du ou des emprunts, ainsi que les conditions dans lesquelles ils donneront droit à des actions de la Société et les autres modalités d'émission (y compris, le fait de leur conférer des garanties ou des sûretés) ;
- modifier, pendant la durée de vie des titres concernés, les modalités des valeurs mobilières émises ou à émettre dans le respect des formalités applicables ;
- prendre toutes mesures pour protéger les titulaires de droits et valeurs mobilières donnant droit à terme à des actions nouvelles de la Société et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement ;
- suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières pendant un délai fixé en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
- conclure tous accords, notamment, avec tous établissements de crédit, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités en vue d'assurer la réalisation et la bonne fin de toute émission décidée en vertu de la présente délégation ;
- imputer, le cas échéant, les frais des augmentations de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations et, s'il le juge opportun, prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la seizième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 20 : Fixation dérogatoire du prix d'émission dans le cadre d'augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

Sous la 20e résolution, il vous est proposé de renouveler l'autorisation conférée à votre Conseil d'administration, dans le cadre d'émissions sans droit préférentiel de souscription par voie d'offres au public (18e résolution) ou de placements privés (19e résolution), de fixer, s'il le juge approprié, le prix d'émission sur la base de la moyenne pondérée des cours de l'action au cours des 10 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 %, dans le respect des conditions prévues par la loi.

Il vous est proposé que cette autorisation soit suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 25e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créance, pouvant être réalisées sur la base des 17e à 24e résolutions.

Vingtième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration, en cas d'émissions sans droit préférentiel de souscription par offre au public ou par placement privé, pour fixer le prix d'émission selon les modalités déterminées par l'Assemblée générale

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes,

autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, dans le cadre de l'article L. 225-136 du Code de commerce, lors d'une émission réalisée en vertu des dix-huitième et dix-neuvième résolutions de la présente Assemblée, à fixer, par exception aux dispositions de l'article L. 225-136-1° alinéa 2 du Code de commerce, le prix d'émission selon les conditions suivantes :

- le prix d'émission sera égal au prix moyen pondéré de l'action au cours des dix dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminué d'une décote maximale de 5 % ;
- le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital, compte tenu du nombre d'actions auxquelles ces valeurs mobilières donnent droit, sera tel que la somme perçue immédiatement par la Société, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être ultérieurement perçue par la Société soit, pour chaque action émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix d'émission défini à l'alinéa précédent.

Le montant nominal maximum d'augmentation de capital résultant de la mise en œuvre de la présente résolution ne pourra excéder 10 % du capital social par an, cette limite étant appréciée au jour de la décision du Conseil d'administration fixant le prix de l'émission.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la dix-septième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette autorisation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 21 : Faculté d'augmenter le montant des émissions en cas de demandes excédentaires dans le cadre d'augmentations de capital avec ou sans droit préférentiel de souscription des actionnaires

Présentation

La 21e résolution a pour objet de renouveler l'autorisation conférée à votre Conseil d'administration, dans le cadre d'augmentations de capital réalisées avec ou sans droit préférentiel de souscription (17e, 18e, 19e et 20e résolutions), à augmenter le montant initial des émissions, en cas de demandes excédentaires, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

Il vous est proposé que cette délégation soit suspendue en période d'offre publique, sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Ainsi, votre Conseil d'administration aurait la faculté, dans les 30 jours de la clôture de la souscription, d'augmenter le nombre de titres émis, au même prix que celui retenu pour l'émission initiale, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et sous réserve du plafond prévu par les 17e, 18e, 19e et 20e résolutions selon le cas, et du plafond global prévu à la 25e résolution.

Vingt et unième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital réalisée avec ou sans droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, conformément aux dispositions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, sa compétence, lors de toute émission réalisée en vertu des dix-septième à vingtième résolutions de la présente Assemblée, à l'effet d'émettre un nombre d'actions ou de valeurs mobilières supérieur à celui initialement fixé dans les délais et limites prévus par la réglementation applicable au jour de l'émission (soit actuellement dans les trente jours de la clôture de la souscription, dans la limite de 15 % de l'émission initiale et au même prix que celui retenu pour l'émission initiale) et sous réserve du respect du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée et du plafond global prévu à la vingt-cinquième résolution.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la dix-huitième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 22 : Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres

Présentation

L'Assemblée générale du 12 mai 2015 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 22e résolution de renouveler cette délégation, pour une durée de 26 mois, dans la limite d'un montant nominal total de 59 millions d'euros (soit 34,74 % du capital au 31 décembre 2016), (contre 60 millions d'euros auparavant) qui constitue le plafond global d'augmentation de capital pour l'ensemble des émissions réalisées dans le cadre des 17e à 24e résolutions prévu par la 25e résolution. Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

Vingt-deuxième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou toutes autres sommes dont la capitalisation serait admise

L'Assemblée générale statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les Assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-130 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, sa compétence à l'effet de décider d'augmenter le capital social, en une ou plusieurs fois, aux époques et selon les modalités qu'il déterminera, par incorporation au capital de réserves, bénéfices, primes ou autres sommes dont la capitalisation serait admise, par l'émission et l'attribution gratuite de titres de capital nouveaux ou par l'élévation du nominal des titres de capital existants, ou de la combinaison de ces deux modalités.

Le montant d'augmentation de capital résultant des émissions réalisées au titre de la présente résolution ne devra pas excéder le montant nominal de cinquante-neuf (59) millions d'euros, compte non tenu du montant nécessaire pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant droit à des titres de capital.

L'Assemblée générale confère au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, notamment à l'effet de :

- arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et, notamment, fixer le montant et la nature des réserves et primes à incorporer au capital, fixer le nombre de titres de capital nouveaux à émettre ou le montant dont la valeur nominale des titres de capital existants composant le capital social sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les titres de capital nouveaux porteront jouissance ou celle à compter de laquelle l'élévation de la valeur nominale prendra effet ;
- prendre toutes les mesures destinées à protéger les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital au jour de l'augmentation de capital ;
- arrêter les conditions d'utilisation des droits formant rompus et, notamment, décider que ces droits ne seront ni négociables ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus, les sommes provenant de la vente étant allouées aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation, soit actuellement au plus tard 30 jours après la date d'inscription à leur compte du nombre entier de titres de capital attribués ;
- constater l'augmentation de capital résultant de l'émission des titres de capital, modifier les statuts en conséquence, demander l'admission des titres sur un marché réglementé et procéder à toutes formalités de publicité requises ;
- et, généralement, prendre toutes mesures et effectuer toutes formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la dix-neuvième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 23 : Augmentation de capital dans le cadre d'une offre publique initiée par la Société

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait délégué à votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, sa compétence à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société en cas d'offre publique mise en œuvre par votre Société sur les titres d'une autre société cotée.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 23e résolution de renouveler cette délégation pour une durée de 26 mois afin que la Société dispose de cette faculté qui pourrait s'avérer nécessaire pour la poursuite de sa stratégie de développement.

Le montant nominal total des valeurs mobilières susceptibles d'être émises en vertu de cette délégation ne pourra pas dépasser :

- 16,9 millions d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2016), s'il s'agit de titres représentant une quotité du capital (contre 17,3 millions d'euros auparavant) ; et
- 2 milliards d'euros, s'il s'agit de titres de créance.

Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 25e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital, avec et sans droit préférentiel de souscription, ou de titres de créance, pouvant être réalisées sur la base des 17e à 24e résolutions.

Vingt-troisième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'émettre avec suppression du droit préférentiel de souscription des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et statuant conformément aux articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148, L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence de décider l'émission d'actions de la Société et/ou de toutes valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement ou à terme, au capital de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange, mixte ou alternative, initiée par la Société en France ou à l'étranger sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur l'un des marchés réglementés visés par l'article L. 225-148 du Code de commerce.

L'Assemblée générale décide de supprimer en tant que de besoin le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions ou valeurs mobilières.

Le montant nominal global des actions de la Société qui pourront être émises immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra excéder seize millions neuf cent mille (16 900 000) euros, augmenté, le cas échéant, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires, et le cas échéant, aux stipulations contractuelles prévoyant d'autres cas d'ajustement, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès à terme à des titres de capital de la Société.

Le montant nominal global des titres de créances sur la Société qui pourront être émis en vertu de la présente délégation ne pourra excéder deux (2) milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou en toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le Conseil d'administration aura tout pouvoir, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation, et notamment fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser, de constater le nombre de titres apportés à l'échange, de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix, la date de jouissance, les modes de libération, la nature, les caractéristiques des valeurs mobilières à émettre, suspendre le cas échéant l'exercice des droits attachés aux valeurs mobilières à émettre dans les cas et limites prévus par les dispositions réglementaires et contractuelles ainsi que le cas échéant pour y surseoir, d'inscrire au passif du bilan la prime d'apport sur laquelle il pourra être imputé, s'il y a lieu, l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération, de constater la réalisation des augmentations de capital, modifier corrélativement les statuts et de procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation et la bonne fin des opérations autorisées par la présente délégation et, généralement, faire le nécessaire.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la vingtième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 24 : Augmentation de capital en vue de rémunérer des apports de titres consentis à la Société

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, dans la limite de 10 % du capital, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 24e résolution de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois, dans les mêmes conditions afin que la Société dispose de cette faculté qui pourrait s'avérer nécessaire pour la poursuite de sa stratégie de développement.

Il vous est également proposé que la présente délégation soit suspendue en période d'offre publique sauf autorisation préalable de l'Assemblée générale.

La 25e résolution limite le montant global des émissions de titres de capital ou de titres de créance pouvant être réalisées sur la base des 17e à 24e résolutions.

Vingt-quatrième résolution

Délégation de pouvoirs conférée au Conseil d'administration, dans la limite de 10 % du capital de la Société, à l'effet d'émettre des actions ou des valeurs mobilières donnant accès au capital, en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes et statuant conformément aux dispositions des articles L. 225-129 et suivants et L. 225-147 du Code de commerce,

- délègue au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, tous pouvoirs à l'effet de décider, dans la limite de 10 % du capital de la Société apprécié au jour de la décision du Conseil d'administration décidant l'émission et, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1er et 2e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès par tous moyens, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L. 225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables, et décide, en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs de ces titres, objets des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres de capital à émettre dans le cadre de la présente délégation.

Cette délégation emporte de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières susceptibles d'être émises et donnant accès au capital de la Société, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital de la Société auxquels lesdites valeurs mobilières pourront donner droit.

Le Conseil d'administration aura tout pouvoir, avec faculté de subdélégation, à l'effet de mettre en œuvre la présente résolution, arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées, notamment pour statuer, sur le rapport du ou des Commissaires aux apports mentionnés aux 1er et 2e alinéas de l'article L. 225-147 susvisé, sur l'évaluation des apports et l'octroi d'avantages particuliers et leurs valeurs (y compris, pour réduire, si les apporteurs y consentent, l'évaluation des apports ou la rémunération des avantages particuliers), pour fixer les conditions, la nature et les caractéristiques des actions et autres valeurs mobilières à émettre, pour procéder, le cas échéant, à toute imputation sur les primes d'émission, et notamment de l'ensemble des frais occasionnés par l'augmentation de capital, constater la réalisation définitive des augmentations de capital réalisées en vertu de la présente délégation, procéder à la modification corrélative des statuts, procéder à toutes formalités et déclarations et requérir toutes autorisations qui s'avéreraient nécessaires à la réalisation de ces apports et, généralement, faire le nécessaire.

Cette délégation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans la vingt et unième résolution.

Le Conseil d'administration ne pourra, sauf autorisation préalable par l'Assemblée générale, faire usage de cette délégation à compter du dépôt par un tiers d'un projet d'offre publique visant les titres de la Société et ce, jusqu'à la fin de la période d'offre.

Résolution 25 : Limitation globale des autorisations financières

Présentation

La 25e résolution a pour objet de limiter le montant global des émissions de titres de capital ou de titres de créance pouvant être réalisées sur la base des 17e à 24e résolutions.

Ainsi, le montant nominal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne pourra dépasser 59 millions d'euros, correspondant à 34,74 % du capital au 31 décembre 2016 (contre 60 millions d'euros auparavant), étant précisé que le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans droit préférentiel de souscription dans le cadre des 18e ,19e ,20e ,21e, 23e et 24e résolutions ne pourra dépasser 16,9 millions d'euros (soit 9,95 % du capital au 31 décembre 2016).

Le montant nominal global des émissions de titres de créance ne pourra dépasser 2 milliards d'euros.

Vingt-cinquième résolution

Limitation globale des autorisations financières conférées au Conseil d'administration

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, et sous réserve de l'adoption des dix-septième à vingt-quatrième résolutions qui précèdent, décide que :

- le montant nominal global des émissions de titres de créance qui pourront être réalisées sur la base de ces résolutions ne pourra dépasser deux (2) milliards d'euros ou sa contre-valeur en devises ou en unités monétaires composites ;
- le montant nominal global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sur la base de ces résolutions, ne pourra dépasser cinquante-neuf (59) millions d'euros, étant précisé que le montant global des augmentations de capital qui pourront être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre des dix-huitième, dix-neuvième, vingtième, vingt et unième, vingt-troisième et vingt-quatrième résolutions ne pourra dépasser seize millions neuf cent mille (16 900 000) euros, compte non tenu, pour chacun des montants, du montant nominal des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

L'Assemblée générale prend acte que le montant nominal global de cinquante-neuf (59) millions d'euros n'inclut pas le montant nominal des actions :

- à émettre, le cas échéant, lors de l'exercice des options de souscription réservées aux salariés consenties dans le cadre de la 27e résolution ;
- à attribuer aux salariés en cas d'attributions gratuites d'actions à émettre par voie d'augmentation de capital dans le cadre de la 28e résolution ;
- à émettre, le cas échéant, au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société, dans le cadre des émissions décidées en vertu de la 29e résolution.

Résolutions 26 et 27 : Options d'achat ou de souscription d'actions

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à consentir des options d'achat et de souscription d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société ainsi que du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation privilégiant l'attribution gratuite d'actions mais vous propose sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations de maintenir la flexibilité de pouvoir recourir à l'attribution d'options dans le cadre de la politique de motivation et de fidélisation des collaborateurs.

Il vous est proposé sous la 26e résolution (options d'achat) et la 27e résolution (options de souscription) de renouveler ces autorisations pour une durée de 38 mois.

Au titre de ces autorisations, il est rappelé que conformément à la politique suivie, les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires ni d'options d'achat, ni d'options de souscription.

Le nombre total d'options d'achat et/ou de souscription d'actions pouvant être consenti ne pourra être supérieur à 2 % du capital social (inchangé par rapport à 2015), étant précisé que, dans le cadre de ces nouvelles autorisations, il est proposé que soient également incluses dans ce plafond les actions attribuées gratuitement en vertu de la 28e résolution. À ce jour, aucune option n'est en cours de validité.

Les attributions viseraient :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'exercice des options étant alors conditionné à la présence du bénéficiaire lors de l'exercice et, sauf exception, à la satisfaction d'un ou plusieurs critères de performances mesurés sur une durée de trois exercices ;
- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'exercice des options étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire lors de l'exercice.

Le prix d'achat ou de souscription des actions ne pourra pas être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour où les options seraient consenties. Concernant les options d'achat d'actions, le prix de souscription ne pourra pas également être inférieur au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce. Le délai pendant lequel les options devraient être exercées ne pourra être supérieur à 7 ans.

Vingt-sixième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration de consentir des options d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société ainsi que du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options d'achat sur les actions de la Société provenant d'achats effectués par la Société dans les conditions prévues par la loi, au bénéfice des membres du personnel de la Société ainsi que du personnel et des mandataires sociaux des sociétés ou groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent pas être bénéficiaires d'options d'achat.

Le nombre total d'options d'achat d'actions pouvant être consenties dans le cadre de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-septième et vingt-huitième résolutions sous réserve de leur adoption par l'Assemblée générale extraordinaire, mais sans tenir compte, en revanche, des options d'achat ou de souscription d'actions précédemment conférées et non encore exercées et des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix d'achat des actions par les bénéficiaires ne pourra être inférieur ni à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour où les options seront consenties ni au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce. Le délai pendant lequel les options devront être exercées ne pourra être supérieur à sept ans.

Si pendant la période durant laquelle les options consenties pourront être exercées, la Société réalise l'une des opérations financières prévues par la loi, le Conseil d'administration devra procéder, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions susceptibles d'être achetées par l'exercice des options consenties.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration pour :
- désigner les bénéficiaires des options ;
- arrêter le nombre d'options consenties à chacun d'eux ;
- fixer, dans les limites sus-indiquées, le prix d'achat des actions et le délai pendant lequel les options pourront être exercées ;
- imposer, le cas échéant, un délai pendant lequel les options ne pourront être exercées et/ou un délai pendant lequel les actions acquises ne pourront pas être cédées, sans que ce délai puisse excéder trois ans à compter de la levée des options ;
- prendre toutes décisions nécessaires dans le cadre de la présente autorisation, consentir toutes délégations et, généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

L'autorisation est conférée pour une période de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans sa vingt-quatrième résolution.

Vingt-septième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration de consentir des options de souscription d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société ainsi que du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées ; renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration à consentir, en une ou plusieurs fois, des options de souscription d'actions de la Société, au bénéfice des membres du personnel de la Société ainsi que du personnel et des mandataires sociaux des sociétés ou groupements visés à l'article L. 225-180 du Code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent pas être bénéficiaires d'options de souscription d'actions.

Le nombre total d'options de souscription d'actions pouvant être consenties dans le cadre de la présente autorisation ne pourra donner le droit de souscrire à un nombre d'actions supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-sixième et vingt-huitième résolutions sous réserve de leur adoption par l'Assemblée générale extraordinaire, mais sans tenir compte, en revanche, des options d'achat ou de souscription d'actions précédemment conférées et non encore exercées et des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables.

Le prix de souscription des actions ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés aux vingt séances de bourse précédant le jour où les options seront consenties et le délai pendant lequel les options devront être exercées ne pourra être supérieur à sept ans.

Les actionnaires renoncent expressément, au profit des bénéficiaires des options, à leur droit préférentiel de souscription aux actions qui seront émises au fur et à mesure des levées d'options.

Si pendant la période durant laquelle les options consenties pourront être exercées, la Société réalise l'une des opérations financières prévues par la loi, le Conseil d'administration devra procéder, dans les conditions réglementaires, à un ajustement du nombre et du prix des actions susceptibles d'être souscrites par l'exercice des options consenties.

Tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration pour :
- désigner les bénéficiaires des options ;
- arrêter le nombre d'options consenties à chacun d'eux ;
- fixer, dans les limites sus-indiquées, le prix de souscription des actions et le délai pendant lequel les options pourront être exercées ;
- imposer, le cas échéant, un délai pendant lequel les options ne pourront être exercées et/ou un délai pendant lequel les actions souscrites ne pourront pas être cédées, sans que ce délai puisse excéder trois ans à compter de la levée des options.

En outre, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration pour :
- suspendre temporairement l'exercice des options en cas de réalisation d'opérations impliquant le détachement d'un droit de souscription ;
- imputer les frais d'augmentation de capital sur le montant des primes afférentes à ces augmentations ;

- prendre toutes décisions nécessaires dans le cadre de la présente autorisation, consentir toutes délégations ;
- constater la ou les augmentations de capital résultant de l'exercice des options, modifier les statuts en conséquence et généralement, faire tout ce qui est nécessaire.

L'autorisation est conférée pour une période de trente-huit mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans sa vingt-cinquième résolution.

Résolution 28 : Attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice des salariés du Groupe

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 13 mai 2016 a autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, afin de bénéficier des nouvelles dispositions introduites par la loi "Macron", à attribuer gratuitement des actions de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées, aucun dirigeant mandataire social de la Société ne pouvant être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions.

Le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique vise essentiellement, depuis 2014 :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 3 ans [(1)] et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices.

  Les bénéficiaires de ces plans sont par ailleurs généralement tenus de conserver les actions définitivement attribuées pendant une durée de 2 ans ;

- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 1 à 3 ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à 2 ans, une obligation de conservation est imposée de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de 2 ans.

Dans le cadre de l'autorisation conférée le 13 mai 2016, votre Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations, a consenti au cours de l'exercice 2016 des plans d'attributions portant sur un nombre total de 581 226 actions existantes représentant 0,51 % du capital à la date de l'autorisation. Conformément à l'autorisation consentie, aucune attribution n'a été réalisée au bénéfice du dirigeant mandataire social. Les attributions réalisées sont présentées dans le présent Document de référence page 279.

Par ailleurs, en 2016, toujours dans le souci de renforcer l'alignement des intérêts des cadres sur ceux des actionnaires, un projet de plan exceptionnel spécifique a été mis en place afin de permettre aux collaborateurs qui bénéficiaient de plans de rémunération à long terme en espèces en cours ("plans LTI espèces"), notamment de primes exceptionnelles différées au titre d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, de renoncer à leurs plans LTI espèces à la faveur de l'attribution d'un plan d'actions gratuites. À ce titre, 235 179 actions ont été attribuées gratuitement le 13 mai 2016, représentant 40 % des 581 226 actions attribuées gratuitement en 2016. Ces attributions sont, selon les cas, assorties d'un délai de conservation afin de respecter le délai de 2 ans.

Il vous est proposé dans la 28e résolution, sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de continuer à disposer de cette faculté et de renouveler pour une durée de 38 mois, l'autorisation donnée en 2016 au Conseil d'administration à l'exclusion, comme précédemment, des dirigeants mandataires sociaux de la Société qui ne pourront être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions. La résolution proposée fixe à 2 % du capital social (hors ajustements) (contre 1 % auparavant compte tenu d'une moindre durée de l'autorisation), le nombre total d'actions pouvant être attribué gratuitement sur 38 mois, étant précisé que, dans le cadre de cette nouvelle autorisation, il est proposé que soient également incluses dans ce plafond les options d'achat et/ou de souscription d'actions consenties en vertu des 26e et 27e résolutions.

Il est rappelé que l'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes, sans effet dilutif sur le capital, et que le nombre total des actions existantes pouvant être attribuées au titre des attributions consenties et non encore définitivement acquises s'établit à 0,54 % du capital au 31 décembre 2016.

Par ailleurs, sur les actions attribuées gratuitement depuis 2011 et ayant fait l'objet d'une attribution définitive jusqu'au 31 décembre 2016, 35 % des actions n'ont pas été attribuées du fait de la non-atteinte des critères de performance et 21 % pour non-respect du critère de présence.

L'autorisation précise, conformément aux dispositions légales, que les actions seraient attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourrait être inférieure à un an, et que les actions devraient être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourrait être inférieure à 2 ans. Toutefois, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de 2 ans, le Conseil d'administration serait autorisé à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. Par ailleurs, le Conseil d'administration serait autorisé à prévoir que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la 2e ou la 3e des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourraient lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

(1) À titre exceptionnel, les actions gratuites du plan "cadres clés" 2015 ont été attribuées sous condition de performance et de présence de 2 ans. Initialement prévue en mai 2015, cette attribution avait été reportée à mai 2016 afin de s'inscrire dans le cadre des dispositions de la loi Macron.

Vingt-huitième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées ; renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'aux membres du personnel salarié des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions ;
- décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-sixième et vingt-septième résolutions sous réserve de leur adoption par l'Assemblée générale extraordinaire, mais sans tenir compte des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux dispositions contractuelles applicables.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à procéder, alternativement ou cumulativement, dans la limite fixée à l'alinéa précédent :

- à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce ; et/ou
- à l'attribution d'actions à émettre par voie d'augmentation de capital ; dans ce cas, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à augmenter le capital social du montant nominal maximum correspondant au nombre d'actions attribuées et prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions à émettre.

L'Assemblée générale décide que les actions seront attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an, et que les actions devront être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourra être inférieure à deux ans. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. À toutes fins utiles, il est rappelé que le Conseil d'administration aura la faculté de déterminer des périodes d'acquisition et de conservation différentes selon les dispositions réglementaires en vigueur dans le pays de résidence des bénéficiaires. Par ailleurs, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à décider que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourront lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

L'Assemblée générale décide que les attributions définitives d'actions aux salariés pourront être soumises à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'administration déterminera.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet, dans les limites ci-dessus fixées :

- de déterminer l'identité des bénéficiaires, ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés détenant chacun plus de 10 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 10 % du capital social ;
- de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns ;
- de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions d'ancienneté, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition, et toute autre condition financière ou de performance individuelle ou collective ;
- de déterminer, dans les conditions et limites légales, les durées définitives de la période d'acquisition et, le cas échéant, de la période de conservation des actions ;
- d'inscrire, le cas échéant, les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celle-ci ;
- de lever l'indisponibilité des actions durant la période de conservation en cas de licenciement, de mise à la retraite, d'invalidité correspondant au classement dans la deuxième ou troisième des catégories prévues par les dispositions de l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou de décès ;
- de doter, le cas échéant, une réserve indisponible, affectée aux droits des attributaires, d'une somme égale au montant total de la valeur nominale des actions susceptibles d'être émises par voie d'augmentation de capital, par prélèvements des sommes nécessaires sur toutes réserves dont la Société a la libre disposition ;
- d'arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant d'attributions gratuites d'actions ;
- de procéder, le cas échéant, aux prélèvements nécessaires sur cette réserve indisponible afin de libérer la valeur nominale des actions à émettre au profit de leurs bénéficiaires ;
- en cas d'augmentation de capital, de modifier les statuts en conséquence et de procéder à toutes formalités nécessaires ;
- de procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement liées aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ; il est précisé que les actions éventuelles qui seraient attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-4 et L. 225-197-5 du Code de commerce, un rapport spécial informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.

L'Assemblée générale fixe à trente-huit mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation. Elle met fin à l'autorisation ayant le même objet conférée par l'Assemblée générale du 13 mai 2016 (dix-neuvième résolution) pour sa partie non utilisée.

Résolution 29 : Augmentation de capital réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à augmenter le capital social ou à céder des actions autodétenues au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

Votre Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette délégation.

Il vous est proposé sous la 29e résolution de renouveler cette autorisation, pour une durée de 26 mois.

Le nombre total d'actions susceptibles d'être émises au titre de cette résolution reste, sans changement, fixé à 2 % du capital social au jour de l'Assemblée (hors ajustements), et ne s'impute pas sur le plafond global d'augmentation de capital fixé par la 25e résolution.

Il vous est demandé de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et titres donnant accès au capital pouvant être émis dans le cadre de cette autorisation. Le prix de souscription des actions conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être inférieur à la moyenne des cours cotés aux 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture de la période de souscription, diminuée d'une décote n'excédant pas 20 %, ou 30 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans. Toutefois, s'il le juge opportun, le Conseil pourra décider de réduire ou supprimer la décote ainsi consentie afin de tenir compte des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant.

Le Conseil d'administration pourra également décider l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription, ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

Cette autorisation a vocation à développer l'actionnariat salarié du Groupe qui s'établit à 1,01 % du capital au 31 décembre 2016 (actions détenues dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement).

Vingt-neuvième résolution

Délégation de compétence conférée au Conseil d'administration à l'effet d'augmenter le capital, ou de céder des actions autodétenues, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires en faveur d'adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, et statuant dans le cadre des dispositions des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail et de l'article L. 225-138-1 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration, dans les conditions prévues par la loi, avec faculté de subdélégation, en application des articles L. 225-129-2 et L. 225-129-6 du Code de commerce, sa compétence à l'effet, sur ses seules décisions, d'augmenter le capital social de la Société, en une ou plusieurs fois, par émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la société Casino, Guichard-Perrachon et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce et dans les conditions fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

Le nombre total d'actions pouvant être émises en vertu de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, augmenté le cas échéant des actions à émettre en supplément pour préserver les droits des bénéficiaires, conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, étant précisé que ce plafond est indépendant du plafond visé à la dix-huitième résolution et ne s'impute pas sur le plafond global prévu à la vingt-cinquième résolution.

Le prix de souscription des actions fixé conformément aux dispositions de l'article L. 3332-19 du Code du travail, ne pourra être inférieur de plus de 20 %, ou 30 % lorsque la durée d'indisponibilité du plan est supérieure ou égale à 10 ans, à une moyenne des cours cotés de l'action de la Société lors des 20 séances de bourse précédant le jour de la décision fixant la date d'ouverture des souscriptions, ni supérieur à cette moyenne, étant précisé que l'Assemblée générale autorise expressément le Conseil d'administration, s'il le juge opportun, à réduire ou supprimer la décote susmentionnée, afin de tenir compte, notamment, des dispositions légales, réglementaires et fiscales de droit étranger applicables le cas échéant.

L'Assemblée générale décide également que le Conseil d'administration pourra décider l'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital de la Société, étant entendu que l'avantage total résultant de cette attribution et, le cas échéant, de l'abondement et de la décote sur le prix de souscription, ne pourra pas excéder les limites légales ou réglementaires.

L'Assemblée générale décide expressément de supprimer, au profit des bénéficiaires des augmentations de capital éventuellement décidées en vertu de la présente autorisation, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions ou autres titres donnant accès au capital qui seront émis ainsi qu'aux actions de la Société auxquelles pourront donner droit les titres émis en vertu de la présente autorisation ; lesdits actionnaires renonçant par ailleurs en cas d'attribution gratuite d'actions ou d'autres titres donnant accès au capital à tout droit auxdites actions ou titres y compris à la partie des réserves, bénéfices ou primes qui serait incorporée au capital.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à céder les actions acquises par la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-206 et suivants du Code de commerce, en une ou plusieurs fois et sur ses seules décisions, dans la limite de 2 % des titres émis par la Société aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la Société et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L. 233-16 du Code de commerce et dans les conditions fixées par les articles L. 3332-18 et suivants du Code du travail.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions de l'article L. 225-135-1 du Code de commerce, à émettre un nombre d'actions supérieur à celui initialement fixé au même prix que celui retenu pour l'émission initiale dans la limite du plafond prévu ci-dessus.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation ou de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation et procéder à cette ou à ces émissions dans les limites ci-dessus fixées, aux dates, dans les délais et suivant les modalités qu'il fixera en conformité avec les prescriptions statutaires et légales et plus particulièrement :

- déterminer si les émissions pourraient avoir lieu directement au profit des bénéficiaires ou par l'intermédiaire d'organismes collectifs, et fixer le périmètre de l'augmentation de capital réservée aux adhérents à un plan d'épargne ;
- fixer les montants des augmentations de capital, les conditions et modalités d'émission, les caractéristiques des actions et, le cas échéant, des autres titres de capital, les dates et la durée de la période de souscription, les modalités et délais éventuels accordés aux souscripteurs pour libérer leurs titres, les conditions d'ancienneté que devront remplir les souscripteurs d'actions nouvelles ;
- sur ces seules décisions, après chaque augmentation de capital, imputer les frais des augmentations de capital sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital ;
- de constater le montant des augmentations de capital à concurrence du montant des actions qui seront effectivement souscrites et de modifier les statuts en conséquence des augmentations de capital directes ou différées ;
- et d'une manière générale, de conclure tous accords, prendre toutes mesures et d'effectuer toutes formalités utiles à l'émission, à la cotation et au service des valeurs mobilières dont l'émission est autorisée.

L'autorisation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, la délégation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans sa vingt-septième résolution.

Résolution 30 : Annulation par voie de réduction de capital des actions achetées par la Société

Présentation

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 12 mai 2015 avait autorisé votre Conseil d'administration, pour une durée de 26 mois, à réduire le capital social par annulation, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social), des actions que la Société viendrait à acquérir en vertu d'une autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et ce, par périodes de 24 mois.

Dans le cadre de cette autorisation, votre Conseil d'administration a procédé à l'annulation de 2 200 690 actions, représentant 1,9 % du capital à la date de l'autorisation.

Il vous est proposé sous la 30e résolution de renouveler cette autorisation pour une durée de 26 mois, dans les mêmes conditions.

Trentième résolution

Autorisation conférée au Conseil d'administration de réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de commerce, à procéder à tout moment, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social par annulation, dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation (c'est-à-dire ajusté en fonction des opérations intervenues sur le capital social depuis l'entrée en vigueur de la présente résolution), des actions acquises par la Société en vertu d'une autorisation donnée par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires et ce, par périodes de vingt-quatre mois.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à l'effet de réaliser cette ou ces opérations de réduction du capital social dans les limites ci-dessus fixées et notamment constater sa réalisation et imputer la différence entre le prix d'achat des actions et leur valeur nominale sur le poste de réserve ou de prime de son choix, modifier les statuts en conséquence et procéder à toute formalité.

L'autorisation est conférée pour une période de vingt-six mois à compter de la présente Assemblée et prive d'effet à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation antérieure de même nature consentie par l'Assemblée générale du 12 mai 2015 dans sa vingt-troisième résolution.

Résolution 31 : Modifications statutaires relatives à la désignation d'administrateurs représentant les salariés

Présentation

Votre Conseil d'administration vous propose dans la 31e résolution, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, de modifier les articles 14, 16 et 29 des statuts de la Société afin d'introduire les modalités de nomination du ou des administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil d'administration, en application des dispositions de la loi n° 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi telle que modifiée par la loi n° 2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015. Une comparaison des modifications apportées auxdits articles figure en annexe (page 313).

Depuis la loi du 17 août 2015, la Société est en effet entrée dans le champ d'application de ces dispositions qui prévoient que le nombre des administrateurs représentant les salariés est au moins égal à deux dans les sociétés qui comportent plus de douze administrateurs et à un dans les autres cas.

La loi laisse le choix entre plusieurs modalités de désignation des administrateurs représentant les salariés.

Ainsi, conformément aux dispositions légales, le Conseil d'administration, après avoir recueilli l'avis du Comité des nominations et des rémunérations, vous propose la désignation par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de voix au premier tour des élections professionnelles mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, lorsqu'un seul administrateur est à désigner, ou par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections lorsque deux administrateurs sont à désigner.

Le Comité de groupe a été consulté conformément à la loi, et a émis à la majorité, le 8 février 2017, un avis favorable sur les modalités de désignation proposées.

Sous réserve du vote des 9e à 15e résolutions soumises à votre approbation, le Conseil d'administration sera composé de 12 membres à l'issue de l'Assemblée générale et un seul administrateur représentant les salariés devra ainsi être désigné par l'organisation syndicale la plus représentative dans les six mois suivant l'Assemblée, soit au plus tard le 5 novembre 2017.

La durée du mandat de l'administrateur représentant les salariés est identique à celle des administrateurs désignés par l'Assemblée générale, soit trois ans. Il a les mêmes droits et obligations que ceux des autres administrateurs élus par l'Assemblée générale, à l'exception de l'obligation de détenir des actions de la Société. Il est tenu dans l'exercice de son mandat aux mêmes obligations de confidentialité que les autres administrateurs et encourt les mêmes responsabilités. Le statut des administrateurs représentant les salariés fait toutefois l'objet de dispositions légales spécifiques. Outre les modalités de leur désignation, leur mandat cesse en cas de rupture de leur contrat de travail, ou de révocation pour faute dans l'exercice de leur mandat par décision de justice à la demande de la majorité des membres du Conseil d'administration. L'administrateur représentant les salariés bénéficiera d'un crédit d'heures pour disposer du temps nécessaire à la préparation des réunions et d'un programme de formation adapté à l'exercice du mandat d'administrateur afin de favoriser son intégration.

Trente et unième résolution

Modifications statutaires relatives à la désignation d'administrateurs représentant les salariés au sein du Conseil d'administration (articles 14, 16 et 29 des statuts)

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide :

- d'insérer le paragraphe II suivant à l'article 14 des statuts, les quatre alinéas actuels étant regroupés au sein d'un paragraphe I :

  "Article 14 – Composition du Conseil d'administration

  (...)

  II. Le Conseil d'administration comprend également, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un ou deux administrateurs représentant les salariés, dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux présents statuts.

  Lorsque le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire est inférieur ou égal à douze, un administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Lorsque le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire est supérieur à douze, deux administrateurs représentant les salariés doivent être désignés par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections.

  Le nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire à prendre en compte pour déterminer le nombre d'administrateurs représentant les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au Conseil.

  L'administrateur désigné doit être titulaire depuis au moins deux ans d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, ayant son siège social en France ou à l'étranger.

  La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de trois années. Ils entrent en fonction à l'expiration des fonctions des administrateurs représentant les salariés sortants. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et se tenant dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Au terme dudit mandat, le renouvellement de la désignation de l'administrateur ou des administrateurs représentant les salariés sera subordonné au maintien des conditions d'application fixées à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce. Par exception, le premier administrateur représentant les salariés entrera en fonction lors de la première réunion du Conseil d'administration tenue après sa nomination.

  En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce. Le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin de plein droit en cas de rupture du contrat de travail, de révocation conformément à l'article L. 225-32 du Code de commerce ou en cas de survenance d'un cas d'incompatibilité prévu à l'article L. 225-30 du Code de commerce.

Par exception aux dispositions de l'article 15 des présents statuts, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.

Sous réserve des dispositions du présent article ou de la réglementation en vigueur, les administrateurs représentant les salariés ont le même statut, les mêmes droits et les mêmes responsabilités que les autres administrateurs." ;

- de modifier le titre de l'article 16 des statuts, qui sera désormais le suivant :

  "Article 16 – Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire" ;

- de modifier la rédaction du 3e tiret du paragraphe I de l'article 29 des statuts, qui sera désormais la suivante :

  "Article 29 – Assemblée générale ordinaire

  I. L'Assemblée générale ordinaire réunie annuellement :

  (...)

  - sous réserve des dispositions de l'article 14 II des présents statuts, nomme les administrateurs, ratifie ou rejette les nominations faites à titre provisoire par le Conseil, peut révoquer les administrateurs pour des causes dont elle est seule juge ;

  (...)".

Résolution 32 : Modifications statutaires relatives à la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général

Présentation

Sous la 32e résolution, il vous est proposé, sur la recommandation du Comité de gouvernance, de porter de 70 à 75 ans l'âge limite pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et de modifier en conséquence la rédaction des articles 20 et 21 des statuts.

Trente-deuxième résolution

Modifications statutaires relatives à la limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (articles 20 et 21 des statuts)

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de fixer à 75 ans l'âge limite pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et de modifier la rédaction du 4e alinéa de l'article 20 des statuts ainsi que celle du 6e alinéa du paragraphe I de l'article 21 des statuts qui seront désormais les suivantes :

"Article 20 – Le Président du Conseil d'administration

(...)

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de président est fixée à 75 ans. Par exception, le président atteint par la limite d'âge en cours de mandat se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat.

(...)" ;

"Article 21 – La Direction générale

I. Le Directeur général

(...)

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de directeur général est fixée à 75 ans. Toutefois, le directeur général atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

(...)".

Résolutions 33 et 34 : Mise à jour des statuts

Présentation

Sous la 33e résolution, il est proposé de modifier la rédaction des deuxièmes alinéas de l'article 4 et du paragraphe IV de l'article 25 des statuts pour les mettre en conformité avec les dispositions légales en vigueur.

L'article L. 225-36 du Code de commerce modifié par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, prévoit que le Conseil d'administration est dorénavant habilité à déplacer le siège social sur l'ensemble du territoire français et non plus uniquement sur le même département ou les départements limitrophes. Il vous est, en conséquence, proposé de simplifier la rédaction du deuxième alinéa de l'article 4 des statuts en faisant référence aux dispositions légales.

Au deuxième alinéa du paragraphe IV des statuts, il vous est proposé de substituer la référence à l'article R.225-79 du Code de commerce à celle de l'article 1316-4 (devenu l'article 1367) du Code civil, celle-ci étant plus en lien avec l'objet de la disposition statutaire. Cet article prévoit, dans son deuxième alinéa, que "lorsque la Société décide, conformément aux statuts, de permettre la participation des actionnaires aux Assemblées générales par des moyens de communication électronique, la signature de l'actionnaire ou de son représentant légal ou judiciaire peut résulter d'un procédé fiable d'identification de l'actionnaire, garantissant son lien avec le formulaire de vote à distance auquel elle s'attache".

La rédaction des deuxièmes alinéas de l'article 4 et du paragraphe IV de l'article 25 des statuts serait modifiée comme suit :

Ancienne version	Nouvelle version
Article 4 – Siège *Le siège social est établi à Saint-Étienne (42000), 1, cours Antoine Guichard.* *Il peut être transféré en tout autre lieu du même département ou d'un département limitrophe par décision du Conseil d'administration soumise à ratification de la plus prochaine Assemblée générale et, en tout autre lieu, en vertu d'une délibération de l'Assemblée générale extraordinaire.* *Lors d'un transfert décidé par le Conseil d'administration, celui-ci est autorisé à modifier les statuts en conséquence.*	*Article 4 – Siège* *Le siège social est établi à Saint-Étienne (42000), 1, cours Antoine Guichard.* *Il peut être transféré en tout autre lieu conformément aux dispositions légales en vigueur.* *Lors d'un transfert décidé par le Conseil d'administration, celui-ci est autorisé à modifier les statuts en conséquence.*
Article 25 – Composition de l'Assemblée générale *(...)* *IV. Les actionnaires pourront, si le Conseil le décide, participer aux Assemblées et voter à distance par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication et télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions de la réglementation en vigueur et celles qui seront décidées par le Conseil.* *Sur décision du Conseil d'administration, les actionnaires pourront établir les formulaires de vote à distance ou par procuration sur un support électronique, dans les conditions fixées par la réglementation alors applicable. La saisie et la signature des formulaires pourront être directement effectuées sur le site internet mis en place par l'établissement centralisateur en charge de l'Assemblée générale. La signature électronique du formulaire pourra être effectuée par tout procédé conforme aux dispositions de la première phrase du second alinéa de l'article 1316-4 du Code civil, ou à toute autre disposition légale ultérieure qui s'y substituerait, tel que l'utilisation d'un code identifiant et d'un mot de passe.* *Le vote exprimé par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, sauf en cas de cession de titres notifiée dans les conditions prévues au second alinéa de l'article R 225-85 IV du Code de commerce ou par toute autre disposition légale ou réglementaire ultérieure qui s'y substituerait. La procuration exprimée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit révocable et opposable à tous dans les conditions définies par la loi.*	*Article 25 – Composition de l'Assemblée générale* *(...)* *IV. Les actionnaires pourront, si le Conseil le décide, participer aux Assemblées et voter à distance par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication et télétransmission, y compris internet, permettant leur identification dans les conditions de la réglementation en vigueur et celles qui seront décidées par le Conseil.* *Sur décision du Conseil d'administration, les actionnaires pourront établir les formulaires de vote à distance ou par procuration sur un support électronique, dans les conditions fixées par la réglementation alors applicable. La saisie et la signature des formulaires pourront être directement effectuées sur le site internet mis en place par l'établissement centralisateur en charge de l'Assemblée générale. La signature électronique du formulaire pourra être effectuée par tout procédé conforme aux dispositions du second alinéa de l'article R.225-79 du Code de commerce, ou à toute autre disposition légale ultérieure qui s'y substituerait, tel que l'utilisation d'un code identifiant et d'un mot de passe.* *Le vote exprimé par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit non révocable et opposable à tous, sauf en cas de cession de titres notifiée dans les conditions prévues au second alinéa de l'article R 225-85 IV du Code de commerce ou par toute autre disposition légale ou réglementaire ultérieure qui s'y substituerait. La procuration exprimée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, sera considéré comme un écrit révocable et opposable à tous dans les conditions définies par la loi.*

Par ailleurs, sous la 34e résolution, il est proposé de déléguer à votre Conseil d'administration, conformément à l'article L. 225-36 du Code de commerce, tout pouvoir à l'effet d'apporter toutes modifications nécessaires à la mise en conformité des statuts avec toutes dispositions législatives et réglementaires. Conformément à la loi, ces modifications seraient soumises à ratification par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Trente-troisième résolution

Modification des articles 4 et 25 des statuts

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de modifier la rédaction :

- du 2e alinéa de l'article 4 des statuts qui sera désormais la suivante :

  "Article 4 – Siège

  (...)

  Il peut être transféré en tout autre lieu conformément aux dispositions légales en vigueur.

  (...)" ;

- du 2e alinéa du paragraphe IV de l'article 25 des statuts qui sera désormais la suivante :

  "Article 25 – Composition de l'Assemblée générale

  (...)

  Sur décision du Conseil d'administration, les actionnaires pourront établir les formulaires de vote à distance ou par procuration sur un support électronique, dans les conditions fixées par la réglementation alors applicable. La saisie et la signature des formulaires pourront être directement effectuées sur le site internet mis en place par l'établissement centralisateur en charge de l'Assemblée générale. La signature électronique du formulaire pourra être effectuée par tout procédé conforme aux dispositions du second alinéa de l'article R. 225-79 du Code de commerce, ou à toute autre disposition légale ultérieure qui s'y substituerait, tel que l'utilisation d'un code identifiant et d'un mot de passe.

  (...)".

Trente-quatrième résolution

Délégation conférée au Conseil d'administration à l'effet d'apporter toutes modifications nécessaires à la mise en conformité des statuts avec toutes dispositions législatives et réglementaires

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et conformément à l'article L. 225-36 du Code de commerce, délègue au Conseil d'administration tout pouvoir à l'effet d'apporter les modifications nécessaires aux statuts de la Société pour les mettre en conformité avec toutes dispositions législatives et réglementaires, sous réserve de ratification de ces modifications par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires.

Résolution 35 : Pouvoirs pour formalités

Présentation

La 35e résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

Trente-cinquième résolution

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications ou formalités prescrits par la loi.

Annexes

Informations sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2016

(7e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017)

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016 et du Guide d'application du Haut Comité de gouvernement d'entreprise, les actionnaires sont appelés, aux termes de la septième résolution, à émettre un avis consultatif sur les éléments de rémunération dus ou attribués par la Société ou les sociétés qu'elle contrôle au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2016, tels qu'ils sont détaillés et commentés dans le tableau ci-après.

L'ensemble de ces éléments est également présenté dans le chapitre 6 du présent Document de référence (cf. pages 196 et suivantes).

Éléments de la rémunération	Montant brut dû ou attribué au titre de 2016	Informations
Rémunération fixe	480 000 €	Inchangée depuis 2013.
Rémunération variable annuelle	625 120 €	La part variable au titre de 2016 pouvait représenter 100 % de la rémunération fixe, soit un montant cible de 480 000 euros, en cas de réalisation des objectifs. Elle était fondée sur quatre objectifs exclusivement quantitatifs, fixés par le Conseil d'administration du 13 mai 2016, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, comprenant : ▪ 3 objectifs quantitatifs financiers, correspondant aux objectifs du Groupe, comptant pour 90 % du montant cible (soit 432 000 euros) et jusqu'à 157,5 % (soit 756 000 euros) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun soit 30 % (144 000 euros) et jusqu'à 52,5 % (soit 252 000 euros), du montant cible, visant : – la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire), – le résultat opérationnel courant France, – le *free cash flow* France ; ▪ 1 objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 10 % du montant cible (48 000 euros), sans surperformance, visant la présence de Casino dans l'un au moins des trois indicateurs suivants : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices, DJSI. La surperformance maintenue à 175 % n'était appliquée que pour les trois critères quantitatifs financiers. La rémunération variable était ainsi limitée à 167,5 % de la rémunération fixe (soit un montant global maximum de 804 000 euros). Le 6 mars 2017, le Conseil d'administration a constaté les résultats obtenus et arrêté le montant de la part variable au titre de 2016. Le montant de la part variable en pourcentage de la rémunération fixe s'élève au titre de la croissance organique du chiffre d'affaires à 48,82 %, au titre du résultat opérationnel courant France à 30,46 %, au titre du *free cash flow* France à 40,95 % et au titre de l'objectif quantitatif non financier lié à la RSE à 10 %. Au total, le montant de la part variable 2016, en pourcentage de la partie fixe, s'établit à 130,23 % (sur un maximum de 167,5 %). Au titre de 2015, en l'absence de réalisation des critères dans les conditions préalablement fixées, aucune rémunération variable n'avait été versée.
Avantages de toute nature	Sans objet	Le dirigeant ne bénéficie pas d'avantages de toute nature.
Jetons de présence	12 500 €	En tant qu'administrateur, le Président-Directeur général perçoit un jeton de présence réduit de moitié, soit 12 500 euros. Il est rappelé que le montant individuel de base des jetons de présence des administrateurs est fixé à 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros et d'une partie variable de 16 500 euros, sans réattribution de la part variable des membres absents.

Autres éléments de rémunérations visés par le Code Afep/Medef : sans objet.

Aucune attribution ni mécanisme de rémunération variable annuelle différée, de rémunération variable pluriannuelle ou de rémunération exceptionnelle n'a été mis en place concernant le Président-Directeur général.

Le Président-Directeur général n'est ou n'a été attributaire d'aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération long terme.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Rapport du Conseil d'administration sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2017

(8e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2017 au Président-Directeur général en raison de son mandat social, doivent être soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 5 mai 2017.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 6 mars 2017 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2017.

Principes

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code Afep-Medef et s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'expert externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères de rémunération variable, avec les pratiques de sociétés comparables, notamment celles dont le dirigeant est actionnaire de contrôle ou membre de la famille de l'actionnaire de contrôle.

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise et les intérêts des actionnaires et des parties prenantes. Les indicateurs de performance choisis pour la fixation de la rémunération variable doivent être en lien avec la stratégie du Groupe. Ils sont exigeants et intègrent des critères financiers et extra-financiers pouvant être appréciés annuellement et/ou pluri-annuellement.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fixer pour 2017, la structure de rémunération du Président-Directeur général comme suit :

Éléments de rémunération du Président-Directeur général

Le Conseil d'administration, s'appuyant sur les analyses et recommandations de cabinets extérieurs spécialisés, a décidé de faire évoluer la politique de rémunération du Président-Directeur général afin d'y intégrer l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme et d'accroître la part variable de la rémunération globale.

La rémunération 2017 du Président-directeur général se compose ainsi comme suit :

Rémunération fixe

La rémunération fixe s'élève à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangée depuis 2013.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est fixée à un montant cible représentant désormais, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros), lorsque les objectifs sont réalisés ; elle peut atteindre, en cas de surperformance, un montant maximum maintenu à 167,50 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 804 000 euros).

La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
  - trois objectifs quantitatifs financiers déterminés sur des bases budgétaires alignés sur les objectifs prioritaires du groupe Casino pour l'année 2017.

    Les objectifs proposés, homogènes avec les critères et objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2017 des membres du Comex, visent :
    - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé,
    - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé,
    - le résultat normalisé net part du Groupe par action.

    Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, lequel représente au minimum 50 % de la cible, un niveau cible correspondant aux objectifs du Groupe ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre le seuil minimum et le seuil maximum.
  - un objectif quantitatif non financier lié à la RSE, identique à celui retenu pour la variable 2016, portant sur la présence de Casino, Guichard-Perrachon dans l'un au moins des trois indicateurs extra-financiers majeurs suivants : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices, DJSI.
    La présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, qui s'inscrit dans les pratiques observées, traduit la priorité stratégique donnée par le Groupe au développement de la politique RSE.
    Ainsi, le critère retenu vise trois indicateurs qui comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux.
    Depuis 2016, un critère lié à la RSE a également été intégré dans la détermination du bonus annuel des membres du Comex.
- Une prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable :

  Le poids des quatre critères proposés reste réparti comme suit :
  - les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible et jusqu'à 118,8 % en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance ;
  - l'objectif de RSE, compte pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques actuellement observées.

  La surperformance est réservée aux trois critères financiers et s'élève à 132 %.

- La répartition des critères quantitatifs retenus et leurs poids dans la détermination de la rémunération variable s'établissent ainsi comme suit :

Montant cible : 624 000 € (soit 130 % de la rémunération fixe)	Part variable cible	Part variable maximum
Objectifs quantitatifs financiers		
Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire)		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Résultat normalisé net part du Groupe par action (hors essence et calendaire)		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Objectif quantitatif non financier		
Présence dans l'un au moins des trois indices : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices, DJSI		
% du montant cible	10,0	10,0
Montant *(en milliers d'euros)*	62,4	62,4

Rémunération variable long terme (LTI)

Afin d'accroître la part variable de la rémunération globale du Président-Directeur général et intégrer une appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, il lui est également attribué une rémunération variable long terme conditionnelle. Pour en déterminer les objectifs, le Conseil d'administration s'est fondé sur les analyses et recommandations de cabinets extérieurs spécialisés.

Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, est fixé à un maximum de 100 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 480 000 euros.

Le versement de la rémunération variable long terme, conditionné à la présence du dirigeant, sera également soumis à la réalisation des deux conditions de performance suivantes, appréciées au terme d'une période de trois exercices, chacune d'elles comptant pour 50% du montant de la rémunération, et visant :

- l'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (par comparaison avec celle de neuf sociétés européennes du *Food retail*, soit les sociétés Ahold – Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco) ;
- le ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe sur la période.

Les objectifs cibles sont exigeants et cohérents avec ceux fixés pour les plans LTI des cadres-clés. Les conditions comportent des seuils minimums de réalisation devant être atteints pour donner droit à versement de rémunération et la quote-part de rémunération évolue de façon linéaire entre la limite basse et le plafond cible.

Les éléments de détermination de la rémunération variable annuelle et long terme du Président ont fait l'objet d'une analyse et de recommandations de cabinets spécialisés d'où il ressort que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino est en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, cohérent avec les pratiques constatées et la priorité accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe. La mise en place d'une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces, telle que présentée ci-dessus, est également en ligne avec les pratiques constatées et les recommandations formulées.

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2017, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2018. Le versement de la rémunération variable long terme est conditionné quant à lui à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir l'année de son attribution définitive, soit en 2020.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Par ailleurs, le Président-Directeur Général percevra au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2017 un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux autres administrateurs, soit un montant maximum de 12 500 euros brut. Il est rappelé que le montant individuel de base des jetons de présence des administrateurs est fixé à 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros et d'une partie variable de 16 500 euros en fonction des présences, sans réattribution de la part variable des membres absents.

Le Président-Directeur général n'est ou n'a été attributaire d'aucun plan d'options d'actions, d'actions de performance ou de tout autre élément de rémunération long terme. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions soumises à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il ne bénéficie pas d'avantage de toute nature au titre de 2017.

Modifications statutaires relatives à la désignation d'administrateurs représentant les salariés

(31e résolution de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017)

Dans le cadre de l'adoption de la 31e résolution, la rédaction de l'article 14 des statuts, du titre de l'article 16 des statuts et du paragraphe I de l'article 29 des statuts serait modifiée comme suit :

Ancienne version	Nouvelle version
Article 14 – Composition du Conseil d'administration	*Article 14 – Composition du Conseil d'administration*
La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.	*I. La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.*
Toute personne morale peut être nommée aux fonctions d'administrateur. Lors de sa nomination, elle est tenue de désigner, pour participer aux délibérations du Conseil d'administration et, généralement, pour exercer ce mandat d'administrateur, un représentant permanent pour la durée du mandat de la personne morale administrateur, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités, civile et pénale, que s'il était administrateur en son nom propre.	*Toute personne morale peut être nommée aux fonctions d'administrateur. Lors de sa nomination, elle est tenue de désigner, pour participer aux délibérations du Conseil d'administration et, généralement, pour exercer ce mandat d'administrateur, un représentant permanent pour la durée du mandat de la personne morale administrateur, soumis aux mêmes conditions et obligations et qui encourt les mêmes responsabilités, civile et pénale, que s'il était administrateur en son nom propre.*
En cas de décès, démission ou révocation de son représentant permanent, la personne morale administrateur est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, cette cessation de mandat, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Le mandat du représentant permanent doit être confirmé lors de chaque renouvellement du mandat de la personne morale administrateur.	*En cas de décès, démission ou révocation de son représentant permanent, la personne morale administrateur est tenue de notifier sans délai à la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception, cette cessation de mandat, ainsi que l'identité de son nouveau représentant permanent. Le mandat du représentant permanent doit être confirmé lors de chaque renouvellement du mandat de la personne morale administrateur.*
L'acceptation et l'exercice du mandat d'administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'affirmer à tout moment qu'il satisfait aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.	*L'acceptation et l'exercice du mandat d'administrateur entraînent l'engagement, pour chaque intéressé, d'affirmer à tout moment qu'il satisfait aux conditions et obligations requises par les lois en vigueur, notamment en ce qui concerne les cumuls de mandats.*
	II. Le Conseil d'administration comprend également, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, un ou deux administrateurs représentant les salariés, dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux présents statuts.
	Lorsque le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire est inférieur ou égal à douze, un administrateur représentant les salariés est désigné par l'organisation syndicale ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour des élections mentionnées aux articles L. 2122-1 et L. 2122-4 du Code du travail dans la Société et ses filiales, directes ou indirectes, dont le siège social est fixé sur le territoire français. Lorsque le nombre des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire est supérieur à douze, deux administrateurs représentant les salariés doivent être désignés par chacune des deux organisations syndicales ayant obtenu le plus de suffrages au premier tour de ces élections.
	Le nombre d'administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire à prendre en compte pour déterminer le nombre d'administrateurs représentants les salariés est apprécié à la date de désignation des représentants des salariés au Conseil.
	L'administrateur désigné doit être titulaire depuis au moins deux ans d'un contrat de travail avec la Société ou l'une de ses filiales directes ou indirectes, ayant son siège social en France ou à l'étranger.

Ancienne version	Nouvelle version
	La durée du mandat des administrateurs représentant les salariés est de trois années. Ils entrent en fonction à l'expiration des fonctions des administrateurs représentant les salariés sortants. Leurs fonctions prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et se tenant dans l'année au cours de laquelle expire le mandat. Au terme dudit mandat, le renouvellement de la désignation de l'administrateur ou des administrateurs représentants les salariés sera subordonné au maintien des conditions d'application fixées à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce. Par exception, le premier administrateur représentant les salariés entrera en fonction lors de la première réunion du Conseil d'administration tenue après sa nomination. *En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les conditions fixées par l'article L. 225-34 du Code de commerce. Le mandat de l'administrateur représentant les salariés prend fin de plein droit en cas de rupture du contrat de travail, de révocation conformément à l'article L. 225-32 du Code de commerce ou en cas de survenance d'un cas d'incompatibilité prévu à l'article L. 225-30 du Code de commerce.* *Par exception aux dispositions de l'article 15 des présents statuts, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas tenus de posséder un nombre minimum d'actions.* *Sous réserve des dispositions du présent article ou de la réglementation en vigueur, les administrateurs représentant les salariés ont le même statut, les mêmes droits et les mêmes responsabilités que les autres administrateurs.*
Article 16 – Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement *(...)*	*Article 16 – Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire* *(...)*
Article 29 – Assemblée générale ordinaire *I. L'Assemblée générale ordinaire réunie annuellement :* *- approuve, redresse ou rejette les comptes annuels et les comptes consolidés, détermine l'affectation du bénéfice en se conformant à l'article 34 et peut décider, dans les conditions légales, d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions ;* *- statue sur les conventions visées par l'article L 225-38 du Code de commerce ;* *- nomme les administrateurs, ratifie ou rejette les nominations faites à titre provisoire par le Conseil, peut révoquer les administrateurs pour des causes dont elle est seule juge ;* *- décide l'attribution de jetons de présence au Conseil d'administration et en fixe le montant ;* *- désigne les Commissaires aux comptes ;* *- ratifie le transfert du siège social dans le même département ou un département limitrophe, lorsqu'il a été décidé par le Conseil d'administration ;* *- et généralement, statue sur toutes questions qui ne sont pas de la compétence de l'Assemblée extraordinaire.* *(...)*	*Article 29 – Assemblée générale ordinaire* *I. L'Assemblée générale ordinaire réunie annuellement :* *- approuve, redresse ou rejette les comptes annuels et les comptes consolidés, détermine l'affectation du bénéfice en se conformant à l'article 34 et peut décider, dans les conditions légales, d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou en actions ;* *- statue sur les conventions visées par l'article L 225-38 du Code de commerce ;* *- sous réserve des dispositions de l'article 14 II des présents statuts, nomme les administrateurs, ratifie ou rejette les nominations faites à titre provisoire par le Conseil, peut révoquer les administrateurs pour des causes dont elle est seule juge ;* *- décide l'attribution de jetons de présence au Conseil d'administration et en fixe le montant ;* *- désigne les Commissaires aux comptes ;* *- ratifie le transfert du siège social dans le même département ou un département limitrophe, lorsqu'il a été décidé par le Conseil d'administration ;* *- et généralement, statue sur toutes questions qui ne sont pas de la compétence de l'Assemblée extraordinaire.* *(...)*

10.2. RAPPORTS SPÉCIAUX DES COMMISSAIRES AUX COMPTES À L'ASSEMBLÉE MIXTE DU 5 MAI 2017

Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription

Résolutions n° 17, 18, 19, 20, 21, 23 et 24

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société (la "Société") et en exécution de la mission prévue par les articles L.228-92 et L.225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur les propositions de délégation au conseil d'administration de différentes émissions d'actions et/ou de valeurs mobilières, opérations sur lesquelles vous êtes appelés à vous prononcer.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport :

- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, la compétence pour décider des opérations suivantes et fixer les conditions définitives de ces émissions et vous propose, le cas échéant, de supprimer votre droit préférentiel de souscription :
  - émission avec maintien du droit préférentiel de souscription (17e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offre au public, avec faculté d'instituer un délai de priorité de souscription (18e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,
  - émission avec suppression du droit préférentiel de souscription par voie d'offres visées au II de l'article L.411-2 du code monétaire (19e résolution), d'actions de la Société ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par l'attribution, au choix de la Société, soit d'actions nouvelles, soit d'actions existantes de la Société, soit une combinaison des deux ou encore d'actions existantes d'une autre société dans laquelle la Société détient, directement ou indirectement, une participation, étant précisé que les valeurs mobilières ainsi émises et donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes d'une autre société dans laquelle elle détient, directement ou indirectement, une participation, pourront consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres, ou encore en permettre l'émission comme titres intermédiaires,
  - émission d'actions de la Société et/ou de toutes autres valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, à l'effet de rémunérer des titres apportés à une offre publique d'échange, mixte ou alternative, initiée par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises sur l'un des marchés réglementés, visés par l'article L.225-148 du code de commerce (23e résolution) ;
- de l'autoriser, par la 20e résolution et dans le cadre de la mise en œuvre de la délégation visée aux 18e et 19e résolutions, à fixer le prix d'émission dans la limite légale annuelle de 10 % du capital social ;
- de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder à une émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (24e résolution), dans la limite de 10 % du capital de la Société apprécié au jour de la décision du conseil d'administration décidant l'émission.

Le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, ne pourra, selon la 25e résolution, excéder 59 millions d'euros au titre des 17e à 24e résolutions, étant précisé que le montant nominal global des augmentations du capital susceptibles d'être réalisées, immédiatement ou à terme, en vertu des 18e, 19e, 20e, 21e, 23e et 24e résolutions, ne pourra excéder, selon la 25e résolution, 16,9 millions d'euros, ce montant étant également un plafond individuel pour chacune des 18e, 19e, 23e et 24e résolutions.

Le montant nominal global des titres de créance susceptibles d'être émis ne pourra, selon la 25e résolution, excéder 2 milliards d'euros au titre des 17e à 24e résolutions, ce montant étant également un plafond individuel pour chacune des 17e, 18e, 19e et 23e résolutions.

Ces plafonds tiennent compte du nombre supplémentaire de titres à créer dans le cadre de la mise en œuvre des délégations visées aux 17e, 18e, 19e et 20e résolutions, dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du code de commerce, si vous adoptez la 21e résolution.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription et sur certaines autres informations concernant ces opérations, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à ces opérations et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions des émissions qui seraient décidées, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres à émettre données dans le rapport du conseil d'administration au titre des 18e, 19e et 20e résolutions.

Par ailleurs, ce rapport ne précisant pas les modalités de détermination du prix d'émission des titres à émettre dans le cadre de la mise en œuvre des 17e, 23e et 24e résolutions, nous ne pouvons donner notre avis sur le choix des éléments de calcul du prix d'émission.

Les conditions définitives dans lesquelles les émissions seraient réalisées n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite dans les 18e et 19e résolutions.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'usage de ces délégations par votre conseil d'administration, en cas d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital, en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre et en cas d'émission d'actions avec suppression du droit préférentiel de souscription.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options d'achat d'actions

Résolution n° 26

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R.225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de votre société, ainsi que du personnel et des mandataires des sociétés ou groupements visés à l'article L.225-180 du code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la société ne peuvent pas être bénéficiaire d'options d'achat, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'options d'achat d'actions pouvant être consenties dans le cadre de la présente autorisation ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-septième et vingt-huitième résolutions de la présente assemblée.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter de la présente assemblée, à attribuer des options d'achat d'actions.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options d'achat d'actions ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de d'achat des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat des actions sont précisées dans le rapport du conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix d'achat des actions.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription d'actions

Résolution n° 27

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L.225-177 et R.225-144 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur l'autorisation d'attribution d'options de souscription d'actions au bénéfice des membres du personnel de votre société, ainsi que du personnel et des mandataires des sociétés ou groupements visés à l'article L.225-180 du code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la société ne peuvent pas être bénéficiaire d'options de souscription, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'options de souscription d'actions pouvant être consenties dans le cadre de la présente autorisation ne pourra donner le droit de souscrire à un nombre d'actions supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-sixième et vingt-huitième résolutions de la présente assemblée.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter de la présente assemblée, à attribuer des options de souscription d'actions.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur les motifs de l'ouverture des options de souscription d'actions, ainsi que sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription. Il nous appartient de donner notre avis sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription des actions.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription des actions sont précisées dans le rapport du conseil d'administration et qu'elles sont conformes aux dispositions prévues par les textes légaux et réglementaires.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités proposées pour la fixation du prix de souscription des actions.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

Résolution n° 28

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de votre société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'au profit des membres du personnel salarié des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la société dans les conditions prévues à l'article L.225-197-2 du code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de votre société ne peuvent être bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre société à ce jour, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-sixième et vingt-septième résolutions de la présente assemblée.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 38 mois à compter de la présente assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Rapport des Commissaires aux Comptes sur l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise

Résolution n° 29

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue par les articles L. 228-92 et L.225-135 et suivants du code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur la proposition de délégation au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, de la compétence de décider l'émission de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de votre société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise de la société CASINO, GUICHARD-PERRACHON et des sociétés qui lui sont liées dans les conditions visées à l'article L.233-16 du code de commerce, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total d'actions pouvant être émises ne pourra être supérieur à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre société à la date de la présente assemblée générale. Ce plafond tient compte du nombre supplémentaire de valeurs mobilières à créer dans les conditions prévues à l'article L.225-135-1 du code de commerce.

Cette émission est soumise à votre approbation en application des dispositions des articles L.225-129-6 du code de commerce et L.3332-18 et suivants du code du travail.

Votre conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de lui déléguer, pour une durée de 26 mois à compter de la présente assemblée, la compétence pour décider une émission et supprimer votre droit préférentiel de souscription aux titres de capital et aux valeurs mobilières à émettre. Le cas échéant, il lui appartiendra de fixer les conditions définitives d'émission de cette opération.

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport conformément aux articles R.225-113 et suivants du code de commerce. Il nous appartient de donner notre avis sur la sincérité des informations chiffrées tirées des comptes, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription, et certaines autres informations concernant l'émission, données dans ce rapport.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier le contenu du rapport du conseil d'administration relatif à cette opération et les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre.

Sous réserve de l'examen ultérieur des conditions de l'émission qui serait décidée, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les modalités de détermination du prix d'émission des titres de capital à émettre données dans le rapport du conseil d'administration.

Les conditions définitives dans lesquelles l'émission serait réalisée n'étant pas fixées, nous n'exprimons pas d'avis sur celles-ci et, par voie de conséquence, sur la proposition de suppression du droit préférentiel de souscription qui vous est faite.

Conformément à l'article R.225-116 du code de commerce, nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de cette délégation par votre conseil d'administration, en cas d'émission d'actions, d'émission de valeurs mobilières qui sont des titres de capital donnant accès à d'autres titres de capital et en cas d'émission de valeurs mobilières donnant accès à des titres de capital à émettre.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Rapport des Commissaires aux Comptes sur la réduction du capital

Résolution n° 30

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L.225-209 du code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de 26 mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de 24 mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 5 avril 2017

Les Commissaires aux Comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Gérard BADIN

Chapitre 11

Informations complémentaires

11.1. Renseignements de caractère général 324

11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 328

11.3. Historique 329

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration 333

11.5. Parc de magasins 343

11.6. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel 344

11.7. Documents incorporés par référence 344

11.8. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance 345

11.9. Rapport financier annuel – Table de concordance 347

11.10. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance 348

11.11. Rapport du Président – Table de concordance 349

11.12. RSE – Table de concordance 350

11.1. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

Dénomination, siège social et numéro de téléphone

Casino, Guichard-Perrachon

1, cours Antoine Guichard *(anciennement Esplanade de France)* – 42000 Saint-Étienne

Tél. 04 77 45 31 31

Forme juridique

Société anonyme soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

Législation

Législation française.

Dates de constitution et d'expiration

Définitivement constituée le 3 août 1898, les statuts ayant été signés le 1er juillet 1898, la durée de la Société a été prorogée par l'Assemblée générale extraordinaire du 31 octobre 1941. Celle-ci expirera le 31 juillet 2040 sauf dissolution anticipée ou nouvelle prorogation.

Registre du commerce et des sociétés

554 501 171 RCS Saint-Étienne

Code APE : 6420 Z.

Consultation des documents juridiques

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées générales, rapports des contrôleurs légaux et autres documents juridiques peuvent être consultés au siège de la Société.

Exercice social

Du 1er janvier au 31 décembre.

Objet social *(article 3 des statuts)*

La Société a pour objet :

- la création et l'exploitation directe ou indirecte de tous types de magasins pour la vente au détail de tous articles et produits, alimentaires ou non ;
- la prestation de tous services à la clientèle de ces magasins et la fabrication de toutes marchandises utiles à leur exploitation ;
- la vente en gros de toutes marchandises, pour son compte ou pour le compte de tiers, notamment à la commission, et la prestation de tous services à ces tiers ;
- et, d'une façon générale, toutes opérations commerciales, industrielles, immobilières, mobilières et financières se rapportant à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Elle peut, en France et à l'étranger, créer, acquérir, exploiter ou faire exploiter toutes marques de fabrique, de commerce ou de service, tous dessins et modèles, tous brevets et procédés de fabrication se rapportant à l'objet ci-dessus.

Elle peut prendre toutes participations et tous intérêts dans toutes sociétés et entreprises françaises ou étrangères, quel qu'en soit l'objet.

Elle peut agir en tous pays, directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés et réaliser, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet.

11.1.1. Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – règlement intérieur du Conseil d'administration

Conseil d'administration

Composition du Conseil d'administration
(extrait de l'article 14 des statuts)

La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires [(1)].

Actions d'administrateur
(extrait de l'article 15 des statuts)

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins cent actions détenues au nominatif.

(1) Le Conseil d'administration, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, propose à l'Assemblée générale de modifier les articles 14, 16 et 29 des statuts de la Société (cf. Chapitre 10 du présent document) afin d'introduire les modalités de nomination d'administrateurs représentant les salariés au Conseil d'administration en application des dispositions de la loi n° 2013-504 du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi telle que modifiée par la loi n° 2015-994 relative au dialogue social et à l'emploi du 17 août 2015.

Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement
(extrait de l'article 16 des statuts)

I — Sauf l'effet des paragraphes II et III ci-après, la durée des fonctions des administrateurs est de trois années expirant à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire le mandat.

Les administrateurs à terme de mandat sont rééligibles.

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires. Les administrateurs sont renouvelés par roulement de manière à ce qu'un renouvellement régulier des administrateurs s'effectue par fraction aussi égale que possible. Pour permettre la mise en œuvre du roulement, l'Assemblée générale ordinaire, peut, par exception, désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans.

II — Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

III — En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus proche Assemblée générale.

Si la nomination d'un administrateur faite par le Conseil n'est pas ratifiée par l'Assemblée, les actes accomplis par cet administrateur et les délibérations prises par le Conseil pendant la gestion provisoire, n'en sont pas moins valables.

Si le nombre des administrateurs devient inférieur à trois, les membres restants (ou en cas de carence un mandataire désigné à la requête de tout intéressé par le Président du tribunal de commerce) doivent convoquer immédiatement une Assemblée générale ordinaire des actionnaires en vue de nommer un ou plusieurs nouveaux administrateurs afin de compléter le Conseil jusqu'au minimum légal.

L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir sur le mandat de son prédécesseur.

La nomination d'un nouveau membre du Conseil s'ajoutant aux membres en exercice ne peut être décidée que par l'Assemblée générale qui fixe la durée du mandat.

Organisation, réunions et délibérations du Conseil d'administration

Président – Bureau du Conseil
(extraits des articles 17 et 20 des statuts)

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président dont les fonctions sont définies par la loi et les statuts. Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président peut être nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur, sous réserve du droit du Conseil d'administration de lui retirer, à tout moment, ses fonctions de Président et de son droit d'y renoncer avant la fin de son mandat. Le Président est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à 70 ans [2]. Par exception, le Président atteint par la limite d'âge en cours de mandat se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Censeurs *(extrait de l'article 23 des statuts)*

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Entre deux Assemblées générales ordinaires, le Conseil d'administration peut procéder à la nomination de censeurs sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq.

La durée des fonctions de censeur est de trois ans ; elles prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ayant statué sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire son mandat. Les censeurs sont indéfiniment rééligibles, ils peuvent être révoqués à tout moment par décision de l'Assemblée générale ordinaire.

Les censeurs assistent aux séances du Conseil d'administration ; dans ce cadre, ils font part de leurs avis et observations et participent aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre Assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci le juge convenable.

Délibérations du Conseil
(extrait de l'article 18 des statuts)

Le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable, au lieu indiqué dans la convocation. Les convocations sont faites par le Président ou, en son nom, par toute personne qu'il désignera ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers des administrateurs en exercice peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Pour la validité des délibérations du Conseil, la présence effective de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire et suffisante. Les administrateurs peuvent participer aux délibérations par visioconférence ou par des moyens de télécommunications dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Cependant, au cas où le Conseil est composé de moins de cinq membres, les décisions peuvent être prises par deux administrateurs présents, mais d'accord entre eux.

(2) Sur la recommandation du Comité de gouvernance, il est proposé à l'Assemblée générale de porter de 70 à 75 ans l'âge limite pour l'exercice des fonctions de Président du Conseil d'administration et de modifier en conséquence la rédaction de l'article 20 des statuts de la Société (cf. Chapitre 10 du présent document).

Pouvoirs du Conseil d'administration
(extrait de l'article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il peut procéder, sur ses seules décisions et à tout moment, au changement de mode d'exercice de la Direction générale ; cette décision n'entraîne pas une modification des statuts.

Le Conseil peut instituer des Comités dont il fixe la composition et les attributions et qui ont pour vocation de l'assister dans ses missions. Les Comités, dans leur domaine de compétence, émettent des propositions, recommandations et avis selon le cas.

Le Conseil autorise, dans les conditions légales, les conventions autres que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce. Conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, les engagements de cautions, d'avals ou de garanties donnés au nom de la Société font l'objet d'une autorisation du Conseil. Cependant, le Conseil peut autoriser le Directeur général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, dans la limite d'un montant annuel global et, éventuellement, par engagement.

Sous réserve de toute interdiction légale, des délégations de pouvoirs, des mandats ou des fonctions limitées à une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées peuvent être conférées à toutes personnes, administrateurs ou autres.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Société a mis en place, dans un règlement intérieur, un certain nombre de mécanismes visant à encadrer les pouvoirs de la Direction de la Société (voir partie "Gouvernement d'entreprise").

Mode d'exercice de la Direction générale

Unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (extrait de l'article 21 des statuts)

Direction générale

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par un Directeur général nommé par le Conseil d'administration.

Bien que les statuts prévoient cette possibilité de dissociation des pouvoirs, le Président du Conseil d'administration cumule les fonctions de Directeur général depuis le 21 mars 2005.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général est rééligible.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Toutefois, à titre de mesure d'ordre interne, le Conseil d'administration peut décider de limiter les pouvoirs du Directeur général (voir partie, "Gouvernement d'entreprise") pour un descriptif des limitations qui ont été apportées aux pouvoirs de la Direction générale de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général est fixée à 70 ans [3]. Toutefois, le Directeur général atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Le Directeur général est révocable à tout moment par le Conseil d'administration. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts, sauf lorsque le Directeur général assume les fonctions de Président du Conseil d'administration.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq personnes, chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Leur mandat ne peut excéder trois ans. Les Directeurs généraux délégués sont rééligibles. Ils disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à 70 ans. Toutefois, le Directeur général délégué atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce règlement intérieur précise, d'une part le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part les modalités de contrôle et d'évaluation de son fonctionnement (voir le Rapport du Président) pour une description des différents Comités institués et des limitations apportées aux pouvoirs de la Direction générale ainsi que du contrôle et de l'évaluation du Conseil d'administration).

Ce règlement a fait l'objet de diverses mises à jour, dont la dernière le 6 mars 2017 (cf. pages 333 et suivantes), afin de tenir compte des aménagements apportés aux pouvoirs du Directeur général en matière d'avals, cautions et garanties.

(3) Sur la recommandation du Comité de gouvernance, il est proposé à l'Assemblée générale de porter de 70 à 75 ans l'âge limite pour l'exercice des fonctions de Directeur Général et de modifier en conséquence la rédaction de l'article 21 des statuts de la Société (cf. Chapitre 10 du présent document).

11.1.2. Répartition statutaire des bénéfices *(extrait de l'article 33 des statuts)*

Le compte de résultat récapitule les produits et les charges de l'exercice. Il fait apparaître, par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur ce bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est d'abord prélevé toutes sommes à porter en réserve en application de la loi, notamment, la dotation à la réserve légale.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, majoré du report à nouveau bénéficiaire, il est prélevé la somme nécessaire pour servir aux actions, à titre de premier dividende, un intérêt de cinq pour cent (5 %) l'an sur le montant libéré des actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs.

L'excédent, majoré du report à nouveau bénéficiaire, est à la disposition de l'Assemblée générale pour être réparti entre toutes les actions.

Toutefois, l'Assemblée générale annuelle peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider, après dotation de la réserve légale et service de l'intérêt de 5 % du montant nominal aux actions et avant toutes autres répartitions, le prélèvement des sommes qu'elle estime utile d'affecter à tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, avec ou sans affectation spéciale.

Les sommes mises en réserve peuvent ultérieurement, sur proposition du Conseil d'administration, et par décision de l'Assemblée générale, être soit distribuées, soit incorporées au capital.

11.1.3. Assemblées générales

Convocation, admission
(extrait des articles 25 et 27 des statuts)

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Le droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, dans le délai prévu à l'article R.225-85 du Code de commerce. Cette inscription en compte des titres s'effectue soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ou par le mandataire désigné par elle, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant par voie électronique, en annexe au formulaire de vote à distance ou de procuration, ou à la demande de carte d'admission, établie au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit. Une attestation est également délivrée à l'actionnaire souhaitant participer physiquement à l'Assemblée et qui n'a pas reçu sa carte d'admission dans le délai prévu à l'article R.225-85 du Code de commerce.

Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou en tout autre lieu en France précisé dans l'avis de convocation.

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

Droit de vote (droit de vote double)
(extrait de l'article 28-III des statuts)

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Toutefois, un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif en application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte.

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 qui a porté de deux à quatre ans le délai d'inscription sous la forme nominative.

11.1.4. Titres au porteur identifiables *(article 11-I des statuts)*

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres au porteur, conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

La Société a également la faculté, au vu de la liste transmise, de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions, aux personnes figurant sur cette liste et dont elle estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, si elles détiennent ces titres pour leur compte ou pour le compte de tiers et, dans ce cas, de lui fournir les renseignements permettant d'identifier ce ou ces tiers. À défaut de révélation de l'identité du ou des propriétaires des titres, le vote ou le pouvoir émis par l'intermédiaire inscrit en compte ne sera pas pris en considération.

La Société a enfin la faculté de demander à toute personne morale détenant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote exercés aux Assemblées générales de celle-ci.

Le défaut de communication par les détenteurs de titres ou les intermédiaires des renseignements sollicités peut entraîner, dans les conditions légales, la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions ou aux titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels ces personnes ont été inscrites en compte.

Franchissement de seuils statutaires
(article 11-II des statuts)

Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

11.2. ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

La structure du capital de la Société et les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont indiqués aux pages 274 et suivantes.

Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ni de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions, ni d'accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

La Société n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont décrites aux pages 290 et suivantes.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits pages 182 et 326. En matière d'émission d'actions, les délégations conférées au Conseil d'administration sont indiquées page 273 et en ce qui concerne le rachat d'actions, les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits page 269.

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont mentionnés à la page 205 (Risques de liquidité).

Par ailleurs, il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, si en raison d'une offre publique, ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

11.3. HISTORIQUE

1898	Fondation de la Société par Geoffroy Guichard et ouverture de la première succursale.
1901	Lancement des premiers produits à marque Casino.
1914	Casino exploite 460 succursales et 195 concessions.
1929	Casino exploite 20 usines, 9 entrepôts, 998 succursales et 505 concessions.
1939	Juste avant la Seconde Guerre mondiale, Casino compte 1 670 succursales et 839 concessions.
1948	Ouverture du premier magasin en libre-service à Saint-Étienne.
1960	Ouverture du premier supermarché à Grenoble.
1967	Ouverture de la première cafétéria à Saint-Étienne.
1970	Ouverture du premier hypermarché à Marseille et prise de contrôle de la société L'Épargne, société de distribution du sud-ouest de la France.
1971	Le Groupe exploite 2 575 points de vente.
1976	Casino s'implante aux États-Unis en lançant une chaîne de cafétérias.
1980	Casino gère un parc de 2 022 supérettes, 76 supermarchés, 16 hypermarchés, 251 affiliés, 54 cafétérias et 6 usines.
1984	Rachat, aux États-Unis, d'une chaîne de 90 magasins "Cash & Carry" à l'enseigne Smart & Final.
1985	Prise de contrôle de la Cedis (1,14 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution de l'est de la France.
1990	Acquisition de La Ruche Méridionale (1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution implantée dans le sud de la France. Acquisition, aux États-Unis, d'un grossiste alimentaire (Port Stockton Food Distributors). Cession à Shell et Agip de l'activité de distribution de carburants des hypermarchés et supermarchés.
1991	Filialisation de l'activité de distribution.
1992	Reprise des activités de distribution de Rallye.
1994	Adoption de la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance.
1995	Accord de partenariat avec le groupe Corse Distribution (prise de participation de 50 % dans les sociétés Codim 2 et Médis).
1996	Accord de partenariat avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie. Création avec Dairy Farm International d'une joint-venture pour le développement d'hypermarchés à Taïwan. Création de la société Spar France. Rachat à Agip des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Ouverture du premier hypermarché en Pologne.
1997	Casino acquiert la totalité du capital de Médis. Lancement avec Shell de Club Avantages (carte de fidélité). Acquisition des réseaux Franprix et Leader Price (1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires) ainsi que de la société grossiste Mariault (152 millions d'euros de chiffre d'affaires). Entrée de Casino dans le capital de Monoprix/Prisunic à hauteur de 21,4 %.
1998	Acquisition de 75 % du capital de la société argentine Libertad. Apport à Feu Vert de l'activité de Centre Auto, Casino détenant 38 % de la société Feu Vert. Entrée de Casino, à hauteur de 50 %, dans le groupe Disco (Uruguay). Ouverture du premier hypermarché à Taïwan.
1999	Prise de participation à hauteur de 66 % dans le groupe Big C (Thaïlande). Reprise de 75 supérettes à Guyenne & Gascogne. Création de la centrale d'achat Opéra avec Cora. Lancement du premier magasin à l'enseigne Imagica (développement photographique par traitement numérique en moins d'une heure). Prise de participation de 25 % dans le capital d'Éxito (Colombie) et du groupe CBD (Brésil).
2000	Entrée de Casino dans le capital de Cdiscount (à hauteur de 50 %). Cessation de la joint-venture avec Dairy Farm International à Taïwan et conclusion d'un accord avec Far Eastern Group pour la création de Far Eastern Geant à Taïwan. Ouverture du premier Leader Price en Pologne. Reprise de 475 magasins de proximité à Auchan. Casino participe à la création de WorldWide Retail (WWRE), nouvelle plateforme d'échanges électroniques (B2B). Casino augmente sa participation dans Monoprix, Casino et Galeries Lafayette détenant chacun 49,3 % du capital de Monoprix. Casino renforce sa présence en Amérique latine : en Uruguay, Disco prend le contrôle de Devoto (21 points de vente) et au Venezuela, Casino prend une participation de 50,01 % dans Cativen (48 supermarchés et deux hypermarchés).

2001	Création, avec Cofinoga, de Banque du groupe Casino. Ouverture d'un hypermarché Géant à Bahreïn (golfe Persique) dans le cadre du contrat d'affiliation signé avec le groupe Sana. Conclusion d'un accord avec le Groupe Bourbon prévoyant l'entrée de Casino au capital de la société Vindémia (33,34 %), implantée à La Réunion, Madagascar, Mayotte, l'île Maurice et au Vietnam.
2002	Dénonciation par Cora de la centrale d'achat Opéra. Casino Cafétéria se lance dans la restauration collective. Lancement avec Galeries Lafayette d'un programme de fidélisation nouvelle génération "S'Miles" qui fédère les programmes de fidélisation "Points Ciel" (Galeries Lafayette) et "Club Avantages" (Casino/Shell). Ouverture des deux premiers Leader Price en Thaïlande. Rachat à Shell des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Entrée de Casino dans le capital de Laurus (38 %), société de distribution néerlandaise. Création d'une nouvelle centrale d'achat dénommée EMC Distribution. Création avec le groupe Auchan de International Retail and Trade Services (IRTS), société de prestations de services à l'attention des industriels (fournisseurs multinationaux et/ou PME).
2003	Casino et Galeries Lafayette décident de poursuivre, pour une durée minimale de trois ans, leur partenariat au sein de Monoprix et déposent conjointement une Offre Publique de Retrait suivie d'un Retrait Obligatoire sur les actions Monoprix. Smart & Final Inc. cède ses activités Foodservice en Floride et en Californie. Adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration.
2004	Le groupe Casino et CNP Assurances annoncent un accord stratégique visant à développer et promouvoir des produits d'assurances auprès des clients des magasins du Groupe en France. Le groupe Casino porte sa participation dans Franprix Holding à 95 % et celle dans Leader Price Holding à 75 %.
2005	Casino acquiert le co-contrôle du groupe CBD (à hauteur de 68,8 % du capital du holding de contrôle de CBD). Casino devient l'actionnaire majoritaire de Vindémia (à hauteur de 70 % du capital). Filialisation des galeries marchandes du Groupe en France avec la création et l'introduction en bourse de la société Mercialys. Le groupe Casino cède 13 entrepôts à Mines de la Lucette.
2006	Dénouement du contrat d'*equity swap* conclu entre Deutsche Bank et Casino – cession des actions GMB/CORA. Éxito prend le contrôle du groupe coté Carulla Vivero, numéro 2 de la distribution en Colombie. Casino cède les 38 % du capital encore détenu dans Feu Vert. Création de la société DunnHumby France en partenariat avec DunnHumby. Casino cède ses activités en Pologne. Cessation du partenariat international avec Auchan au sein d'International Retail and Trade Services (IRTS).
2007	Casino cède sa participation de 55 % dans Smart & Final (États-Unis) au fonds d'investissement Apollo. Casino devient l'actionnaire majoritaire d'Éxito suite à l'exercice de son droit de première offre sur les titres cédés par la famille Toro. Partenariat entre Casino et la société Cencosud en vue de créer une joint-venture pour développer l'activité bricolage en Colombie. Casino conclut un accord avec les fonds d'investissement immobilier Whitehall pour la réalisation de centres commerciaux en Pologne et dans d'autres pays d'Europe de l'Est. À la suite de diverses opérations d'acquisitions de titres et d'augmentation de capital, Casino détient 66,8 % du capital de Cdiscount. Après exercice par Bourbon de son option de vente, Casino détient 100 % du capital de Vindémia (océan Indien). Casino cède à deux OPCI, les murs de 225 supérettes et supermarchés en France métropolitaine et les murs des magasins et entrepôts situés à La Réunion.
2008	Casino porte sa participation dans Super de Boer à 57 % du capital et des droits de vote. Telemarket.fr signe un accord de distribution avec le groupe Casino au terme duquel Télémarket s'engage à s'approvisionner auprès de la Centrale d'achat du Groupe. Casino réduit sa participation dans Mercialys la ramenant de 61,48 % à 59,76 % conformément à l'obligation "SIIC 4". L'indice Carbone Casino est le premier étiquetage environnemental complet. Mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié Emily 2. Le Groupe poursuit sa politique de valorisation de ses actifs par la cession à deux partenaires immobiliers dont l'OPCI AEW Immocommercial, de 42 murs de supérettes, supermarchés Casino et magasins Franprix et Leader Price. Casino et les Galeries Lafayette signent un avenant à leur accord stratégique de 2003 qui prévoit le gel pendant trois ans de l'exercice des options d'achat et de vente consentis sur les actions de Monoprix. Monsieur Philippe Houzé est reconduit dans sa fonction de Président jusqu'en mars 2012.

2009	Conversion de la totalité des actions à dividende prioritaire en actions ordinaires. Adhésion du groupe Casino au Pacte mondial des Nations unies afin de renforcer son action dans la promotion et concrétisation de principes universels d'ordre social et environnemental. À ce titre, le Groupe met en place un programme d'actions dans les domaines des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Casino cède les actifs et passifs de sa filiale Super de Boer, détenue à hauteur de 57 %, à la société Jumbo. Casino a lancé l'activité dédiée au développement de centrales photovoltaïques sur les toitures des magasins et parkings des centres commerciaux à travers sa filiale GreenYellow. Casino acquiert les participations minoritaires de la famille Baud dans les sociétés Franprix et Leader Price. Un accord de distribution est signé entre Casino et le réseau de magasins à l'enseigne Sherpa au terme duquel Sherpa s'approvisionnera auprès de la centrale d'achats du groupe Casino. Création d'une direction générale fédérant les branches Géant Casino et Casino Supermarchés et d'une direction unique des achats alimentaires et non alimentaires du Groupe. GPA signe un accord pour la création d'une filiale commune entre sa filiale Globex Utilidades SA et le premier distributeur non alimentaire au Brésil, Casas Bahia Comercial Ltda, renforçant ainsi sa position de leader de la distribution brésilienne.
2010	Le groupe Cactus, leader de la grande distribution au Luxembourg, signe un contrat d'adhésion à la centrale d'achats du groupe Casino. La Fondation d'Entreprise Casino inaugure son premier programme de lutte contre l'isolement des enfants hospitalisés en partenariat avec l'association Docteur Souris. Signature d'un partenariat de long terme entre le groupe Casino et le groupe Crédit Mutuel-CIC dans les produits et services financiers en France au travers de sa filiale dédiée à cette activité, la société Banque du groupe Casino. Big C, filiale thaïlandaise du groupe Casino, signe un accord avec Carrefour en vue du rachat des activités de cette dernière en Thaïlande qui se composent de 42 magasins et 37 galeries marchandes. Un accord de partenariat est mis en place entre le groupe Casino et la République bolivarienne du Venezuela qui acquiert 80 % du capital de Cativen, Casino en conservant 20 %, afin d'apporter son soutien opérationnel à la nouvelle entité contrôlée par l'État. Casino donne un nouvel élan à sa marque premier prix en lançant sa nouvelle gamme de produits "tous les jours", produits quotidiens de qualité aux prix les plus bas. Le rapprochement GPA/Casas Bahia (Brésil) devient effectif en novembre. Le groupe Casino rejoint la centrale d'achat européenne EMD permettant ainsi, à compter du 1er janvier 2011, d'accroître sa compétitivité en matière d'approvisionnement.
2011	Casino rachète la participation des frères Charles dans Cdiscount qui abandonnent également leurs fonctions opérationnelles ; désormais Casino détient 99 % du capital. Le groupe Casino signe la première Charte de valorisation du Service Civique dans les entreprises avec le Secrétariat d'État chargée de la Jeunesse et de la Vie Associative. Signature d'un partenariat entre la branche Proximité du groupe Casino et La Poste en vue d'installer des commerces alimentaires à côté des bureaux de poste. Le groupe Casino renforce son intégration en Amérique latine en cédant à sa filiale colombienne Éxito ses participations dans le capital des sociétés uruguayennes Disco et Devoto permettant ainsi un développement de synergies. Le groupe Casino augmente sa participation dans GPA. Au 31 décembre 2011, Casino détient 40,13 % de GPA. Le groupe lance une carte bancaire de débit accessible à tous à travers sa filiale Banque du groupe Casino en partenariat avec MasterCard. Cdiscount, filiale e-commerce du Groupe, devient la première enseigne du e-commerce à proposer une carte MasterCard de paiement comptant et crédit émise par Banque du groupe Casino.
2012	Lancement de la nouvelle stratégie de développement "Foncière commerçante" de Mercialys qui enrichit son offre de services. Casino renforce sa flexibilité financière et entre dans un processus de perte de contrôle de Mercialys. Signature entre Casino et Galeries Lafayette d'un protocole transactionnel sur Monoprix ; Monsieur Jean-Charles Naouri est nommé Président-Directeur général de Monoprix. Casino entre au capital de Monshowroom, site spécialisé dans la vente de prêt-à-porter sur Internet. Le groupe Casino devient l'unique actionnaire de référence de GPA, leader de la distribution au Brésil. GPA est de ce fait consolidé par intégration globale dans les comptes de Casino depuis le 2 juillet 2012. Le groupe Casino remporte le prix Washburne pour sa contribution significative dans le domaine de l'égalité des chances. Le groupe Casino investit dans un mode de livraison inédit dans le secteur de la distribution alimentaire en utilisant les voies fluviales parisiennes pour livrer ses magasins Franprix. Casino devient le premier distributeur au monde à proposer de faire ses courses au moyen de technologies inédites *via* un mur de commande à reconnaissance d'image et NFC1.
2013	Prise de contrôle exclusif du groupe Monoprix. Acquisition de 38 magasins de proximité dans le sud-est de la France auprès du groupe Norma. Accord avec Mutant Distribution, filiale du groupe les Coopérateurs de Normandie-Picardie portant sur l'acquisition par Leader Price de 47 magasins, principalement situés dans le sud-ouest de la France, et l'établissement d'un partenariat d'affiliation avec l'enseigne Leader Price à travers un contrat de licence de marque et d'approvisionnement portant sur près de 90 magasins en Normandie-Picardie.

2014	Lancement de nouveaux sites sous la marque Cdiscount en Thaïlande, au Vietnam, en Colombie, au Sénégal, au Brésil, au Cameroun. Ouverture de Cdiscount.com aux internautes résidant en Belgique. Conclusion d'un partenariat stratégique entre les groupes Casino et Bolloré pour le développement d'une activité E-commerce en Afrique par la création d'une société commune (Cdiscount Afrique et Bolloré Africa Logistics). Création d'un pôle E-commerce de référence à l'échelle mondiale entre Casino, CBD, Vie Varejo et Éxito et constitution de l'entité Cnova. Introduction en bourse aux États-Unis de Cnova N.V. et cotation des actions ordinaires de Cnova N.V. sur le marché NASDAQ Global Select (CNV). Éxito signe un contrat d'acquisition et de gestion des 50 magasins de l'enseigne colombienne Super Inter (chaîne indépendante implantée dans la région de Cali et la région de Café) : acquisition de 19 magasins et conclusion d'un contrat de location-gérance pour 31 magasins avec option d'achat exerçable en 2015. Le groupe Casino signe avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie et Mutant Distribution une promesse d'achat de 63 magasins aux enseignes "Mutant Express, Point Coop, C. Express et Le Mutant" en contrepartie d'un engagement d'exclusivité. Coopération entre Casino et Intermarché dans le domaine des achats (dès les négociations 2015) d'égal à égal et exclusivement en France, permettant une optimisation des achats et une amélioration de l'offre de services aux fournisseurs de marques nationales. Ouverture d'un hypermarché Géant (franchise) dans le nouveau centre commercial Yas Mall, le plus grand centre commercial d'Abou Dhabi et le second des Émirats Arabes Unis, réalisée par le biais d'accords noués avec des partenaires locaux.
2015	Leader Price inaugure son 1 001e magasin et annonce le lancement d'un nouveau concept *Leader Price Express*. Signature d'une promesse unilatérale d'achat avec le groupe Gastronome (groupe Terrena) pour l'acquisition de sa filiale Gastronome-Luché (site Luché-Pringé dans la Sarthe) permettant ainsi au groupe Casino d'intégrer une filière volaille de produits de grande qualité et de maîtriser ainsi toute la chaîne d'approvisionnement. Géant Casino annonce les rénovations de ses façades avec l'implantation de nouveaux concepts, et le déploiement de synergies avec les autres filiales du Groupe (notamment Cdiscount sur le multicanal et Éxito sur le textile et la maison). Starbucks Coffee Compagny et Casino Restauration (filiale du groupe Casino) signent un contrat de partenariat de licence prévoyant l'ouverture de salons de café Starbucks au sein des hypermarchés Géant Casino et Supermarchés Casino à travers toute la France. Regroupement de l'ensemble des activités du Groupe en Amérique latine autour de la filiale colombienne Éxito en vue d'optimiser la croissance future du Groupe en Amérique latine. Conclusion d'une alliance stratégique internationale dans les achats et les services entre les groupes Casino et Dia permettant de coordonner les négociations d'achats de leurs marques distributeurs en Europe en visant à terme la massification de près de 50 % des volumes. Le groupe Casino annonce le renforcement de sa flexibilité financière par un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016 incluant le projet de cession des activités du Groupe au Vietnam ; plan porté à 4 milliards d'euros à l'annonce en février 2016 de la cession de Big C Thaïlande. Des consultants externes sont mandatés par le Conseil d'administration de Cnova N.V. pour l'aider dans une enquête portant notamment sur des irrégularités présumés et des anomalies dans la gestion de marchandises au sein de sa filiale brésilienne.

11.4. RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration a décidé de regrouper, de préciser et de compléter s'il y a lieu, les dispositions légales, réglementaires et statutaires qui lui sont applicables.

À cet effet, le Conseil d'administration a établi un règlement intérieur permettant d'intégrer également les principes et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF ("Code AFEP-MEDEF"), ainsi que du guide d'application du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise auxquels il adhère et d'en organiser la mise en œuvre.

Le présent règlement intérieur décrit ainsi, d'une part le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part les règles de déontologie des membres du Conseil d'administration.

I. Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

Article 1. Nomination des administrateurs

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions pour une durée de trois années. Ils sont rééligibles à terme de mandat. Le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année.

Les propositions de nominations sont préalablement examinées par le Comité des nominations et des rémunérations aux paragraphes "Comités techniques – Dispositions communes" et "Comité des nominations et des rémunérations" ci-après.

Les administrateurs devront être choisis en raison de leur compétence, de leur diversité d'expériences, de leur volonté d'être associés au développement du Groupe et ainsi de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée générale. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes directeurs du Code AFEP-MEDEF, concernant sa composition et en particulier au regard de la représentation des femmes et des membres indépendants, selon les modalités et critères proposés en particulier par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

La désignation d'administrateurs représentant les salariés est effectuée selon les modalités prévues par le Code de commerce et les statuts de la Société.

Article 2. Réunions et délibérations du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable.

Les convocations sont faites par le Président ou en son nom par toute personne qu'il désigne ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur pour le représenter dans une délibération du Conseil d'administration. Le mandat peut être donné par tout moyen attestant sans ambiguïté de la volonté du mandant. Chaque membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. Toutefois, un administrateur participant par visioconférence ou télécommunication au Conseil, dans les conditions ci-après fixées, ne peut pas représenter un autre administrateur.

Les dispositions de l'alinéa précédent sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Président du Conseil d'administration peut autoriser ponctuellement la participation aux délibérations par visioconférence ou par télécommunication d'un administrateur qui en fait une demande motivée.

Les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent au moins transmettre la voix du participant et satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant l'identification des administrateurs concernés et leur participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée. Ils doivent également garantir la confidentialité des délibérations.

Ainsi, la visioconférence doit permettre de visualiser par l'intermédiaire à la fois d'une caméra et d'une transmission simultanée de la voix, les personnes qui assistent par ce moyen au Conseil d'administration. Le dispositif employé doit également permettre tant à la ou aux personnes qui participent par ce moyen qu'aux personnes physiquement présentes à la réunion leur reconnaissance effective et mutuelle.

La télécommunication est l'utilisation d'un système de conférence téléphonique permettant aux personnes physiquement présentes à la réunion et au(x) interlocuteur(s) qui assiste(nt) au Conseil par téléphone de reconnaître, sans aucun doute possible, la voix de chacun des intervenants.

En cas de doute, ou de mauvaise réception, le Président de séance est autorisé à décider la poursuite de la réunion du Conseil sans tenir compte, dans le calcul du quorum et de la majorité, du ou des interlocuteurs dont la présence ou la voix ne peuvent plus être identifiées avec suffisamment de sécurité, à la condition que le quorum demeure suffisant avec les administrateurs restants. En outre, le Président peut également décider d'interrompre la participation au Conseil de l'administrateur concerné en cas de dysfonctionnement technique au cours de la réunion des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne permettant plus de s'assurer de la totale confidentialité des délibérations.

Lorsqu'il recourt à la visioconférence ou à la télécommunication, le Président du Conseil d'administration doit s'assurer préalablement que tous les membres invités à assister par l'un de ces moyens, disposent des moyens matériels leur permettant d'assister à la visioconférence ou de participer par télécommunication dans les conditions requises.

En outre, le procès-verbal des délibérations fait part du nom de la ou des personnes ayant assisté au Conseil par visioconférence ou télécommunication et des éventuelles interruptions de séance ou des incidents intervenus.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf en ce qui concerne l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion.

Par ailleurs, le Président peut autoriser un administrateur à participer aux réunions par tout autre moyen de télécommunication sans que cette participation ne soit prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le Conseil d'administration peut également autoriser, sans voix délibérative, des personnes non membres du Conseil d'administration à participer à ses réunions y compris par visioconférence ou télécommunication.

Il est tenu un registre des présences signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance.

La participation des personnes assistant au Conseil par visioconférence ou télécommunication est certifiée sur le registre de présence par la signature du Président de séance.

Article 3. Procès-verbaux

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par un procès-verbal signé par le Président de séance et au moins un administrateur. Le procès-verbal est approuvé lors de la réunion suivante ; à cet effet, il est adressé préalablement en projet à chaque administrateur.

Le procès-verbal fait mention des moyens de télécommunication ou de visioconférence utilisés et du nom de chaque administrateur qui a participé au Conseil d'administration par ces moyens. À ce titre, il fait état de tout incident technique intervenu lors de la séance.

Les copies ou extraits de procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, un Directeur général délégué, l'administrateur temporairement délégué dans les fonctions de Président, le Secrétaire du Conseil, ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

Article 4. Rémunération des membres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration peut recevoir, à titre de jetons de présence, une rémunération globale annuelle déterminée par l'Assemblée générale.

Le montant des jetons de présence ainsi alloué par l'Assemblée générale en application de l'article 22-I des statuts est réparti par le Conseil d'administration, sur proposition ou avis du Comité des nominations et rémunérations, selon les modalités suivantes :

- une partie fixe forfaitaire attribuée à chacun des administrateurs ;
- une partie variable déterminée en fonction des présences effectives aux séances du Conseil laquelle doit être supérieure à la partie fixe ;
- tout membre du Conseil d'administration peut également percevoir des jetons de présence d'un montant forfaitaire en considération de son expérience spécifique ou de missions particulières qui lui sont confiées.

Le Conseil d'administration fixe, s'il y a lieu, la rémunération du Président et du ou des Vice-présidents du Conseil d'administration. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats spéciaux confiés à ses membres.

Les membres du Conseil peuvent se faire rembourser les frais et dépenses raisonnables occasionnés dans l'exercice de leurs mandats sur présentation des justificatifs.

Chaque administrateur, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage à détenir, un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence Les actions acquises pour satisfaire à cette obligation doivent être détenues sous la forme nominative. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux administrateurs représentant les salariés.

II. Compétence et pouvoirs du Conseil d'administration

Article 5. Missions et pouvoirs du Conseil d'administration

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce :
"Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent".

Le Conseil d'administration fixe également le mode d'exercice de la Direction générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une personne physique, administrateur ou non, nommée par le Conseil et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts. À cette fin, il dispose notamment d'un droit d'information et de communication et il a la faculté de se faire assister de Comités techniques spécialisés.

Il veille à ce que les actionnaires et les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur ses perspectives à long terme.

A - Pouvoirs propres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède en particulier à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales ; il arrête les documents prévisionnels de gestion. Il délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Il convoque les Assemblées générales, et peut, sur délégation, procéder à l'émission de valeurs mobilières.

B - Autorisations préalables du Conseil d'administration

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi concernant les cautions, avals ou garanties au nom de la Société et les conventions réglementées visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant ainsi qu'il est précisé dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Ainsi, le Conseil d'administration doit autoriser toutes les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ou lorsqu'elles dépassent le montant unitaire de 500 millions d'euros.

Le Conseil d'administration a également consenti, dans ce cadre, des autorisations globales annuelles figurant dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Article 6. Informations et communications au Conseil d'administration

À toute époque de l'année, le Conseil d'administration opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés préalablement à la réunion du Conseil, des éléments indispensables, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration.

Le Conseil est informé de manière régulière, et peut prendre connaissance à tout moment, de l'évolution de l'activité et des résultats du Groupe, des risques majeurs, de la situation financière, de la trésorerie ainsi que tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société. Le Directeur général communique au Conseil d'administration au moins une fois par trimestre les informations suivantes :

- un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats ;
- le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont disposent la Société et ses principales filiales ;
- le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Les membres du Conseil reçoivent également les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Les administrateurs peuvent demander à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux sous réserve que ceux-ci en ait été informés au préalable.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toutes les informations importantes concernant la Société et notamment tout document diffusé par la Société aux actionnaires.

Article 7. Le Président du Conseil d'administration

Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président rend compte, dans un rapport joint au rapport annuel de gestion, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles de ces procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés. Ce rapport indique en outre les éventuelles restrictions que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général.

Le rapport précise également les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Il précise le lieu où ce Code peut être consulté.

Le rapport indique aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités.

Le rapport présente en outre les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et il mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce. Le rapport, approuvé par le Conseil d'administration, est rendu public.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Président atteint par la limite d'âge fixée par les statuts se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Article 8. La Direction générale

En vertu de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Cependant, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable, à titre de mesure d'ordre interne, les opérations suivantes :

- toutes opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à cinq cents millions (500 000 000) d'euros et notamment :
  - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
  - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
  - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
  - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
  - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
  - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
  - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
  - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
  - toute cession totale ou partielle de participations,
  - toute constitution de sûretés.

  Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Le Directeur général peut par ailleurs être autorisé pour une durée renouvelable d'une année, à effectuer dans la limite des montants globaux fixés chaque année par le Conseil d'administration, les opérations suivantes :

- Cautions, avals et garanties

  Le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.
- Emprunts, lignes de crédits confirmées, avances de trésorerie et tous contrats de financement :

  Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

  Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal d'un milliard d'euros.
- Émission d'obligations et/ou de titres de créance

  Le Directeur général est autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes.

  En outre, le Directeur général est autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.
- Garanties données par Casino sur l'ensemble des engagements de la société Casino Finance

  Le Directeur général est autorisé à garantir, sous quelque forme que ce soit (cautions, avals, garanties, y compris garanties à première demande), au nom de la société Casino, Guichard-Perrachon et pour le compte de tiers, tous les engagements pris par la société Casino Finance, au titre :
  - de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN d'une taille maximale actuelle de 9 milliards d'euros, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
  - des montants dus liés aux opérations de change et aux instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

  Cette autorisation est indépendante des autorisations annuelles spécifiques consenties ci-dessus et son utilisation ne s'imputera donc pas sur les plafonds par opération ou par an fixés pour ces dernières.

Le Directeur général peut déléguer tout ou partie des pouvoirs ainsi conférés, sauf en matière d'émission d'obligations ou de titres de créance. Il informera régulièrement le Conseil d'administration de la mise en œuvre des autorisations conférées.

L'ensemble de ces autorisations s'appliquent aux opérations concernant tant la Société que les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général atteint par la limite d'âge fixée par les statuts, se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire du Directeur général, le Conseil d'administration procède, à titre provisoire, à la nomination d'un Directeur général dont les fonctions prendront fin à la date où le Directeur général est de nouveau à même d'exercer ses fonctions.

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Le nombre maximum des Directeurs généraux délégués est fixé à cinq.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine l'étendue et la durée des pouvoirs conférés aux Directeurs généraux délégués. Ces derniers disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

III. Comités

Article 9. Comités techniques – Dispositions communes

En application de l'article 19-III des statuts, le Conseil d'administration peut instituer un ou plusieurs Comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Ces attributions ne peuvent avoir pour objet de déléguer à un Comité les pouvoirs qui sont attribués par la loi ou les statuts au Conseil d'administration. Chaque Comité rend compte de ses missions à la prochaine séance du Conseil d'administration.

Les Comités sont composés de trois membres au moins, administrateurs personnes physiques ou représentants permanents ou censeurs, nommés par le Conseil d'administration. Les membres sont désignés à titre personnel et ne peuvent pas se faire représenter.

La durée du mandat des membres du Comité est fixée par le Conseil d'administration. Le mandat de membre du Comité peut faire l'objet d'un renouvellement.

Le Conseil d'administration désigne un Président, au sein de chaque Comité ; la fonction de Président de Comité ne peut être exercée, sauf circonstances particulières, pendant plus de trois années consécutives.

Chaque Comité définit la fréquence de ses réunions. Chaque Comité peut décider d'inviter, en tant que de besoin, toute personne de son choix à ses réunions.

Le procès-verbal de chaque réunion d'un Comité est établi, sauf disposition particulière, sous l'autorité du Président de ce Comité et transmis aux membres du Comité. Il est également mis à la disposition de l'ensemble des membres du Conseil dès son approbation par le Comité. Le Président du Comité rend compte au Conseil d'administration des travaux du Comité.

L'activité réalisée par chacun des Comités fait l'objet d'un exposé dans le rapport annuel de la Société et plus particulièrement dans le rapport du Président du Conseil d'administration.

Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'administration.

Les membres des Comités perçoivent une rémunération spécifique attribuée par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration est assisté actuellement de trois Comités : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité de gouvernance.

Chaque Comité est doté d'une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement, approuvée par le Conseil d'administration.

Article 10. Comité d'audit

10.1. Composition – Organisation

Le Comité d'audit est composé de trois membres au moins, dont les deux tiers au moins sont indépendants au sens des critères proposés par le Code AFEP-MEDEF, désignés par le Conseil d'administration parmi ses membres expérimentés en matière financière et de gestion. Il ne peut pas comprendre de dirigeants de la Société.

Le Comité se réunit au moins trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité d'audit ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité d'audit peut entendre toute personne de son choix appartenant aux directions fonctionnelles de la Société et de ses filiales, notamment, y compris hors la présence de la Direction générale. Le Comité d'audit peut faire appel dans l'accomplissement de sa mission, à tout conseil ou expert extérieur qu'il jugera utile. Le Comité d'audit a également la faculté d'organiser en tant que de besoin toute réunion spécifique avec les Commissaires aux comptes et les dirigeants de la Société et de ses filiales.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Le Comité d'audit a établi une charte, approuvée préalablement par le Conseil d'administration, décrivant son organisation, son fonctionnement, ses compétences et ses attributions.

10.2. Missions et attributions du Comité d'audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit assure, sous la responsabilité du Conseil d'administration, le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il ne comprend pas de dirigeant.

10.2.1. Examen des comptes et des états financiers

Le Comité d'audit a pour mission notamment d'apporter son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, le Comité d'audit prend connaissance des états financiers annuels et semestriels de la Société et du Groupe et des rapports y afférents avant qu'ils ne soient arrêtés par le Conseil. Il s'assure de leur cohérence avec les informations dont il a par ailleurs connaissance en considérant le caractère approprié des principes et choix comptables utilisés et leur conformité avec les normes comptables en vigueur.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information financière, il formule le cas échéant, des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et ses filiales.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes, y compris, s'il le souhaite, hors la présence des représentants de la Société et reçoit communication de leurs travaux d'analyses et de leurs conclusions.

10.2.2. Commissaires aux comptes

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et est informé de celle mise en œuvre au sein des filiales du Groupe. À ce titre, il examine et formule une recommandation sur les candidatures à présenter à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale, laquelle est portée à la connaissance du Conseil d'administration et élaborée conformément à la réglementation applicable.

Le Comité d'audit s'assure du respect par les Commissaires aux comptes, avec lesquels il a des contacts réguliers, des conditions d'indépendance définies par la législation applicable. Il examine notamment, à ce titre, l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec la Société et ses filiales et formule un avis sur les honoraires sollicités.

Le Comité d'audit approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau conformément à la législation applicable. Il définit la procédure d'approbation dans les conditions le cas échéant précisées par les autorités compétentes.

Il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus.

10.2.3. Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le Comité d'audit suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance.

Le Comité d'audit examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit, de comptabilité ou de gestion en vigueur dans la Société et dans le Groupe auprès du Directeur général, auprès des services d'audit interne, ainsi qu'auprès des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit a également pour mission de se saisir de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou de ses filiales en termes d'engagements et/ou de risques. Il est chargé de vérifier que la Société et ses filiales sont dotées de services d'audit interne, comptable et juridique, adaptés à la prévention des risques et anomalies de gestion des affaires du Groupe.

10.2.4. Examen préalable des conventions avec les parties liées

Le Conseil d'administration de Casino, Guichard-Perrachon a institué une procédure interne spécifique d'examen préalable par le Comité d'audit, des conventions ou opérations intervenant entre la société Casino, Guichard-Perrachon ou une de ses filiales à 100 % ("Filiale") [1], d'une part, et une partie liée, d'autre part, dont le montant, individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur (i) à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, (ii) à 1 million d'euros par opération.

Sont considérées comme des parties liées :

(i) toute société contrôlée exclusivement ou conjointement, directement ou indirectement, autres que les Filiales ;

(ii) toute société mise en équivalence dans les comptes consolidés ;

(iii) toute société contrôlant, directement ou indirectement, la société Casino, Guichard-Perrachon.

Toutefois, sont exclues de la procédure, les conventions et les opérations avec une partie liée, relatives notamment à des flux commerciaux correspondant aux opérations habituelles s'inscrivant dans le cours normal des affaires du Groupe (exemples : achats/ventes de marchandises, location d'emplacements commerciaux, contrats de franchise ou d'affiliation...), l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Cette procédure d'examen préalable est régie par une charte spécifique établie par le Comité d'audit et approuvée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Comité émet son avis dans le cadre de la dérogation aux limitations de pouvoirs de la Direction générale prévue, en cas de situation exceptionnelle, par l'article 8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Aux termes de cette dérogation, le Président-Directeur général peut, après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter jusqu'à 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice.

Le Comité d'audit peut mettre en œuvre toute autre mission en liaison avec le rôle qui lui est dévolu à la demande du Conseil d'administration.

Article 11. Comité des nominations et des rémunérations

11.1. Composition – Organisation

Le Comité des nominations et des rémunérations est composé de trois membres au moins, dont la majorité au moins est indépendante au sens des critères proposés par le Code AFEP-MEDEF, désignés par le Conseil d'administration. Il ne comprend pas de dirigeant. Toutefois, le Président du Conseil d'administration est associé à la procédure de sélection des nouveaux administrateurs.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité des nominations et des rémunérations dispose, en relation avec le Directeur général, de la collaboration de la Direction des Ressources Humaines du Groupe, en particulier lors de l'information du Comité sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité des nominations et des rémunérations rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

(1) "Filiale" désigne toute société dont Casino, Guichard-Perrachon détient la totalité des actions déduction faite du nombre minimum d'actionnaires requis pour certaines formes de sociétés, ainsi que du nombre d'actions détenues par les dirigeants et les salariés du Groupe dans la limite de 5 %.

11.2. Missions et attributions du Comité des nominations et des rémunérations

11.2.1. Missions en matière de rémunérations

Le Comité a pour mission :

- de préparer la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et, de proposer, s'il y a lieu, les critères qualitatifs et quantitatifs de détermination de la partie variable de cette rémunération ;
- d'apprécier l'ensemble des autres avantages ou indemnités dont le Directeur général et, s'il y a lieu, le ou les Directeurs généraux délégués bénéficient ;
- de formuler toute proposition et tout avis sur les jetons de présence ou autres rémunérations et avantages des administrateurs et des censeurs ;
- de procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions gratuites à attribuer aux salariés et aux dirigeants du Groupe afin de permettre au Conseil d'administration de fixer le nombre global et/ou individuel d'options ou d'actions gratuites attribuées ainsi que les conditions et modalités d'attribution ;
- d'examiner la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes en vue du débat annuel du Conseil (prévu par l'article L. 225-37-1 du Code de commerce).

11.2.2. Missions en matière de nomination

Le Comité a pour mission :

- d'examiner la composition du Conseil d'administration ;
- de mettre en œuvre la procédure de sélection des nouveaux administrateurs ou de renouvellement des mandats en cours et ainsi d'examiner les candidatures, au regard des critères et des éléments fixés par le Comité de gouvernance ;
- de formuler les propositions de nomination des membres des Comités spécialisés du Conseil ;
- d'examiner les candidatures aux fonctions de Directeur général et, s'il y a lieu, de Directeur général délégué ;
- d'obtenir communication de toutes informations utiles relatives aux modalités de recrutement, aux rémunérations et aux statuts des cadres dirigeants de la Société et de ses filiales ;
- de procéder à l'évaluation périodique de l'indépendance des administrateurs au regard des critères du Code AFEP-MEDEF ;
- d'examiner le plan de développement humain et de succession ;
- d'émettre un avis sur la nomination de l'Administrateur référent, lequel est choisi parmi les membres du Comité de gouvernance, sur proposition du Président-Directeur général.

11.2.3. Missions en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale

Le Comité procède à l'examen du rapport annuel soumis au Conseil d'administration et présenté aux actionnaires.

Article 12. Comité de gouvernance

12.1. Composition – Organisation

Le Comité de gouvernance est composé de trois membres au moins désignés par le Conseil d'administration parmi les administrateurs, dont au moins les deux tiers sont indépendants, au sens des critères retenus par le Code AFEP-MEDEF. Il ne peut comprendre de dirigeants.

Le Comité se réunit au moins deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité de gouvernance rendra compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entendra y donner.

12.2. Missions et attributions du Comité de gouvernance

12.2.1. Missions en matière de gouvernement d'entreprise

Le Comité a pour mission :

- de préparer et d'actualiser le règlement intérieur du Conseil d'administration ainsi que les chartes des Comités spécialisés institués au sein du Conseil, la charte relative aux conventions entre parties liées, ainsi que toute autre charte en vigueur ;
- d'examiner à ce titre l'évolution des règles de gouvernement d'entreprise (notamment dans le cadre du Code AFEP-MEDEF) et identifie les pratiques émergentes ou les développements significatifs de la réglementation et/ou des pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, en France et sur le plan international ;
- de mener des réflexions et de formuler des recommandations au Conseil d'administration sur les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise, et le cas échéant sur les actions à mener ;
- de suivre également les pratiques appliquées en matière de gouvernance par les filiales du Groupe et examine leur cohérence avec celles en vigueur au sein de la Société. Il émettra le cas échéant des recommandations ;
- de préparer l'examen par le Conseil d'administration des questions relatives au gouvernement d'entreprise ;
- d'examiner annuellement le projet de rapport du Président du Conseil d'administration sur la partie dédiée au gouvernement d'entreprise et formule ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

12.2.2. Missions en matière de déontologie de l'administrateur

Le Comité de gouvernance est appelé :

- à traiter des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs. Il débat dans ce domaine des questions que le Conseil d'administration ou son Président renverrait à son examen ou sur sa propre initiative.
- À ce titre, le Comité de gouvernance s'assure de la mise en place d'une Charte de l'administrateur et, le cas échéant, de sa mise à jour régulière ;
- à s'assurer du respect et de la bonne application des règles de déontologie et en particulier celles prévues par la Charte de l'administrateur.

12.2.3. Missions en matière d'évaluation du Conseil d'administration

Dans le cadre des principes de gouvernement d'entreprise, le Comité de gouvernance est chargé de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration.

12.2.4. Missions en matière de composition du Conseil d'administration et de ses Comités

Le Comité de gouvernance évalue périodiquement la structure, la taille et la composition du Conseil d'administration et de ses Comités et lui soumet des recommandations concernant toute modification éventuelle.

12.2.5. Missions en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)

Le Comité de gouvernance examine régulièrement la politique de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) du Groupe et peut formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation sur le sujet.

Le Comité de gouvernance exerce cette mission en coordination avec le Comité des nominations et des rémunérations lequel est appelé à procéder à l'examen du rapport annuel sur la RSE soumis au Conseil et présenté aux actionnaires.

12.2.6. Missions en matière de gestion des conflits d'intérêts

Le Comité de gouvernance peut se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts au sein du Conseil d'administration et rend tout avis et recommandation à cet égard.

IV. L'administrateur référent

Article 13. L'Administrateur référent

L'Administrateur référent est désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et rémunérations, parmi les membres indépendants du Comité de gouvernance.

L'Administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, l'Administrateur référent pourra, s'il y a lieu, saisir à tout moment le Comité de gouvernance sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

L'Administrateur référent peut assister aux réunions des Comités dont il n'est pas membre et a accès à leurs travaux et aux informations qui sont mises à leur disposition.

L'Administrateur référent présente tous les ans au Comité de gouvernance une note sur les conditions d'exercice respectif des deux fonctions de Président et de Directeur général.

Le Secrétariat du Conseil d'administration se tient à la disposition de l'Administrateur référent dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

V. Censeurs

Article 14. Les censeurs

L'Assemblée générale ordinaire peut nommer des censeurs, personnes physiques ou morales, choisis parmi les actionnaires. Le Conseil d'administration peut procéder à la nomination d'un censeur sous réserve de ratification par la prochaine Assemblée générale.

Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. La durée de leur fonction est de trois années. Ils sont indéfiniment rééligibles.

Tout censeur est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel il atteint l'âge de 80 ans.

Les censeurs assistent aux réunions du Conseil d'administration ; dans ce cadre ils font part de leurs observations et avis et prennent part aux délibérations avec voix consultative.

Ils peuvent recevoir une rémunération dont le montant global est fixé par l'Assemblée générale ordinaire et maintenu jusqu'à nouvelle décision d'une autre assemblée. Cette rémunération est répartie entre les censeurs par le Conseil d'administration, comme celui-ci juge convenable.

VI. Charte de d'administrateur

Article 15. Principes

Chacun des administrateurs doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de la gouvernance d'entreprise, chaque administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Chaque administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir sa liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui.

Article 16. Information des administrateurs

Avant d'accepter sa mission chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, les Codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du présent règlement intérieur.

Les administrateurs ont le devoir de demander l'information nécessaire dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. À cet effet, ils doivent réclamer dans les délais appropriés au Président les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances. Les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat.

Article 17. Défense de l'intérêt social – Absence de conflit d'intérêt

Bien qu'étant lui-même actionnaire, chaque administrateur est le représentant de tous les actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société.

Chaque administrateur est tenu à une obligation de loyauté à l'égard de la Société. Il ne prend aucune initiative qui pourrait nuire aux intérêts de la Société ou des sociétés du Groupe.

Chaque administrateur s'engage à vérifier que les décisions de la Société ne favorisent pas une catégorie d'actionnaires au détriment d'une autre.

Chacun des administrateurs informera le Conseil de tout conflit d'intérêt réel ou potentiel dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué. Il est tenu de s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décision sur les sujets concernés.

Chaque administrateur doit consulter le Président avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité de gouvernance ou le Conseil d'administration de ces questions.

Article 18. Contrôle et évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration

Les administrateurs doivent être attentifs à la répartition et à l'exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société.

Les administrateurs doivent vérifier qu'aucune personne ne puisse exercer sur la Société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle ; ils doivent s'assurer du bon fonctionnement des Comités techniques créés par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration organise une fois par an un débat sur son fonctionnement.

Le Conseil d'administration procède également à une évaluation régulière de son propre fonctionnement, qui est confiée à l'initiative du Président du Conseil d'administration au Comité de gouvernance.

Les administrateurs indépendants se réunissent au moins une fois par an, hors la présence du Président du Conseil d'administration et de la Direction générale, pour débattre sur tout sujet. Ces sessions sont présidées par l'Administrateur référent.

Article 19. Présence des administrateurs – Cumul de mandats

Chaque administrateur est tenu de se conformer aux dispositions légales en vigueur régissant le cumul des mandats, ainsi qu'aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Chaque administrateur informe la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères. Il porte à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais. Lorsqu'il exerce des fonctions exécutives dans la Société, il doit en outre recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe.

Chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il veillera à être assidu et à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie.

Article 20. Confidentialité

Les administrateurs, ainsi que toute personne assistant aux réunions du Conseil d'administration, sont tenus à une obligation générale de confidentialité en ce qui concerne les délibérations du Conseil et de ses Comités.

Les informations à caractère non public communiquées à un membre du Conseil d'administration dans le cadre de ses fonctions lui sont données *intuitu personae*. Il doit en protéger personnellement la confidentialité et ne doit les divulguer en aucun cas. Cette obligation s'impose également aux représentants d'une personne morale administrateur, ainsi qu'aux censeurs.

Article 21. Détention d'actions – Transactions sur les titres de la Société

Toutes les actions de la Société détenues par un administrateur, ses enfants mineurs non émancipés ou son conjoint non séparé de corps, doivent être inscrites en compte nominatif. Par ailleurs, chaque administrateur informe la Société du nombre de titres de la Société qu'il détient au 31 décembre de chaque année, lors de toute opération financière, ou à tout moment sur demande de la Société.

Chaque membre du Conseil d'administration s'engage à se conformer aux dispositions du Code de déontologie boursière relatif à la prévention de l'utilisation d'informations privilégiées et aux opérations sur titres dont le texte lui a été communiqué, et à toute disposition législative ou réglementaire applicable.

En particulier, en application de l'article 19 du règlement (UE) n° 589/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché et de l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier, chaque administrateur est tenu d'informer l'Autorité des marchés financiers et la Société des opérations effectuées sur les instruments financiers de la Société, dans les conditions précisées par le Code de déontologie boursière. Sont également concernées les personnes étroitement liées aux membres du Conseil d'administration. Les administrateurs doivent notifier aux personnes qui leur sont étroitement liées leurs obligations déclaratives et notifier à la Société la liste de ces personnes et la mettre à jour.

L'attention des administrateurs et des censeurs est attirée sur le fait qu'ils sont susceptibles d'être détenteurs d'informations privilégiées et qu'ils doivent s'assurer, avant toute opération sur les instruments financiers de sociétés, de ne pas être en situation d'initié.

Ainsi, tel que précisé dans le Code de déontologie boursière, en cas de détention d'une information privilégiée, les administrateurs doivent notamment s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, ou par personne interposée, toute opération sur les instruments financiers auxquels se rapporte l'information privilégiée, ou les instruments auxquels ces instruments financiers sont liés, ou de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'aura pas été rendue publique.

Par ailleurs, chaque administrateur doit également s'abstenir de réaliser, pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, directement ou indirectement, toute transaction se rapportant aux instruments financiers de la Société pendant le délai de 30 jours précédant la publication des comptes semestriels et annuels et pendant le délai de 15 jours précédant la publication du chiffre d'affaires trimestriel de la Société, ainsi que le jour desdites publications des comptes annuels, semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel.

VII. Adoption du règlement intérieur

Le présent règlement intérieur a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2003. Sa dernière mise à jour a été approuvée par délibération du 6 mars 2017.

11.5. PARC DE MAGASINS

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente *(en milliers de m²)*		
	2014	2015	**2016**	2014	2015	**2016**
HM Géant Casino	127	128	129	925	926	916
Dont						
Affiliés France	7	7	7			
Affiliés International	10	11	12			
SM Casino	444	441	447	712	722	733
Dont						
Affiliés Franchisés France	63	60	83			
Affiliés Franchisés International	32	33	33			
Monoprix	632	698	745	716	698	711
Dont						
Franchisés/Affiliés	186	197	196			
Naturalia	90	126	141			
Naturalia franchisé	2	3	5			
Franprix	860	867	858	371	364	356
Dont Franchisés	323	350	392			
Leader Price	801	810	796	648	661	664
Dont Franchisés	207	263	383			
Total SM et Discount	**2 737**	**2 816**	**2 846**	**2 447**	**2 445**	**2 464**
Proximité	6 825	6 916	6 065	858	866	783
Autres activités (Restauration, Drive…)	598	621	630	n/a	n/a	n/a
Océan Indien	129	146	185	112	114	115
TOTAL FRANCE	**10 416**	**10 627**	**9 855**	**4 345**	**4 350**	**4 280**
Argentine	27	27	27	115	112	109
HM Libertad	15	15	15	113	111	107
SUP Mini Libertad	12	12	12	2	2	2
Uruguay	54	65	79	80	83	85
HM Géant	2	2	2	16	16	16
SM Disco	28	29	29	31	32	31
SM Devoto	24	24	24	33	33	33
SUP Devoto Express		10	24		2	4
Brésil	1 106	1 167	1 135	1 752	1 804	1 814
HM Extra	137	137	134	812	803	789
SM Pao de Açucar	181	185	185	233	237	237
SM Extra	207	199	194	237	228	222
Assai (discount)	84	95	107	317	373	421
SUP Mini Mercado Extra	256	311	284	62	79	71
Drugstores	158	157	155	11	12	11
+ Stations-service	83	83	76	81	73	62
Colombie	1 258	1 668	1 873	889	970	1 011
HM Éxito	82	85	86	460	472	475
SM Éxito et Carulla	153	163	166	205	212	214
SM Super Inter	46	58	67	54	58	61
Surtimax (discount)	874	1 248	1 445	151	206	240
Dont "Aliados"	*721*	*1 095*	*1 307*			
Éxito Express et Carulla Express	102	113	109	18	21	20
Autres	1	1	0	1	1	0
TOTAL INTERNATIONAL	**2 445**	**2 927**	**3 114**	**2 836**	**2 970**	**3 019**

11.6. RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Responsable du Document de référence

Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général

Attestation du responsable du Document de référence incluant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. J'atteste également que le rapport de gestion, figurant aux pages 16 et suivantes, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le 6 avril 2017

Jean-Charles Naouri
Président-Directeur général

11.7. DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de référence :

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 :

  le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de référence de l'exercice 2015 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2016, sous le numéro de dépôt D.16-0367, respectivement aux pages 2 à 31, 35 à 120, 123 à 146, 34, 122 et 147 à 149.

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2014 :

  le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de référence de l'exercice 2014 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 16 avril 2015, sous le numéro de dépôt D.15-0355, respectivement aux pages 2 à 26, 29 à 117, 121 à 144, 28, 120 et 145 à 147.

Les informations incluses dans ces deux Documents de référence autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document de Référence. Ces deux Documents de référence sont accessibles au siège social de la Société et sur le site internet www.groupe-casino.fr.

11.8. RÈGLEMENT EUROPÉEN N° 809/2004 DU 29 AVRIL 2004 – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, le tableau thématique suivant permet d'identifier les informations minimales requises par l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 :

1. Personnes responsables
1.1. Responsable du Document de Référence 344
1.2. Attestation du responsable du Document de Référence 344
2. Contrôleurs légaux des comptes 192
3. Informations financières sélectionnées 2, 16, 57
4. Facteurs de risques ..... 204 à 210
5 Informations concernant l'émetteur
5.1. Histoire et évolution de la Société, informations légales
5.1.1. Dénomination sociale 324
5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement 324
5.1.3. Date de constitution et durée de la Société 324
5.1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable 324
5.1.5. Historique de la Société ..... 2 à 4, 329 à 332
5.2. Investissements 2, 21, 32, 55
6. Aperçus des activités
6.1. Principales activités ..... 2 à 19
6.2. Principaux marchés ..... 2 à 19, 57
7. Organigramme
7.1. Description sommaire du Groupe ..... 4 à 11
7.2. Liste des filiales importantes ..... 13, 115 à 117, 145 et 146
8. Propriétés immobilières, Usines et Équipements
8.1. Propriétés immobilières – immobilisations corporelles ..... 11 et 12, 81 à 83
8.2. Aspects environnementaux ..... 251 à 255
9. Examen de la situation financière et du résultat
9.1. Situation financière ..... 2, 21, 31, 86 à 104
9.2. Résultat d'exploitation ..... 16 à 23
10. Trésorerie et capitaux
10.1. Informations sur les capitaux ..... 34 et 35, 105 à 110, 136 et 137
10.2. Flux de trésorerie ..... 32 et 33, 53 à 56, 125
10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement ..... 2, 86 à 104, 138 à 140
10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux ..... n/a
10.5. Sources de financement attendues 91
11. Recherche et développement, brevets et licences 22
12. Information sur les tendances ..... 4 à 19, 26
13. Prévisions ou estimations du bénéfice ..... n/a

14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale
14.1. Composition des organes d'administration et de direction ..... 153 à 180
14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale 189
15. Rémunérations et avantages
15.1. Rémunération versée et avantages en nature ..... 197 à 202
15.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages ..... n/a
16. Fonctionnement des organes d'administration et de Direction
16.1. Date d'expiration des mandats ..... 153, 159 à 179
16.2. Contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales 25, 114, 189
16.3. Informations sur les Comités du Conseil d'administration ..... 183 à 186
16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur 152
17. Salariés
17.1. Nombre de salariés 232
17.2. Participations et stock-options ..... 159 à 179, 198
17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital 237
18. Principaux actionnaires
18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital ..... 274 à 276
18.2. Existence de droits de vote différents 274
18.3. Contrôle direct et indirect – déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire 189, 274
18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle ..... n/a
19. Opérations avec des apparentées 25, 47, 114, 141, 189
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats
20.1. Informations financières historiques ..... 2, 29 à 120, 123 à 146, 344
20.2. Informations financières pro forma ..... n/a
20.3. États financiers ..... 29 à 120, 123 à 146
20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles 28, 122, 344
20.5. Date des dernières informations financières ..... 31 décembre 2016
20.6. Informations financières intermédiaires et autres ..... n/a
20.7. Politique de distribution des dividendes 268
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage 210
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale ..... 17 à 21
21. Informations complémentaires
21.1. Capital social 272
21.2. Acte constitutif et statuts ..... 324 à 328
22. Contrats importants 24
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclaration d'intérêt ..... n/a
24. Documents accessibles au public 324
25. Informations sur les participations ..... 13, 24 et 25, 145 et 146

11.9. RAPPORT FINANCIER ANNUEL – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers :

Comptes sociaux ..... 123 à 146

Comptes consolidés ..... 29 à 120

Rapport de gestion 348

Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel 344

Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés 122, 28

Communication relative aux honoraires des contrôleurs légaux des comptes 192

Rapport du Président du Conseil d'administration portant notamment sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 349

Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport du Président du Conseil d'administration sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 193

11.10. RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport de gestion du Conseil d'administration prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce :

Situation et activité du groupe

Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe ..... 2 à 23
Indicateurs clés de performance de nature financière 2, 16, 57
Indicateurs clés de nature non-financière 258
Evènements intervenus depuis la clôture de l'exercice 26, 114, 143
Description des principaux risques et incertitudes et indication sur l'utilisation des instruments financiers ..... 204 à 210
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France 24
Evolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir 26
Activités en matière de recherche et de développement 22

Gouvernement d'entreprise / Mandataires sociaux

Mandats et fonctions exercés dans toute société par chacun des mandataires sociaux ..... 159 à 179
Option choisie pour l'exercice de la Direction générale 157
Rémunérations des mandataires sociaux ..... 196 à 202, 310 à 312
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale ..... 25, 147 à 150
Opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société 277
Attribution gratuite et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux 198

Actionnariat et capital

Situation et évolution du capital de la Société 272
Principaux actionnaires ..... 274 à 276
Participation des salariés au capital de l'entreprise 277
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions ..... 269 à 271
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières ..... n/a
Informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 328
Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices 268, 283

Informations environnementales, sociales et sociétales

Informations environnementales, sociales et sociétales ..... 350 et 351
Informations sur la politique de prévention du risque technologique ..... n/a

Autres informations

Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement 23
Dettes fournisseurs – délais de paiement 22
Condamnations de la Société pour pratiques anticoncurrentielles ..... n/a
Pertes supérieures à la moitié du capital social ..... n/a

Documents joints au rapport de gestion

Tableau des résultats financiers au cours des 5 derniers exercices 144
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital 273
Rapport du Président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques 349
Rapport du Conseil d'administration sur les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général, au titre de 2017 311

11.11. RAPPORT DU PRÉSIDENT – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport du Président prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce :

Composition du Conseil 153
Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration 155
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 181
Limitation des pouvoirs du Directeur général 157
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et stratégie bas carbone mise en œuvre 209, 252
Code de gouvernement d'entreprise 152
Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale 191, 327
Principe et règles de détermination des rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux 196
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 211
Mention de la publication des informations sur les éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 191

11.12. RSE – TABLE DE CONCORDANCE

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport RSE prévu par les articles L. 225-102-1 du Code de commerce et suivants :

INFORMATIONS SOCIALES

Emploi

L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique 232

Les embauches et les licenciements 233

Les rémunérations et leur évolution 237

Organisation du travail

L'organisation du temps de travail 237-238

L'absentéisme 239

Relations sociales

L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci 236

Le bilan des accords collectifs 233-236

Santé et sécurité

Les conditions de santé et de sécurité au travail 237-238

Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail 237-238

Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles 239

Formation

Les politiques mises en œuvre en matière de formation 239-240

Le nombre total d'heures de formation 239

Diversité et égalité des chances

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes 235-236

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées 234

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations 233

Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT relatives

Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective 224, 236, 247

A l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession 233-236

A l'élimination du travail forcé ou obligatoire 244, 247-249

A l'abolition effective du travail des enfants 247-249

INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

Politique générale en matière environnementale

L'organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales et, le cas échéant, les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement 251

Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement 229, 251

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions 242-245, 246

Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours ..... non concerné

Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement 252-255

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets 254-255

La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité 255

Utilisation durable des ressources

La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales 254

La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation 242-245, 250

La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables 253-254

L'utilisation des sols 255

Changement climatique

Les rejets de gaz à effet de serre 252-253

L'adaptation aux conséquences du changement climatique 253

Protection de la biodiversité

Les mesures prises pour développer la biodiversité 242-245, 255

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX

Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société

En matière d'emploi et de développement régional 248-250

Sur les populations riveraines ou locales 257-259

Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de l'entreprise

Les conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations 226

Les actions de partenariat ou de mécénat 256-258

Sous-traitance et fournisseurs

La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux 247-250

L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale 248-250

Loyauté des pratiques

Les actions engagées pour prévenir la corruption 231

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs 240-242

Droits de l'Homme

Actions engagées en faveur des droits de l'Homme 224, 225, 226, 247-249

**Direction de la communication financière
et des relations investisseurs**

Régine GAGGIOLI
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 17
rgaggioli@groupe-casino.fr

Ou

Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 18
IR_Casino@groupe-casino.fr

Service relations actionnaires

Numéro vert : 0 800 16 18 20 (appel gratuit depuis un poste fixe)
E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr

Pour la mise au nominatif des actions, s'adresser à :

BNP Paribas Securities Services - GCT

Relations actionnaires
Grands Moulins de Pantin
9, rue du Débarcadère
93761 PANTIN Cedex
Tél. : + 33 (0)1 40 14 31 00

Casino, Guichard-Perrachon

Société anonyme au capital de 169 825 403,88 €

Siège social

1, cours Antoine Guichard
CS 50306
F-42008 Saint-Étienne Cedex 1
Tél : + 33 (0)4 77 45 31 31
Fax : + 33 (0)4 77 45 38 38
554 501 171 RCS Saint-Etienne

Bureaux à Paris

148, rue de l'Université
75007 PARIS
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 00

www.groupe-casino.fr

Réalisation : groupe Casino
Conception / réalisation : Sequoia
Impression : Deja Link
Ce document est imprimé sur du papier Multiart Silk, certifié PEFC

Certifié PEFC
Ce produit est issu de forêts gérées durablement et de sources contrôlées.
PEFC 10-31-3162
pefc-france.org

GROUPE CASINO
1, Cours Antoine Guichard - CS 50306 - 42008 SAINT-ÉTIENNE Cedex 1
Tél. : +33 (0)4 77 45 31 31 - Fax : +33 (0)4 77 45 38 38

groupe-casino.fr @Groupe_Casino