Document d'Enregistrement Universel 2022

Incluant le Rapport financier annuel 2022

GROUPE Casino

Sommaire

CHAPITRE 1
Toujours un temps d'avance **2**

Manifeste 3
Entretien avec le Président 4
Comité exécutif 8
Conseil d'administration 10
Un acteur mondial 12
Chiffres clés 14
Les faits marquants 16

INSTANTS DE VIE
Croissance 18
Responsabilité 22
Innovation 26

Modèle d'affaires 30
Présentation des enseignes 32
Performances 42

CHAPITRE 2
Informations financières et comptables **44**

2.1. Rapport d'activité 50
2.2. Événements récents 57
2.3. Perspectives 58
2.4. Activité de la société mère 59
2.5. Filiales et participations 61
2.6. Comptes consolidés au 31 décembre 2022 63
2.7. Comptes sociaux au 31 décembre 2022 182

CHAPITRE 3
Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)
et Déclaration de performance extra-financière (DPEF) **216**

3.1. Principes d'actions et de gouvernance RSE 218
3.2. Déclaration de performance extra-financière – DPEF 220
3.3. Dialogue avec les parties prenantes 232
3.4. Éthique et conformité 237
3.5. Politiques et actions déployées 242
3.6. Performances extra-financières 320
3.7. Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers 324
3.8. Engagements RSE Groupe 327
3.9. Tableaux des ICP au titre de la taxonomie européenne 333
3.10. Méthodologie appliquée aux indicateurs de performance au titre de la taxonomie 336
3.11. Table de concordance – DPEF 337
3.12. Tables de correspondance ODD – GRI – SASB – TCFD 342
3.13. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière 346

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le Document d'Enregistrement Universel a été déposé le 04 avril 2023 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le Document d'Enregistrement Universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au Document d'Enregistrement Universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129. Ce Document d'Enregistrement Universel, est une reproduction de la version officielle du Document d'Enregistrement Universel qui a été établie en format ESEF (European Single Electronic Format) et est disponible sur le site de la Société.

CHAPITRE 4
Risques et contrôle **350**

4.1. Contrôle interne et gestion des risques 352
4.2. Contrôle interne relatif à l'information comptable et financière 363
4.3. Principaux facteurs de risques 366
4.4. Assurances – couverture des risques 390
4.5. Procédures de sauvegarde des maisons-mères de la société – Conflits d'intérêts potentiels entre l'actionnaire de contrôle du Groupe et les autres investisseurs 392
4.6. Attaques spéculatives sur le cours de bourse et enquêtes 394

CHAPITRE 5
Rapport sur le gouvernement d'entreprise **396**

5.1. Synthèse de la gouvernance au 9 mars 2023 399
5.2. Composition du Conseil d'administration 402
5.3. Structure de gouvernance 412
5.4. Informations sur les mandataires sociaux 416
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 436
5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce 459
5.7. Contrôle des comptes 460

CHAPITRE 6
Rémunérations des mandataires sociaux **462**

6.1. Rémunération du Président-directeur général à raison de ses mandats 464
6.2. Rémunération des mandataires sociaux non exécutifs 475

CHAPITRE 7
Casino et ses actionnaires **480**

7.1. Marché des titres Casino 482
7.2. Dividende 485
7.3. Programme de rachat d'actions 486
7.4. Capital et actionnariat 490
7.5. Attributions gratuites d'actions et options d'achat d'actions, de souscription d'actions 500
7.6. Communication financière 503
7.7. Comité consultatif des actionnaires 503

CHAPITRE 8
Informations complémentaires **504**

8.1. Renseignements de caractère général 506
8.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 513
8.3. Règlement intérieur du Conseil d'administration 514
8.4. Responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 526
8.5. Documents incorporés par référence 527
8.6. Document d'enregistrement universel – Table de concordance 528
8.7. Rapport financier annuel – Table de concordance 530
8.8. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance 531
8.9. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise – Table de concordance 533

CHAPITRE 1

Toujours un temps d'avance

Manifeste 3
Entretien avec le Président 4
Comité exécutif 8
Conseil d'administration 10
Un acteur mondial 12
Chiffres clés 14
Les faits marquants 16

INSTANTS DE VIE

Croissance 18
Responsabilité 22
Innovation 26

Modèle d'affaires 30
Présentation des enseignes 32
Performances 42

TOUJOURS UN TEMPS D'AVANCE

Dans un monde en transition où les mutations s'accélèrent, les acteurs du commerce sont les premiers capteurs des nouveaux usages et modes de consommation. Nous avons toujours pensé que ces changements étaient des opportunités pour se réinventer. Ne pas suivre le mouvement mais avoir un temps d'avance pour anticiper les modes de distribution de demain. Innover, avoir une vision, un temps d'avance a toujours été dans notre ADN.

Un temps d'avance pour être encore plus agile et plus performant dans nos process logistiques, plus inventif et plus digital, pour mieux servir nos clients.

Un temps d'avance dans notre responsabilité d'entreprise parce que l'innovation est indispensable et que nous ne concevons pas la croissance sans répondre aux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux.

Avoir un temps d'avance, c'est créer les offres et les services qui facilitent la vie de nos clients et être acteur d'un commerce plus durable.

Jean-Charles Naouri
Président-directeur général du groupe Casino

ENTRETIEN AVEC LE PRÉSIDENT

“NOUS AVONS OUVERT PLUS DE 2 MAGASINS DE PROXIMITÉ PAR JOUR, SOIT 879 MAGASINS EN FRANCE EN 2022.”

“UN MIX UNIQUE ENTRE PROXIMITÉ, OFFRE PREMIUM ET E-COMMERCE.”

L’année 2022 a été particulièrement dynamique pour le groupe Casino. Quel bilan en faites-vous ?
Dans un paysage économique marqué par l’après-pandémie, la guerre en Ukraine et une inflation forte, notre Groupe a démontré qu’il savait résister et se rendre toujours plus proche de ses clients. Nous avons ouvert près de mille magasins de proximité en France cette année, notamment en densifiant notre réseau territorial avec des enseignes de proximité – Le Petit Casino, Vival, Spar ou Sherpa.
En capitalisant sur notre avance digitale, en déployant des offres anti-inflation, en développant la vente omnicanale, en transformant notre offre dans les hypermarchés (lancement de Casino #Hyper Frais en France, développement du cash & carry au Brésil avec Assaí) et en consolidant notre place de leader européen du e-commerce, nous avons également prouvé notre agilité et notre capacité d’adaptation à un contexte mouvementé. Ceci nous a permis de retrouver de la croissance dans tous nos magasins dès le deuxième trimestre.
Enfin, fidèles à nos valeurs et en cohérence avec l’objectif d’indépendance énergétique européenne, nous sommes fiers d’avoir continué à innover en matière d’économies et de récupération d’énergie grâce au succès de GreenYellow.

En quoi le plan de désendettement va-t-il permettre au Groupe de poursuivre l’accélération de sa croissance ?
Le plan de cession d’actifs non stratégiques d’un montant de 4,5 milliards d’euros sera bientôt achevé car nous avons d’ores et déjà réalisé la vente de plus de 4,1 milliards d’euros.

Les usages des consommateurs ne cessent d’évoluer. Comment y répondez-vous ?
Savoir entendre et anticiper ces évolutions pour rester toujours au plus près de nos clients est une de nos plus grandes forces. Les attentes des consommateurs évoluent aujourd’hui dans trois directions : une exigence de responsabilité et de qualité des produits, une exigence de simplicité et de rapidité du service dans les magasins, et une plus grande intégration du digital aux pratiques de consommation (de la recherche d’informations à l’achat en ligne).
Nous répondons à cette nouvelle configuration sans dissocier notre offre de proximité, qui bénéficie d’un maillage territorial sans équivalent notamment en région parisienne, et notre offre digitale avec nos applications et nos offres d’abonnement Casino Max et Monopflix notamment. Cette complémentarité entre le physique et le digital personnalise la relation client et nous permet de soutenir une alimentation plus durable et une chaîne d’approvisionnement moins coûteuse en carbone.

•/••

•/••

À ce propos, l'année 2022 a été particulièrement marquée par une forte prise de conscience des sujets environnementaux, mais aussi sociaux. Quelles sont les priorités du Groupe sur ces enjeux ?
Cet engagement est ancien. Le groupe Casino est un pionnier sur les enjeux sociaux et environnementaux depuis plus de vingt ans. Je viens d'insister sur le fait que la complémentarité entre proximité, offre premium et digital nous permet de défendre une alimentation plus saine et des circuits agroalimentaires responsables.
Le second chantier est la contribution du Groupe à la transition écologique par la réduction de son empreinte environnementale. Sur ce sujet, nous avons été précurseurs avec notre filiale GreenYellow, devenue en 15 ans un leader dans le domaine stratégique de l'énergie décarbonée. En cédant une participation majoritaire à Ardian fin 2022, nous permettons à cette "licorne" de grandir encore. Concernant les émissions de gaz à effet de serre, nous avons atteint en 2022, l'objectif de -38 %* que nous nous étions fixé à horizon 2030. Nous veillons aussi à supprimer le plastique partout où il peut l'être, en particulier sur les emballages de nos produits en marque propre. Troisièmement, nous sommes engagés pour l'égalité professionnelle et la diversité. Nous travaillons à atteindre la parité dans les instances dirigeantes du Groupe. Enfin, le Groupe emploie plus de 9 000 personnes en situation de handicap et nous allons continuer à agir en faveur de l'inclusion de ces personnes au sein de nos équipes.

Dans quel état d'esprit abordez-vous l'année 2023 ?
Les facteurs structurels qui ont caractérisé l'année passée n'ont pas disparu, en particulier l'instabilité géopolitique, l'enjeu d'indépendance énergétique et la situation inflationniste qui en découle. Afin d'en limiter l'impact sur le budget des Français, nous avons mis en place dès le mois de mars, dans les enseignes Casino, un bouclier anti-inflation qui bloque les prix de 500 produits en dessous de 1 € pour une durée de trois mois. 2023 sera donc une année exigeante, que nous abordons avec un état d'esprit combatif et confiant dans l'engagement de nos équipes. Nous prévoyons également de consolider nos acquis récents, de parfaire les transitions en cours et de continuer à innover pour créer de nouveaux leviers de croissance. Ce sera le cas avec le plein déploiement d'Octopia, filiale B2B de Cdiscount qui pourra devenir un acteur européen majeur. La montée en puissance du e-commerce, de la vente omnicanale et de la livraison à domicile constituera également une priorité, pour laquelle nous pouvons compter sur notre maillage territorial et la complémentarité de nos offres. Nous continuerons aussi l'expansion du réseau de proximité, avec l'ouverture prévue de 1 000 magasins urbains, péri-urbains (Franprix, Monop', Naturalia) et en région (Vival, Spar, Le Petit Casino, Sherpa) en 2023.
Depuis sa création il y a 125 ans, le groupe Casino s'est imposé comme un acteur de référence de la distribution alimentaire en étant le premier à miser sur des formats d'avenir et en incarnant l'avant-garde des innovations technologiques, à travers notamment la naissance du e-commerce et l'avènement de l'intelligence artificielle. Fort de son histoire, notre Groupe a les atouts stratégiques et l'excellence humaine et opérationnelle pour relever les défis de l'année à venir tout en restant fidèle aux valeurs qui le constituent depuis toujours.

** Scope 1 et 2 versus 2015*

"DEPUIS VINGT ANS, NOUS SOMMES PIONNIERS SUR LES ENJEUX SOCIAUX ET ENVIRONNEMENTAUX."

Jean-Charles Naouri
Président-directeur général
du groupe Casino

125 ANS, QUELQUES DATES CLÉS

1901

1ère marque de distributeur

Afin de répondre toujours plus précisément aux besoins de ses clients, le groupe Casino a été le premier à lancer, dès 1901, des produits à marque Casino, créant ainsi la 1ère marque de distributeur (MDD), devenue un gage de qualité, de confiance et de défense du pouvoir d'achat.

1996-97

Acquisition de Prisunic, Franprix et Leader Price

En misant très tôt sur des formats d'avenir comme la proximité ou le premium, le Groupe a étendu sa sphère d'influence et couvert un large spectre d'habitudes de consommation. L'année 1996 est notamment marquée par l'acquisition de Prisunic et la prise de participation dans Monoprix dont le Groupe devient propriétaire exclusif en 2013.

1998

Acquisition de GPA au Brésil et Grupo Éxito en Colombie

L'année 1998 marque un jalon essentiel dans l'internationalisation du Groupe avec la signature de partenariats décisifs en Amérique latine pour acquérir GPA au Brésil et Grupo Éxito en Colombie.

2000

Acquisition de Cdiscount

Alors que le commerce en ligne en est encore à ses balbutiements, le groupe Casino fait le pari du rachat de Cdiscount. À l'origine uniquement consacré aux biens culturels, le site d'achats en ligne propose aujourd'hui plus de 80 millions de références et est le champion français du e-commerce.

Depuis 2018

Accélération de l'innovation avec le partenariat Ocado et la création de la chaire IA & Machine Learning au sein de l'ENS

À travers son approche pionnière du e-commerce et son investissement dans le développement de l'IA, le groupe Casino incarne l'avant-garde des innovations technologiques en matière de distribution.

2020

Le groupe Casino reconnu mondialement pour ses engagements RSE

Pionnier sur les enjeux sociaux et environnementaux depuis plus de vingt ans, l'engagement quotidien du Groupe et de ses collaborateurs a été unanimement salué en 2020, lorsque le Groupe est classé à la 40e place des entreprises gérées le plus durablement par le *Wall Street Journal*.

2023

Le Groupe fête ses 125 ans

À l'aube de ses 125 ans, le groupe Casino poursuit aujourd'hui son ambition de favoriser les modes de consommation responsable et d'apporter des réponses concrètes aux grands défis de notre temps en permettant à chacun, partout dans le monde, de mieux consommer.

UNE GOUVERNANCE INVESTIE ET RESPONSABLE

JEAN-CHARLES NAOURI

PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

GUILLAUME APPÉRÉ

SECRÉTAIRE GÉNÉRAL ET SECRÉTAIRE DU COMITÉ EXÉCUTIF

MAGALI DAUBINET-SALEN

DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE DE DISTRIBUTION CASINO FRANCE

HERVÉ DAUDIN

DIRECTEUR DES ACTIVITÉS MARCHANDISES ET PRÉSIDENT D'AMC

VINCENT DOUMERC

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE FRANPRIX

MARIE EVEN

DIRECTRICE GÉNÉRALE ADJOINTE DE CDISCOUNT

CARLOS MARIO GIRALDO MORENO

DIRECTEUR GÉNÉRAL DE GRUPO ÉXITO

EMMANUEL GRENIER

DIRECTEUR EXÉCUTIF E-COMMERCE

Comité exécutif du groupe Casino à la date de la publication

RAPHAËLE HAUZY

DIRECTRICE DES RESSOURCES HUMAINES FRANCE

NICOLAS JOLY

DIRECTEUR DE PROJETS M&A ET PRÉSIDENT DE CASINO IMMOBILIER*

JULIEN LAGUBEAU

DIRECTEUR GÉNÉRAL ADJOINT EN CHARGE DES OPÉRATIONS

DAVID LUBEK

DIRECTEUR FINANCIER

MATTHIEU RICHÉ

DIRECTEUR DE L'ENGAGEMENT ET DE LA RSE

TINA SCHULER

DIRECTRICE GÉNÉRALE DE CASINO SUPERMARCHÉS, GÉANT CASINO ET CASINO PROXIMITÉS

GUILLAUME SÉNÉCLAUZE

PRÉSIDENT DE MONOPRIX ET PRÉSIDENT DE NATURALIA

STÉPHANIE ZOLESIO

DIRECTRICE GÉNÉRALE EXÉCUTIVE DE CASINO IMMOBILIER

** En poste jusqu'au 21 avril 2023.*

UN CONSEIL D'ADMINISTRATION ÉQUILIBRÉ ET ENGAGÉ

JEAN-CHARLES NAOURI

Président-directeur général.

NATHALIE ANDRIEUX

Administratrice de sociétés.
Administratrice indépendante.

MAUD BAILLY

Directrice générale Sofitel, Sofitel Legend, MGallery et Emblems du groupe Accor.
Administratrice indépendante.

THIERRY BILLOT

Administrateur indépendant référent du groupe Bel.
Administrateur référent indépendant.

JOSSELINE DE CLAUSADE

Représentante de la société Carpinienne de Participations [1].
Conseillère du Président de la société Casino.

BÉATRICE DUMURGIER

Directrice générale adjointe de la société Believe.
Administratrice indépendante.

CHRISTIANE FÉRAL-SCHUHL [1]

Avocate associée.
Administratrice indépendante.

FRANCK HATTAB

Représentant de la société Foncière Euris [1]. Directeur général adjoint de la société Euris et Président-directeur général de la société Foncière Euris.

DIDIER LÉVÊQUE

Représentant de la société Finatis.
Président-directeur général de la société Finatis.

ODILE MURACCIOLE

Représentante de la société Euris [1].
Conseillère aux affaires juridiques et sociales de Casino Services.

THOMAS PIQUEMAL

Représentant de la société Fimalac [1]. Directeur général délégué de Fimalac.

ALEXIS RAVALAIS

Représentant de la société Matignon Diderot.
Directeur général de la société Rallye.

DAVID DE ROTHSCHILD [2]

Président du Conseil de surveillance de Rothschild & Co.

FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS [1]

Ancien Président du Conseil de surveillance de la SNCF.
Administrateur de sociétés.

KAREEN CEINTRE

Secrétaire du Conseil d'administration.

(1) Renouvellement soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 10 mai 2023.
(2) Mandat arrivant à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 10 mai 2023.

MEMBRES
14

FEMMES
43 %

MEMBRES INDÉPENDANTS
36 %

COMITÉS PRÉSIDÉS PAR UNE FEMME
2

Une gouvernance robuste
La composition du Conseil d'administration se caractérise par une diversité de profils, de compétences et d'expériences, en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement : une représentation équilibrée des femmes et des hommes, ainsi que des membres indépendants très investis, parmi lesquels l'administrateur référent (lequel préside le Comité d'audit et est membre du Comité gouvernance et RSE). Il assure une fonction de garant de la bonne gouvernance et de l'indépendance du Conseil.
Le groupe Casino s'attache à suivre les préconisations du code Afep-Medef.
L'ensemble des actions déployées par la Direction générale et les enseignes au regard des parties prenantes et l'évolution des activités lui ont été régulièrement présentées.
Le Conseil a poursuivi la mise en œuvre des priorités stratégiques du plan de désendettement et de cessions d'actifs, en cohérence avec l'objectif de création de valeur et de développement d'une croissance durable.

L'exigence de responsabilité
Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre conformément à son intérêt social en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.
Le Conseil s'appuie sur son Comité d'audit dans la définition des orientations stratégiques et le suivi de leur mise en œuvre. Dans le cadre de la stratégie de croissance durable déployée par le Groupe, le Conseil s'appuie sur le Comité gouvernance et RSE chargé d'examiner les engagements et les politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale et leur mise en œuvre. Le Conseil lui a par ailleurs confié une mission spécifique de protection de l'intérêt social de Casino et d'encadrement des potentiels conflits d'intérêts dans le contexte des procédures de sauvegarde des maisons-mères du Groupe.

Trois comités spécialisés présidés par des membres indépendants
- Comité d'audit
- Comité des nominations et des rémunérations
- Comité gouvernance et RSE

RÉUNIONS DU CONSEIL
13

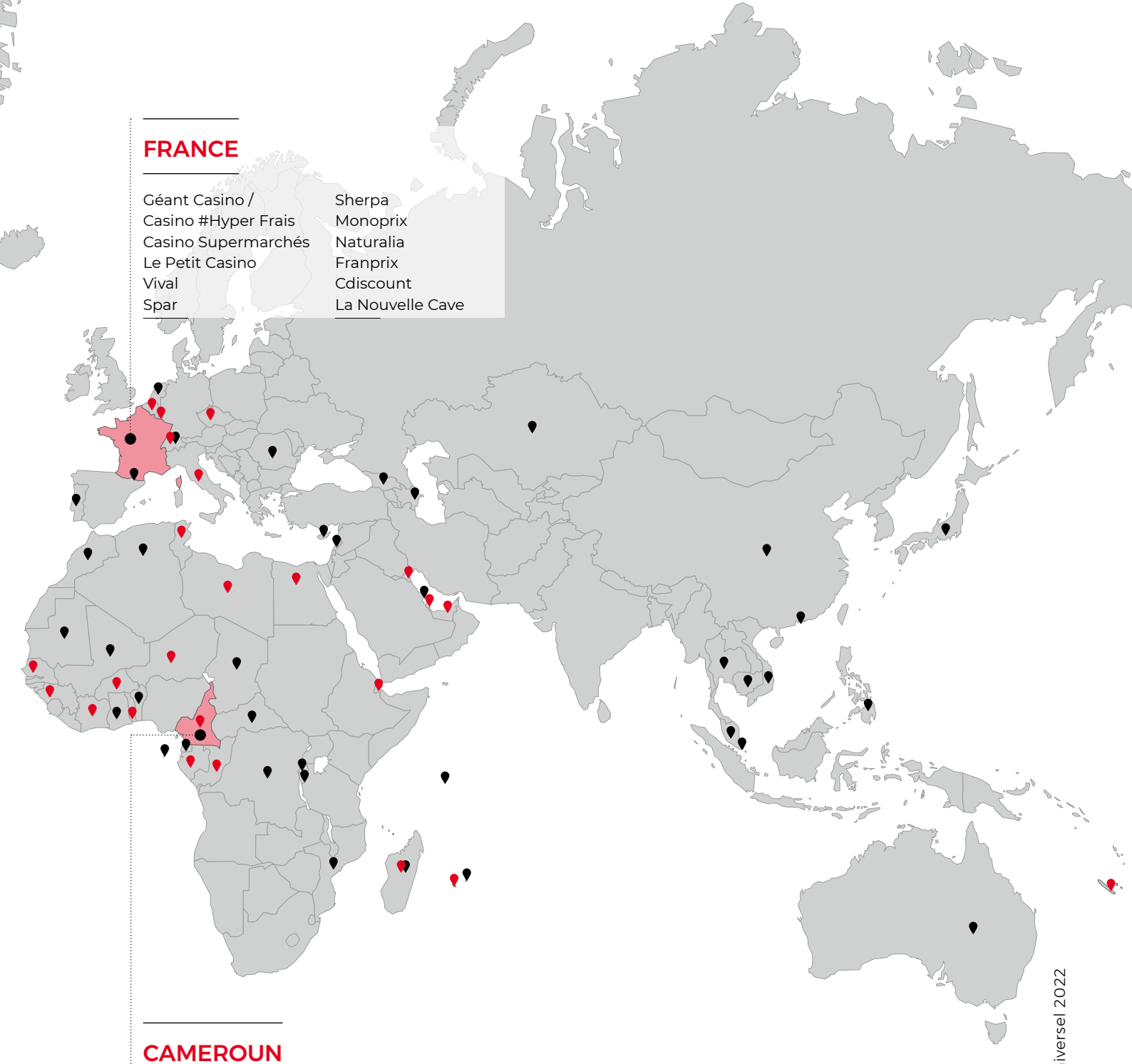
ASSIDUITÉ AUX RÉUNIONS DU CONSEIL
94 %

RÉUNIONS DES COMITÉS SPÉCIALISÉS
24

ASSIDUITÉ AUX RÉUNIONS DES COMITÉS
91,2 %

UN LEADER MONDIAL DE LA DISTRIBUTION

Historiquement ancré en France et en Amérique latine, le groupe Casino continue d'étendre la présence internationale de ses enseignes, avec 389 magasins en franchise dans le monde, et déploie en parallèle ses marques propres sur de nouveaux marchés.



MAGASINS EN FRANCHISE

EUROPE : Belgique, Italie, Luxembourg, Suisse. **OUTRE-MER :** Guadeloupe, Guyane, La Réunion, Martinique, Nouvelle-Calédonie, Saint-Martin. **AFRIQUE :** Burkina Faso, Cameroun, République du Congo, Côte d'Ivoire, Djibouti, Égypte, Gabon, Guinée, Libye, Niger, Sénégal, Togo, Tunisie. **MOYEN-ORIENT :** Émirats arabes unis, Koweït, Qatar. **OCÉAN INDIEN :** Madagascar.

FLUX D'APPROVISIONNEMENT

EUROPE : Andorre, Chypre, Géorgie, Pays-Bas, Portugal, République tchèque, Roumanie, Suisse. **AMÉRIQUES :** Canada, Dominique, États-Unis, Haïti, Venezuela, Sainte-Lucie. **OCÉAN INDIEN :** Madagascar, Maurice, Saint-Vincent et les Grenadines, Seychelles. **AFRIQUE :** Algérie, Bénin, Burundi, Ghana, Guinée équatoriale, Mali, Maroc, Mauritanie, Mozambique, République démocratique du Congo, République centrafricaine, Rwanda, São Tomé e Principe, Tchad. **MOYEN-ORIENT :** Bahreïn, Liban. **ASIE :** Azerbaïdjan, Cambodge, Chine, Géorgie, Hong-Kong, Japon, Kazakhstan, Malaisie, Philippines, Singapour, Thaïlande, Vietnam. **OCÉANIE :** Australie.

NOS CHIFFRES CLÉS FINANCIERS

AU 31 DÉCEMBRE 2022

CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

33,6 MDS€

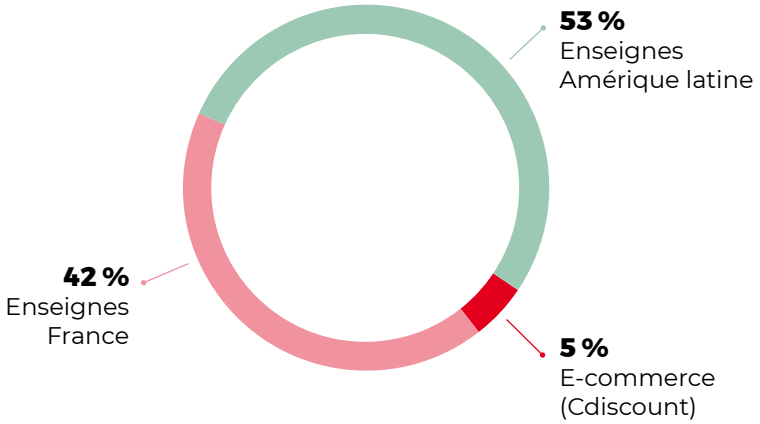
EBITDA

2,5 MDS€

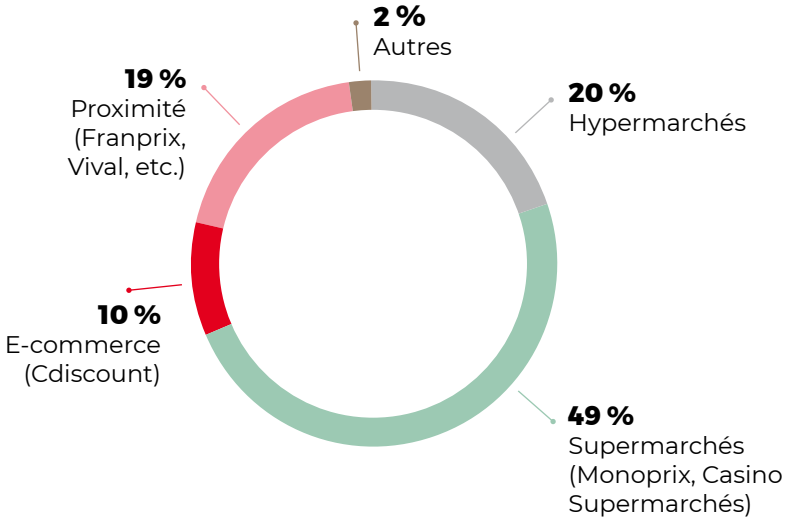
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

1,1 MDS€

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES FRANCE



VALORISATION BOURSIÈRE DES SOCIÉTÉS COTÉES

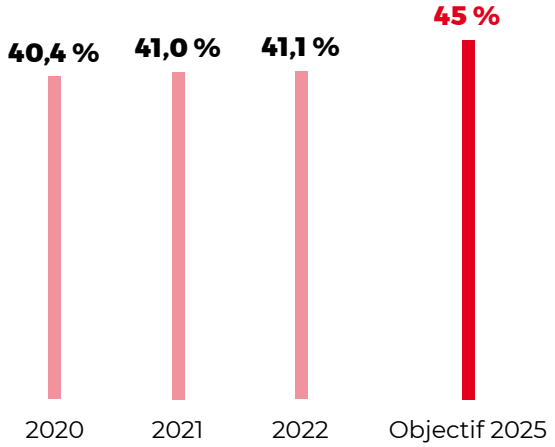
Sociétés cotées	Cours de bourse au 31 déc. 2022	Capitalisation boursière *(100 %, en millions d'euros)*	% de détention directe [1]	Quote-part de Casino *(en millions d'euros)*
GPA (Brésil)	16,52 BRL	790	40,9 %	324
Assaí (Brésil)	19,47 BRL	4 653	30,5 %	1 419
Cnova (France)	3,09 EUR	1 067	64,8 %	692
TOTAL				**2 435**

(1) Au 31 décembre 2022.

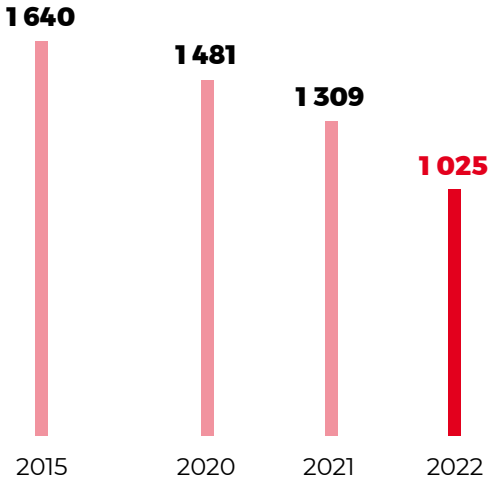
ET EXTRA-FINANCIERS

AU 31 DÉCEMBRE 2022

PART DES FEMMES PARMI LES CADRES



ÉVOLUTION DES ÉMISSIONS CARBONE[1] DU GROUPE



(1) Scopes 1 et 2, gaz à effet de serre en k tonnes équivalent CO_2.

COLLABORATEURS

208 000

COLLABORATEURS EN CDI

95 %

COLLABORATEURS EN SITUATION DE HANDICAP

9 133

MAGASINS

12 389

REPAS DONNÉS AUX BANQUES ALIMENTAIRES

61,5 M

EMPREINTE CARBONE[2] DEPUIS 2015

-38 %

(2) Scopes 1 et 2.

LES FAITS MARQUANTS

GÉANT CASINO DEVIENT CASINO #HYPER FRAIS

51 magasins Géant Casino ont été rebaptisés Casino #Hyper Frais. Cette transformation des hypermarchés marque la volonté de proposer davantage de produits frais dont la part est passée **de 35 à 50 %** dans les magasins. L'offre de produits régionaux a été également renforcée pour être adaptée aux territoires d'implantation de chaque magasin et répondre aux attentes des consommateurs. Pour autant, les fondamentaux de l'enseigne demeurent inchangés : des prix accessibles et une offre variée et de qualité.

GPA et Grupo Éxito distingués pour leurs engagements environnementaux et sociétaux

GPA, filiale du groupe Casino au Brésil, et Grupo Éxito en Colombie ont été une nouvelle fois salués par le palmarès Merco Responsabilidad ESG 2022 et The Sustainability Yearbook de Standard & Poor's pour **leurs engagements en faveur d'un modèle de consommation plus responsable, durable et social.** Un engagement porté au plus haut niveau du Groupe.

Transformation des hypermarchés Extra en format *cash & carry* au Brésil

Virage stratégique fondamental au Brésil où 47 hypermarchés ont été convertis en magasins *cash & carry* sous l'enseigne Assaí. Après le succès du spin-off en 2021, Assaí, qui compte aujourd'hui 263 magasins, **accélère son développement sur un format porteur** et particulièrement apprécié des Brésiliens.

Le Club Leader Price expérimente le métavers

Par l'intermédiaire du Club Leader Price, le groupe Casino concrétise ses ambitions dans le web3 et investit dans le métavers en acquérant des parcelles dans le monde virtuel de The SandBox. Véritable laboratoire d'innovation du Groupe, **le Club Leader Price propose à ses clients une expérience gaming en ligne** leur permettant de gagner des bons d'achat et des promotions applicables en magasins.

LE GROUPE CÈDE UNE PARTICIPATION MAJORITAIRE DE GREENYELLOW

Pépite du Groupe, devenu en 15 ans expert de la production solaire photovoltaïque et des projets d'efficacité énergétique, **GreenYellow a été cédé à Ardian,** un fonds d'investissement français, pour une valeur d'entreprise de 1,4 milliard d'euros. Cette cession permet à GreenYellow d'accélérer son développement sur de nouveaux marchés.

Des offres en faveur du pouvoir d'achat des Français

Pour soutenir le pouvoir d'achat des Français face à l'inflation et la hausse des prix**, les enseignes du groupe Casino ont mis en place de nombreuses opérations anti-inflation :** développement de corners de produits Leader Price à partir de 50 centimes d'euro chez Casino et Franprix, 10 % de remise immédiate avec l'abonnement Monopflix, produits "bons à sauver" à -30 % chez Franprix et remboursement partiel de l'achat de carburant en bons d'achat à valoir dans les enseignes Casino. Déjà mobilisées à travers leur "Pack pouvoir d'achat", les enseignes Casino ont intensifié leurs efforts pour préserver le pouvoir d'achat des Français en bloquant, dès le 15 mars, et pour une durée de trois mois, le prix de 500 produits "essentiels" des marques Casino et Leader Price à moins de 1€.

Monoprix ouvre un magasin dédié à la maison et à la décoration

Fort de ses 90 ans de création au service du quotidien des citadins, Monoprix a ouvert un magasin exclusivement dédié à l'univers déco et maison baptisé "Monoprix Maison". **Cette nouvelle enseigne propose les essentiels de la maison, les objets du quotidien et des éléments de décoration à la pointe des tendances.** "Monoprix Maison" affirme ainsi son positionnement de marque référente sur cet univers.

Des partenariats décisifs pour accélérer sur le e-commerce

Le Groupe étend ses partenariats avec différents acteurs du e-commerce alimentaire : extension de l'accord avec Ocado, nouveau partenariat avec Just Eat, élargissement de l'alliance avec Gorillas *via* la plateforme Frichti et mise en place d'un partenariat entre GPA et Magalu au Brésil. **La signature de ces accords illustre l'ambition du Groupe de renforcer sa stratégie omnicanale.**

“On a décidé de s’associer et d’ouvrir plusieurs magasins.”

“CHEZ FRANPRIX, ON FAIT DE BELLES RENCONTRES, PARMI LES CLIENTS CERTES, MAIS AUSSI ENTRE FRANCHISÉS.”

Nicolas, 45 ans
et Emmanuel, 44 ans

“

NICOLAS

J’ai exercé plusieurs métiers avant d’ouvrir mon premier magasin, avec le sentiment d’être limité car peu diplômé. C’est pourquoi je me suis rapproché de plusieurs franchises et ma rencontre avec Franprix a été déterminante. C’est une entreprise à taille humaine, agile et ça m’a plu ! On nous laisse beaucoup de liberté pour mener notre affaire tout en nous soutenant et conseillant au quotidien. Il y a beaucoup de souplesse. Et puis, chez Franprix, on fait aussi de belles rencontres entre franchisés ! C’est le cas avec Emmanuel avec qui nous avons ouvert, ensemble, d’autres magasins en région parisienne. L’aventure continue plus que jamais !

EMMANUEL

Je suis un enfant de Franprix ! Je le dis car j’ai passé mon enfance dans le Franprix ouvert par mon père en 1980. Je travaillais avec lui après l’école, il m’emmenait même à la centrale d’achat. Après mon BTS, j’ai exploré d’autres secteurs mais suis vite revenu travailler en magasin avec mon père. Il connaît tout le monde dans le quartier et moi aussi ! La proximité, c’est une des forces de ce réseau. Il faut aimer les gens, c’est fondamental. Aujourd’hui, j’ai ouvert plusieurs magasins avec Nicolas et ma partie consiste surtout à “manager” les équipes. Pour ça, je peux compter sur des outils de gestion performants de Franprix. Nous sommes aussi accompagnés pour discerner les tendances de consommation et répondre présents chaque jour pour nos clients !

”

INVENTER LES NOUVELLES PROXIMITÉS

Les années 2020 et 2021 ont profondément modifié les habitudes de consommation et accéléré l'installation de tendances fortes parmi lesquelles le recours à la livraison à domicile, la prise de conscience de l'impact sociétal et environnemental des comportements d'achat, et l'engouement pour le commerce de proximité. Leader sur ce format, le groupe Casino a fait de la proximité un axe majeur de sa stratégie depuis sa création il y a 125 ans.
Avec son impressionnant maillage territorial dans les zones urbaines, péri-urbaines et rurales, et son vaste portefeuille d'enseignes à forte personnalité, les formats de proximité du Groupe contribuent à la transformation et à la dynamique des territoires tout en répondant aux nouvelles aspirations des consommateurs, aussi bien dans les grandes agglomérations que dans les petites villes. Près de 1 000 magasins de proximité ont ainsi été ouverts en 2022 par les enseignes du groupe Casino, un rythme d'expansion soutenu qui va se poursuivre dans les années à venir en conjuguant performance digitale, efficience logistique et proximité avec les consommateurs.
De la même façon, le développement de la marketplace sur Cdiscount et le déploiement des solutions d'Octopia auprès d'autres acteurs du retail sont des réussites sur lesquelles le Groupe peut s'appuyer pour continuer à façonner l'avenir du commerce.

Des magasins proches et responsables
Complémentaires des ventes en ligne, les magasins de proximité sont de puissants vecteurs de lien social qui tendent à devenir de véritables lieux de vie et de rencontres, notamment en zones rurales. Ouverts tôt le matin et tard le soir, attractifs et accueillants, les magasins et enseignes du groupe Casino proposent une offre de qualité et une large palette de services pour améliorer l'expérience clients : livraison à domicile grâce aux différents partenariats du Groupe, offre de restauration rapide, large choix de produits ou services du quotidien comme le gardiennage de clés ou la possibilité de déposer ou de retirer les colis Vinted chez Franprix. Mobilisées pour la revitalisation des territoires, les enseignes Casino développent depuis 2021, des espaces "Cultures & Vie" dans ses magasins de proximité implantés en zone rurale permettant ainsi à ses clients d'accéder gratuitement à des fonds culturels en ligne ou de bénéficier d'un espace "Troc-livres".
Ancrées dans leurs territoires, les enseignes du Groupe contribuent à promouvoir une consommation plus responsable auprès de ses clients en favorisant la pérennisation et le développement de partenariats avec des producteurs locaux. Ces circuits courts, qui limitent les distances de transport et valorisent en outre les savoir-faire régionaux, contribuent au développement de l'économie locale tout en protégeant la planète.

MONTÉE EN PUISSANCE DES OUVERTURES DE MAGASINS

+ de 2 ouvertures par jour

17 ouvertures par semaine
73 ouvertures par mois

Soit *879* ouvertures de magasins de proximité dans le Groupe en 2022

4 QUESTIONS À
Vincent Doumerc,
Directeur général de Franprix

L'année 2022 a été particulièrement positive pour l'enseigne Franprix. Quel bilan en tirez-vous ?
Nous avons retrouvé une dynamique très forte dans nos points de vente grâce notamment au retour des touristes en Île-de-France. Nous sommes également devenus leaders sur le quick commerce à Paris, c'est-à-dire la livraison en 30 à 45 minutes des courses à domicile. Enfin et surtout, l'année 2022 a été marquée par une dynamique d'expansion inédite avec près de 180 nouveaux magasins ouverts, passant de 920 points de vente à 1 098 fin 2022.

Cette dynamique de croissance va-t-elle perdurer dans les années à venir ?
Notre objectif est de doubler notre réseau de franchisés d'ici 2026, ce qui correspond à l'ouverture d'un magasin tous les deux jours pendant ces quatre prochaines années, principalement en Île-de-France, à Lyon et à Marseille. Cette forte expansion, portée à la fois par une nouvelle génération de franchisés et par nos partenaires historiques, confirme l'attractivité et la robustesse du modèle de Franprix. Cette accélération va aussi nous permettre de créer 800 emplois dans les quartiers où seront situés ces magasins.

Comment expliquez-vous le succès de Franprix ?
Les récentes crises – énergétique, sanitaire et inflationniste – ont démontré la grande force du modèle Franprix dans sa capacité à répondre parfaitement aux besoins de ses clients, quel que soit le contexte.
En plus de notre marque Franprix, symbole de qualité et accessible à tous, nous proposons à nos clients un large éventail de produits Leader Price, des mises en avant de petits prix dans tous nos magasins ou encore des paniers anti-gaspi

avec notre partenaire Phenix.
En tant qu'enseigne responsable, nous développons dans certains magasins Franprix des corners "Bon à sauver" pour lutter contre le gaspillage alimentaire avec des produits à -30 % à consommer dans les trois jours.
Aujourd'hui, notre concept répond parfaitement aux attentes des urbains en quête de proximité et de services innovants qui facilitent leur quotidien. Pour cela, nous nous sommes alliés avec de nouvelles marques comme "Monoprix Maison", proposant par exemple des ustensiles de cuisine ou de la papeterie, Decathlon, à travers des corners présents dans 70 points de vente, ou en proposant le retrait de marchandises grâce à Vinted Go ou Amazon Locker.
Enfin, depuis plusieurs années déjà, nous avons fait de la "sobriété" l'un des piliers stratégiques de nos points de vente à travers des actions concrètes comme les éclairages LED et les meubles froids fermés qui nous ont permis de réduire de plus de 18 % notre consommation d'électricité.

Comment abordez-vous 2023 ?
2023 sera placée sous le signe de la conquête, de l'audace et de la responsabilité. Franprix est une enseigne dynamique avec des équipes agiles, réactives et très efficaces. En doublant notre réseau de magasins, nous allons permettre à toujours plus de consommateurs de préserver leur pouvoir d'achat en faisant leurs courses plus régulièrement, au plus près de chez eux.
Pionniers du transport fluvial, nous livrons quotidiennement plus de 800 tonnes de produits alimentaires pour approvisionner quelque 300 magasins par la Seine. Grâce à nos barges, nous avons évité la circulation de plus de 36 000 camions, qui auraient parcouru plus de 4 millions de kilomètres en dix ans. Notre enseigne est encore la seule à ce jour à avoir adopté ce mode de livraison.

"NOTRE CONCEPT RÉPOND PARFAITEMENT AUX ATTENTES DES URBAINS EN QUÊTE DE PROXIMITÉ ET DE SERVICES INNOVANTS QUI FACILITENT LEUR QUOTIDIEN."

“Le magasin près de chez nous nous aide bien dans le choix de nos fruits et légumes.”

“LOCAL ET DE SAISON, C’EST TOUT BON !”

Alice, 24 ans
et Noam, 25 ans

“

Parmi les règles que nous nous sommes fixées pour notre quotidien, nous avons mis un point d’honneur sur la qualité de notre alimentation : pas de conserves, no junk food et des petits plats cuisinés à tour de rôle ! On achète donc “frais et de saison” dès que c’est possible. Le magasin près de chez nous nous aide bien dans le choix de nos fruits et légumes grâce à l’affichage du baromètre de saisonnalité. On découvre même des produits de pleine saison que l’on n’aurait pas pensé cuisiner. En consommant des produits de saison récoltés près de chez soi, on évite le transport, on réduit l’impact carbone de nos achats et on fait des économies. Je pense qu’à notre niveau, chaque geste est important.

”

PROMOUVOIR LE “MIEUX CONSOMMER”

Mieux consommer, mieux manger et mieux produire : tels sont les trois enjeux prioritaires pour le groupe Casino, engagé depuis plus de 25 ans sur ces sujets. À travers son engagement RSE, porté au plus haut niveau de l’entreprise et déployé dans chacune de ses enseignes, le groupe Casino a pour ambition de favoriser le développement de modes de consommation plus responsable et d’apporter des réponses concrètes aux grands défis environnementaux, sociaux et sociétaux. Attentif à la santé de ses clients, le Groupe veille à la qualité et l’approvisionnement de ses produits afin de leur offrir une alimentation saine et durable.
Cet engagement passe notamment par une large sélection de produits issus de l’agriculture biologique, une large gamme de produits à base de protéines végétales mais aussi un Nutri-Score calculé et affiché aujourd’hui sur 100 % des produits Casino.

Repenser les modèles existants
Repenser la consommation implique une transformation en profondeur des modèles existants. Grâce à une culture de l’innovation et du changement très ancrée au sein de ses équipes, le groupe Casino a toujours été précurseur sur ces enjeux. Premier distributeur à supprimer de ses magasins les œufs issus de poules élevées en cage, le groupe Casino a créé l’étiquetage bien-être animal avec des ONG référentes, telles que La Fondation Droit Animal, Éthique et Sciences (LFDA), Compassion In World Farming France (CIWF France) et l’association Œuvre d’Assistance aux Bêtes d’Abattoirs (OABA). Cet étiquetage est aujourd’hui utilisé par de nombreux acteurs du secteur et le Groupe travaille en permanence avec ses parties prenantes pour imaginer les solutions les plus pertinentes.
Le Groupe s’engage au quotidien pour réduire l’impact de ses activités sur l’environnement en agissant sur l’optimisation de l’efficacité énergétique des magasins, la réduction des fuites de fluides frigorigènes, la réduction du gaspillage alimentaire, l’amélioration des modes de livraison des marchandises, la réduction des emballages en plastique, la promotion des protéines végétales, du vrac, des produits Bio, et des fruits et légumes de saison.
Mobilisé en faveur d’une véritable transition sociétale, le groupe Casino s’inscrit comme un acteur de la diversité, en favorisant l’emploi des jeunes et des personnes en situation de handicap, avec un objectif au niveau Groupe (France et Amérique latine) de 4,5 % des effectifs d’ici 2025, mais aussi en œuvrant quotidiennement pour l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
Ces engagements contribuent pleinement à l’excellence opérationnelle et à la performance du Groupe.

ENGAGEMENTS

*-38 %**

L’objectif de réduction des gaz à effet de serre entre 2015 et 2030 a déjà été atteint

100 %

des emballages des produits à marque propre réutilisables, recyclables ou compostables d’ici à 2025

Près de 70

substances controversées supprimées des produits MDD à fin 2022

** Scopes 1 et 2*

4 QUESTIONS À

Melek Figuet,

Directrice RSE et communication
des enseignes Casino

En quoi consiste le baromètre de saisonnalité dans les magasins Casino ?
Nous avons conçu le baromètre de saisonnalité pour inciter nos clients à privilégier les produits de saison en leur proposant une information claire et simple à travers un dispositif d'affichage pédagogique. Le déploiement de cette initiative inédite, dans l'ensemble des magasins Casino, a pour objectif de les guider vers une consommation plus saine et plus respectueuse du rythme des saisons. Avec ce baromètre, Casino s'engage ainsi concrètement en faveur du Climat et du Goût.

Comment les clients l'ont-ils accueilli ?
Une étude interne, réalisée auprès de nos clients, porteurs de la carte de fidélité, six mois après le lancement du baromètre, nous a permis de mesurer le succès de ce dispositif puisque 80 % d'entre eux le trouvent "intéressant et engagé" : 60 % des personnes interrogées déclarent d'ailleurs attendre du groupe Casino qu'il les aide à consommer de façon plus responsable, dénotant ainsi une attente sociétale très forte sur ces sujets, accentuée depuis la crise sanitaire.

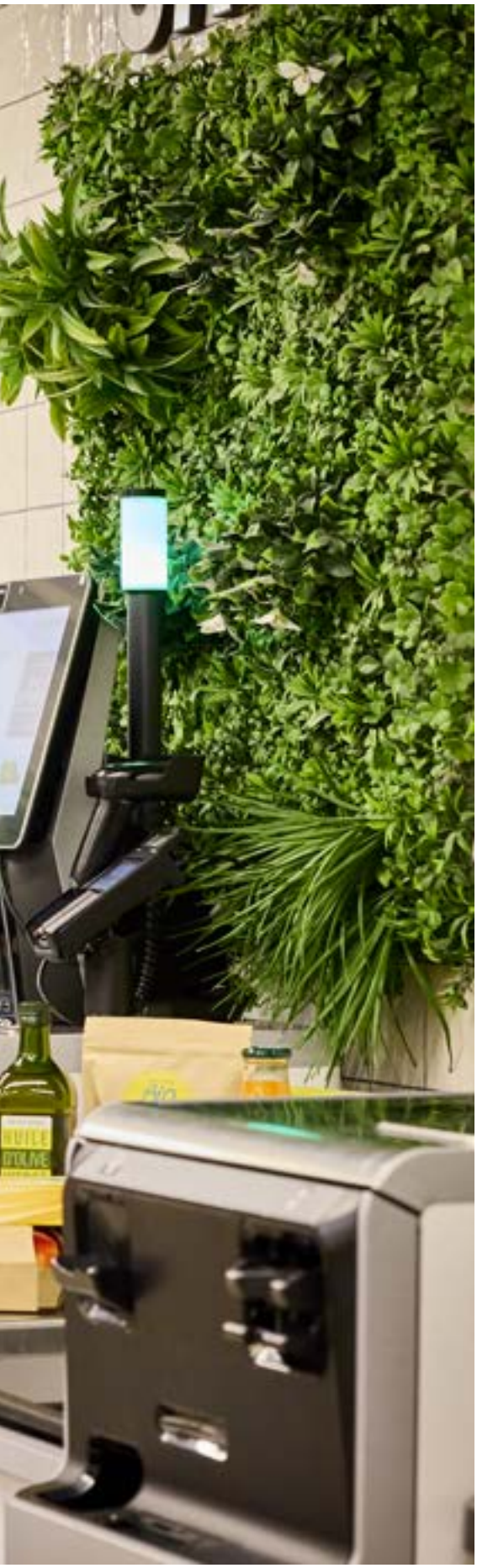
Concrètement, comment est-ce que les enseignes du groupe Casino agissent pour la planète ?

Depuis plus de deux ans, nous avons structuré notre engagement RSE autour de notre démarche, CAP, Avec *Casino Agissons pour la Planète,* qui comprend 10 engagements en faveur du Climat, du Bien Manger et de la Solidarité. Dresser un état des lieux, donner une information claire et précise, rappeler nos objectifs et expliquer la dynamique dans laquelle nos enseignes s'inscrivent, sont autant d'enjeux qui constituent à la fois une volonté mais aussi un devoir d'information et d'accompagnement de nos clients.
Cette démarche se veut la plus concrète et la plus incarnée possible, c'est pourquoi chacun de nos axes prioritaires est porté par un ambassadeur de renom. À titre d'exemple, notre engagement en faveur du climat s'est traduit en 2022 par notre partenariat avec le Chef Mauro Colagreco autour du "vrai goût des saisons". Ensemble, nous avons développé un programme pédagogique visant à sensibiliser le grand public à la saisonnalité des produits, contribuant ainsi à valoriser les productions locales et régionales. En octobre 2022, les enseignes Casino ont reçu le label "Enseigne Responsable" délivré par Le Collectif Génération Responsable. Une distinction qui vient récompenser nos engagements et l'action de l'ensemble des collaborateurs.

Est-il possible de mieux manger sans dépenser plus ?
Oui, c'est tout à fait possible !
En tant que distributeur, notre rôle est de permettre à nos clients de mieux consommer en leur donnant accès, dans les rayons de nos magasins, à des produits plus sains, meilleurs pour eux et pour la planète, et pour leur budget. Notre marque Casino, dont 60 % des produits sont notés A, B ou C au Nutri-Score, est en moyenne 24 % moins chère que la marque nationale. Avec l'abonnement Casino Max, ces derniers bénéficient aussi d'une remise de 15 % sur tous les produits des rayons Frais et Marché des hypermarchés, tous les jours de la semaine et en illimité.

"NOTRE PRIORITÉ, C'EST D'INFORMER ET D'ACCOMPAGNER NOS CLIENTS VERS UNE CONSOMMATION PLUS RESPONSABLE."

“Je commande aussi en ligne depuis chez moi ou de mon bureau, en quelques clics.”



“MONOPFLIX ? MON ABONNEMENT PRÉFÉRÉ.”

Sofia,
35 ans

“

Des abonnements, aujourd’hui, on en a tous ! Mais celui que j’utilise le plus, c’est celui de Monoprix. En fait, c’est plus qu’un abonnement, c’est LE sésame pour me simplifier la vie.
Pour 9,15 euros par mois, je bénéficie de 10 % de réduction sur tous mes achats dès le passage en caisse et les livraisons gratuites de mes courses, quels que soient les créneaux horaires. Et puis quand je n’ai pas le temps d’aller en magasin, je commande en ligne sur Monoprix Plus depuis chez moi ou de mon bureau, en quelques clics. Pratique, simple, efficace !

”

IMAGINER L'AVENIR DU COMMERCE

Depuis 125 ans, le groupe Casino inscrit ses actions dans une démarche d'innovation au service du client. Cette dynamique s'est encore accélérée avec des innovations exclusives qui impactent désormais également les métiers traditionnels, notamment ceux de la distribution. Cette période constitue une formidable opportunité pour les formats d'avenir que sont les enseignes de proximité, les enseignes premium et le e-commerce. Ils sont au cœur de la transformation du secteur.

De nouveaux leaderships

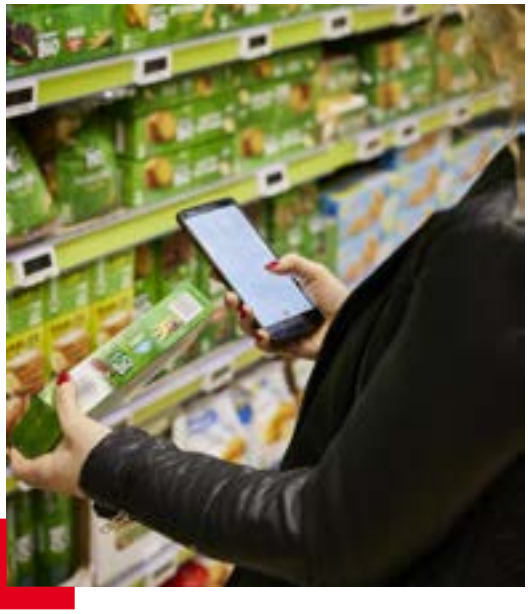
L'innovation se concentre prioritairement sur des usages apportant un bénéfice concret aux clients. Ainsi, le Groupe a déployé une large variété de solutions e-commerce, allant de la livraison à domicile au "quick commerce", c'est-à-dire une livraison effectuée dans un délai très court. À ce titre, Monoprix et Franprix ont conclu des contrats d'exclusivité avec Gorillas qui a acquis Frichti avant de se faire racheter par Getir.

Les expertises digitales développées ces dernières années au sein du Groupe lui permettent d'offrir un large panel de services innovants, variés et efficaces, destinés à faciliter l'expérience client. C'est le cas par exemple des abonnements Casino Max et Monopflix qui récompensent la fidélité des clients tout en leur permettant de réaliser des économies mais aussi des parcours digitalisés qui offrent une expérience d'achat fluide et personnalisée. Le Groupe capitalise également sur les nouveaux canaux de vente comme sur WhatsApp avec Le Club Leader Price, la vente vocale en test avec Monoprix Plus ou l'expérience gaming sur le Web 3 avec Le Club Leader Price,

Autre domaine d'innovation particulièrement dynamique, celui des datas gérées par RelevanC, pour lequel le groupe Casino a toujours été précurseur. Quant à l'intelligence artificielle, elle constitue également une voie d'avenir.

En développant des outils d'IA, le groupe Casino cherche à offrir à ses clients le meilleur parcours possible sur ses plateformes digitales en anticipant leurs besoins et en leur proposant les produits les plus adaptés. C'est à cette fin que le groupe Casino et l'École normale supérieure ont créé une nouvelle chaire de mécénat consacrée à l'algorithmique et au machine learning.

La transformation digitale passe aussi par le développement d'activités connexes à forte valeur ajoutée, en particulier en B2B. Avec Octopia et les outils Cdiscount Ads Retails Solution, le Groupe peut désormais proposer l'expertise de Cdiscount à des distributeurs, en France et à l'international, pour la gestion de données, le développement et l'exécution opérationnelle de marketplaces. De même, l'alliance avec Ocado a permis la commercialisation d'une solution de e-commerce alimentaire inédite. Ce dispositif, opéré par Monoprix Plus et Casino Plus, permet au groupe Casino d'être le leader du secteur dans les villes où il opère et de proposer une expérience client inégalée.



CHIFFRES CLÉS EN 2022

370 000

nombre total d'abonnés des enseignes Casino, Monoprix et Naturalia

+ 66 %

évolution des revenus B2B d'Octopia

4 QUESTIONS À
Valérie Maucotel,
Directrice marketing de Monoprix

Vous avez lancé l'abonnement Monopflix en 2021. Quels sont les avantages pour vos clients ?
Le premier avantage de Monopflix est simple : en souscrivant un abonnement à 9,15 euros par mois pour six mois ou 8,33 euros par mois pour un an, nos clients bénéficient systématiquement d'une remise de 10 % sur tous leurs achats de produits alimentaires et d'hygiène-entretien. En moyenne, cela représente près de 40 euros d'économie par mois, un gain précieux dans le contexte inflationniste actuel. De plus, cette formule d'abonnement est omnicanale, fonctionnant aussi bien en magasin qu'en ligne.

Un an et demi après son lancement, comment qualifiez-vous le lancement ?
C'est un véritable succès ! Nous avons déjà plus de 65 000 abonnés à Monopflix et nous visons un accroissement de nos abonnés récurrents à 75 000.
La fréquence d'achat des abonnés est deux fois plus importante que celle de nos clients habituels, avec des montants d'achat plus élevés. Après avoir convaincu nos clients les plus réguliers, notre prochain challenge est de développer l'abonnement auprès de ceux

qui ont une relation plus distante avec l'enseigne.

Quelle est l'importance de l'omnicanalité dans la stratégie de l'enseigne Monoprix ?
C'est l'un des piliers de notre stratégie. D'ici à 2025, nous souhaitons multiplier par deux nos ventes omnicanales. Concrètement, en complément de la vente en magasin, il s'agit de développer nos différents formats de livraison à domicile, notamment la livraison à pied ou à vélo depuis nos magasins pour un impact environnemental minimal. Pour les courses plus importantes, au-delà d'une quarantaine de produits, Monoprix Plus, avec la solution technologique Ocado, nous permet de livrer à domicile à J+1 sur un créneau d'une heure avec un taux d'erreur inférieur à 1 %, soit le plus bas du marché. Nous proposons aussi la livraison en deux heures avec Amazon et en quelques minutes *via* notre partenariat avec Gorillas et Frichti. Enfin, nos produits sont aussi disponibles sur les plateformes UberEats ou Deliveroo. Sur un marché du e-commerce très challengé et en cours de consolidation, l'enjeu est de travailler avec les meilleurs partenaires de chaque segment.

Quelles sont les ambitions de Monoprix pour l'année 2023 ?
Cette année, nous souhaitons développer les petits formats dont Monop', qui répondent aux attentes des clients en matière de praticité et constituent le format le plus dynamique. Nous avons pour objectif d'ouvrir 100 nouveaux magasins en 2023, principalement sous franchise.
Nous allons également consolider nos fondamentaux en matière d'expérience client en magasin. Notre objectif est de permettre à nos clients de retrouver le plaisir de la vie en ville en fréquentant nos magasins.

Monopflix.

"MONOPFLIX, UNE FORMULE D'ABONNEMENT OMNICANALE FONCTIONNANT AUSSI BIEN EN LIGNE QU'EN MAGASIN."

Un modèle multiformats, multienseignes et multicanal

NOS ATOUTS

Des enseignes à l'identité forte, différenciées et positionnées sur les formats les plus porteurs du marché

Un maillage territorial centré sur les marchés en croissance

Une culture de l'innovation, du digital et des partenariats

Un positionnement de premier plan en e-commerce alimentaire et non-alimentaire

Le développement de nouveaux leviers de croissance

NOS CHIFFRES CLÉS 2022

33,6 Mds€
de chiffre d'affaires

Plus de 120 ans
d'histoire

208 254
collaborateurs

2ème
en e-commerce en France

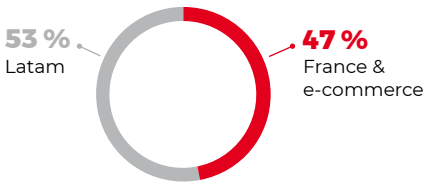
1er
groupe de proximité en France

2ème
distributeur au Brésil

1er
distributeur en Colombie

Noté 74/100
par Moody's ESG (vs 56/100 en 2016)

Répartition du CA Groupe



Une offre de produits et services adaptée aux besoins de chaque client

MAGASINS

12 389 magasins en France et en Amérique latine

Premium

Une offre qualitative, de nombreux services innovants et une expérience d'achat de grande qualité

Enseignes :

- France : Monoprix, Naturalia (format dédié au bio), Casino Supermarchés
- Amérique latine : Pão de Açúcar, Carulla…

Monoprix et Casino Supermarchés : **55 %** du CA France

Proximité

Une offre du quotidien pour répondre aux attentes des consommateurs en quête de qualité, d'authenticité et de services

Enseignes :

- France : Franprix, le Petit Casino, Vival, Spar…
- Amérique latine : Carulla Express, Minuto Pão de Açúcar…

1er réseau de proximité de France, dont 87 % exploités en franchise

Hypers/ *cash & carry*

Une offre vaste de produits de qualité au meilleur prix, avec un accent mis sur le frais

Enseignes :

- France : Géant Casino / Casino #Hyper Frais
- Amérique latine : Assaí, Extra, Éxito, Surtimayorista…

Cash & carry : **75 %** du CA au Brésil

DIGITALISATION de l'accès à l'offre *via*

- les **applications** (Casino Max…)
- les **sites marchands** des enseignes (www.monoprix.fr…) et partenaires (Amazon Prime Now)
- les **services** en magasin : shop & go, click and collect, drive, corners Cdiscount, shop-in-shop de marques spécialisées
- la **livraison** à domicile en J+1, express ou quick commerce

E-COMMERCE NON-ALIMENTAIRE

N° 2 du e-commerce en France

3,5 Mds€ de volume d'affaires ("GMV")

VALORISATION DES ACTIFS

Nouvelles activités

Data & data centers : activité Data avec RelevanC, proposant aux marques et distributeurs des solutions de recrutement et de fidélisation des clients, fondées sur le ciblage et la mesure ; activité data centers avec ScaleMax.

Immobilier commercial : promotion, gestion de centres commerciaux (IGC en France, Viva Malls en Colombie).

L'excellence opérationnelle et l'amélioration de notre performance RSE au cœur de nos métiers

APPROVISIONNEMENT

Sélectionner des produits de qualité au juste prix :

- **Acheter au juste prix** grâce notamment au développement de centrales d'achat internationales regroupant d'autres distributeurs
- **Garantir la sécurité et la qualité alimentaire** des produits
- **Développer les achats responsables et les partenariats durables** avec les producteurs
- **Contrôler et améliorer** la chaîne d'approvisionnement

LOGISTIQUE

Optimiser le coût économique et l'impact environnemental du transport et du stockage :

- **Optimiser le transport et le stockage** grâce à l'automatisation, la robotisation, la mutualisation des entrepôts et des partenariats avec des experts de la livraison du dernier kilomètre
- **Réduire l'empreinte environnementale de la chaîne logistique** par l'utilisation de modes de transport alternatifs

VENTE ET EXPÉRIENCE CLIENT

Garantir une offre de produits et de services adaptée aux exigences des consommateurs :

- **Proposer un large choix de références produits de qualité,** en s'appuyant sur des marques de distributeur fortes
- **Anticiper les nouvelles habitudes** de consommation
- **Proposer des modes de consommation plus sains et durables** en développant le bio et les filières responsables
- **Proposer une expérience d'achat plus fluide et enrichie** avec le développement de concepts innovants
- **Digitaliser et enrichir l'expérience client** grâce à un modèle omnicanal et des services digitaux personnalisés
- **Multiplier les possibilités de livraison** pour les clients (livraison propre notamment à pied)

... pour créer et partager la valeur avec nos parties prenantes

IMPACT SOCIAL, SOCIÉTAL ET ENVIRONNEMENTAL

REVENUS GÉNÉRÉS

CLIENTS ET PARTENAIRES

33,6 Mds€ de chiffre d'affaires issus de nos enseignes

394 M€ de revenus issus des autres activités (immobilier, énergie…)

61 M€ de placements financiers

Offrir des produits plus responsables

- **Près de 2 600 produits** alimentaires Bio à marque propre
- **100 % des produits** Casino et Franprix affichent le Nutri-Score
- **Près de 70 substances** controversées supprimées des produits MDD à fin 2022
- **Déploiement de l'offre responsable :** protéines végétales, vrac, produits locaux, produits plus respectueux du bien-être animal…

REVENUS DISTRIBUÉS

FOURNISSEURS

28 Mds€ d'achats de marchandises et de prestations

Améliorer la chaîne d'approvisionnement

- **87 %** des usines fabriquant des marques propres dans les pays à risque sont auditées
- **Plus de 1 200** audits de fournisseurs
- Des filières locales soutenues : **près de 90 %** des fruits et légumes vendus par Éxito en Colombie achetés directement auprès d'agriculteurs locaux

COLLABORATEURS

3,6 Mds€ versés au titre des salaires bruts, charges sociales et avantages

Soutenir l'emploi

- **208 254** collaborateurs
- **7 270** alternants
- **95 %** de collaborateurs en CDI

Favoriser l'égalité professionnelle

- **41,1 %** de femmes parmi les cadres

Promouvoir la diversité

- **9 133** travailleurs handicapés

COMMUNAUTÉS LOCALES ET MONDE ASSOCIATIF

120 M€ versés au titre de la solidarité (dons et fondations)

Aider les plus défavorisés

- **Plus de 60 M** d'équivalent repas apportés aux réseaux des banques alimentaires

ÉTAT ET TERRITOIRE

139 M€ d'impôts versés

Réduire l'impact environnemental

- **528 kWh** d'électricité consommée par mètre carré de surface de vente, soit une réduction de **11 %** *versus* 2015
- **1 025 kteqCO_2** d'émissions de gaz à effet de serre (scopes 1 et 2) en 2022, soit une réduction de **38 %** *versus* 2015

INSTITUTIONS FINANCIÈRES

985 M€ d'intérêts financiers nets versés

Maintenir une gouvernance et un actionnariat stables

- **43 %** de femmes au Conseil d'administration
- **44 992** (*vs* **41 762** en 2021) actionnaires individuels identifiés détenant **26,6 %** (*vs* **18,77 %** en 2021) du capital de la Société

NOS ACTIVITÉS, NOS ENSEIGNES

GÉANT CASINO / CASINO #HYPER FRAIS

Casino #Hyper Frais, anciennement "Géant Casino", reste fidèle aux fondamentaux de l'enseigne : des prix accessibles, des produits diversifiés et de qualité, le tout au service du client. L'offre de produits frais et régionaux a été renforcée pour répondre aux nouvelles attentes des consommateurs. L'enseigne propose également un accès unique à une gamme de marques spécialistes présentes en corners dédiés. Adossé à la puissance du digital et au professionnalisme de ses équipes, ce large choix permet à Casino #Hyper Frais de proposer une expérience client unique.

CASINO SUPERMARCHÉS

Révélateurs de produits d'excellence et de nouvelles tendances de consommation, les supermarchés Casino sont une véritable référence du bien-manger pour les clients. Dans un esprit de halles, tôt le matin et jusque tard le soir, l'enseigne propose une offre centrée sur la qualité, le plaisir, la responsabilité et accorde une attention particulière à l'accueil de ses clients. Les supermarchés Casino et leurs équipes accompagnent au quotidien les consommateurs au cœur des villes et des lieux de villégiatures.

LE PETIT CASINO

Présents au cœur des villes et des quartiers, les magasins de proximité Le Petit Casino et Casino Shop offrent un commerce à visage humain et des services du quotidien innovants. L'enseigne s'adapte à chaque territoire et déploie une offre faisant la part belle aux producteurs locaux, au vrac, aux produits en marque propre et au snacking.

VIVAL

Leader de la proximité rurale, Vival imagine ses magasins comme des lieux de rencontres et d'échanges, véritables points de vente multiservices depuis 1999. Située dans les petites et moyennes communes rurales, ainsi que dans des quartiers urbains, Vival est la première enseigne de franchise alimentaire en France en nombre de magasins.

SPAR

Solidement implantés en France dans les zones touristiques du littoral et en montagne, les magasins Spar proposent un vaste assortiment de marques nationales, de marques propres Casino et de produits locaux, ainsi qu'un parcours client efficace et agréable. Les magasins de proximité et les supermarchés Spar sont désormais implantés dans 49 pays.

SHERPA

Nature, fraîcheur, vitalité, authenticité et performance : Sherpa cultive les valeurs de la haute montagne grâce à une offre adaptée aux attentes d'une clientèle férue de sports d'hiver. Devenue l'enseigne référence des stations de ski, Sherpa propose un assortiment équilibré de marques nationales, de marques propres et de produits locaux.

MONOPRIX

Leader du commerce de centre-ville en France, Monoprix accompagne depuis plus de 90 ans le quotidien des urbains en proposant une offre alimentaire et beauté qualitative et accessible ainsi que des collections mode et maison inspirantes. L'enseigne cultive une relation de confiance avec ses clients grâce à son réseau de magasins, son écosystème omnicanal – monoprix.fr, Monoprix Plus et Monopflix – et les diverses solutions de livraison à domicile. À l'écoute des attentes de ses clients, Monoprix entretient un positionnement de marque différenciant, synonyme de plaisir, d'excellence et d'audace.

MONOP'

Depuis 2005, Monop' propose une large gamme de produits de qualité pour répondre aux nouveaux modes de consommation de clients citadins et actifs. À la fois humaine et connectée, l'enseigne développe des services innovants, propose une grande amplitude horaire et offre une place majeure à la restauration à emporter ainsi qu'aux produits frais.

NATURALIA

Naturalia offre aux citadins la liberté de choisir une autre consommation. Pionniers de la bio spécialisée en France, les magasins de l'enseigne se distinguent par une offre variée de produits frais, épicerie et cosmétiques. Premier acteur de la distribution alimentaire à avoir obtenu la certification B Corp en France, Naturalia promeut la biodiversité et favorise l'agriculture locale française.

FRANPRIX

Lieux de vie par excellence, les magasins Franprix offrent aux citadins du choix, des produits de qualité et des concepts innovants. L'enseigne, en perpétuelle évolution, réinvente chaque jour le commerce de quartier pour répondre à tous les besoins du quotidien. Présente dans de nombreuses grandes agglomérations françaises, Franprix sait créer une relation de confiance avec ses clients grâce à une offre alimentaire soigneusement sélectionnée, ainsi que des services d'ultra-proximité destinés à leur simplifier la vie.

LA NOUVELLE CAVE

La Nouvelle Cave propose une offre variée de vins, spiritueux et bières dans ses bientôt trois boutiques parisiennes, mais aussi *via* son site e-commerce et les plateformes de livraison (Deliveroo, UberEats, Epicery, JustEat) en Île-de-France, à Lyon, Lille, Bordeaux, Marseille et Toulouse. Ses expérimentations dans le web3 (boutique virtuelle, NFT de grands crus) lui ont valu la médaille d'argent Innovation des prix BFM Business / Fevad pour l'année 2022.

LEADER PRICE

Avec ses 3 500 références essentiellement en marque propre, les supermarchés discount Leader Price offrent des produits de qualité au juste prix. L'enseigne déploie une stratégie omnicanale innovante grâce notamment au Club Leader Price et à son abonnement proposant jusqu'à 15 % de réduction, mais aussi par les commandes *via* WhatsApp et Instagram.

CDISCOUNT

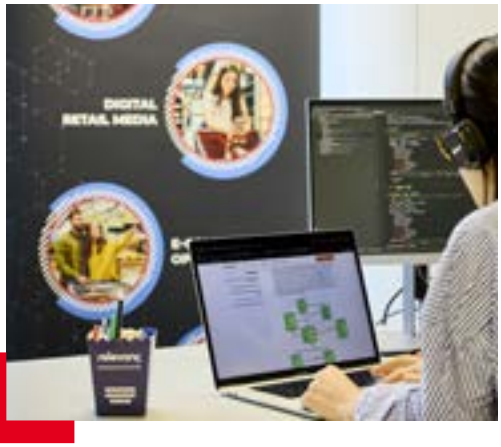
Champion français de la technologie et du e-commerce, Cdiscount rend accessible au plus grand nombre les meilleurs produits et services tout en construisant une économie européenne responsable, inclusive et solidaire. *Via* sa plateforme, Cdiscount propose à ses près de 9 millions de clients, 80 millions de produits notamment grâce à la puissance de sa marketplace composée de 14 000 vendeurs, dont un tiers se situent en France.
En accompagnant la digitalisation du secteur, Cdiscount crée de nouveaux relais de croissance et de rentabilité en valorisant ses expertises auprès de clients B2B *via* ses filiales Octopia, Cdiscount Advertising et C-Logistics.

OCTOPIA

Octopia a développé une solution de marketplace complète et modulaire pour accompagner les distributeurs e-commerçants en Europe, en Afrique et en Amérique latine. Grâce à sa technologie évolutive, ses vendeurs qualifiés et son expertise logistique, Octopia permet aux retailers d'accélérer leur activité e-commerce. Cette filiale de Cdiscount réalise plus de 50 % de son chiffre d'affaires à l'international.

C-LOGISTICS

Bras armé de Cdiscount en logistique, C-Logistics propose ses services aux distributeurs physiques et aux e-commerçants afin de développer leur activité en ligne. Avec 25 millions de colis expédiés chaque année, C-Logistics opère une livraison de pointe dans 27 pays européens, alliant rapidité, flexibilité et respect de l'environnement.



RELEVANC

Expert en retail média, RelevanC fournit en marque blanche aux distributeurs et annonceurs du monde entier des solutions adaptées aux retailers et marketplaces. Grâce à des optimisations sophistiquées basées sur l'intelligence artificielle, elles leur permettent d'accélérer la monétisation de leurs données et de leurs espaces publicitaires.

ASSAÍ

Spécialistes du *cash & carry*, les magasins Assaí s'adressent autant aux petits commerçants qu'aux restaurateurs, mais désormais également aux particuliers attirés par les prix bas et l'efficacité du modèle de vente en gros. Implantée dans 24 États du Brésil, l'enseigne offre plus de 8 000 références de grandes marques à prix réduits, dans tous les secteurs : épicerie, produits frais, boissons, emballages, bazar, maison et jardin, hygiène et nettoyage. Assaí est le seul acteur de *cash & carry* brésilien coté en bourse depuis son introduction en mars 2021.

PÃO DE AÇÚCAR

Véritable référence au Brésil pour son assortiment de grande qualité, les supermarchés urbains haut de gamme Pão de Açúcar sont les pionniers de la consommation responsable dans le pays. En offrant une expérience d'achat unique aux clients les plus exigeants, l'enseigne répond à toutes les envies des consommateurs.

MINUTO PÃO DE AÇÚCAR

Format de proximité de Pão de Açúcar, enseigne haut de gamme de référence au Brésil, les magasins Minuto proposent à leurs clients des conseils avisés, une consommation responsable, un assortiment différenciant et une atmosphère soignée, dans la lignée des meilleurs standards internationaux.

COMPRE BEM

Nouveau modèle de supermarché, l'enseigne Compre Bem se déploie régionalement au Brésil. Au plus proche des attentes des consommateurs, elle conjugue efficacité de l'assortiment, qualité sans concession des produits frais, locaux, et des métiers de bouche, mais aussi digitalisation avec la livraison express à domicile.

MINI EXTRA

Les petits magasins Mini Extra, développés par GPA dans les grandes métropoles brésiliennes, offrent un assortiment de produits et de services à des prix très compétitifs. Largement déployés à São Paulo et Recife, ils répondent pleinement aux besoins des urbains en quête de proximité et de simplicité.

MERCADO EXTRA

Véritables supermarchés de proximité, les magasins Mercado Extra répondent aux besoins des clients en quête de simplicité, de produits frais et de prix bas. Déjà implantée dans six États du Brésil, l'enseigne accélère son expansion et déploie une offre de e-commerce alimentaire dans plus de la moitié de ses points de vente.

ÉXITO

Enseigne historique et numéro un en Colombie, Éxito s'adresse au plus grand nombre grâce à un maillage dense d'hypermarchés, de supermarchés et de magasins de proximité permettant de couvrir l'ensemble du pays, ainsi qu'au développement rapide de sa présence digitale. La transformation de l'enseigne est incarnée par son format novateur d'hypermarché, Éxito Wow, qui offre aux clients le meilleur du commerce omnicanal au travers d'une expérience unique et d'un très vaste assortiment de produits et de services pour répondre à tous les besoins des Colombiens.

CARULLA

Spécialiste colombien des produits frais et de qualité, les supermarchés et magasins de proximité premium de l'enseigne Carulla proposent un bel espace marché, des rayons traditionnels de qualité, des produits gourmets et une large offre de produits locaux. Sa déclinaison Carulla FreshMarket va encore plus loin pour proposer aux clients des produits de grande qualité environnementale.

SUPER INTER

Leader de la distribution dans le sud-ouest de la Colombie, l'enseigne de supermarchés régionaux Super Inter doit son succès populaire à une offre compétitive alliant des produits alimentaires de qualité et une véritable expertise dans les métiers de bouche.

SURTIMAX

L'enseigne de supermarchés populaires Surtimax propose un modèle de soft discount avec des produits de qualité accessibles à tous. Historiquement implantée dans les grandes métropoles colombiennes de Bogotá et Medellín, elle développe avec succès un nouveau concept de magasins discount sous la marque Donde Max.

SURTIMAYORISTA

Surtimayorista propose en Colombie une offre complète en *cash & carry* avec notamment des produits frais aux prix les plus bas. S'appuyant sur des process performants et une logistique adaptée aux achats en gros volumes, l'enseigne fonctionne comme un hub d'approvisionnement pour les professionnels, les grossistes et les petits commerçants.

LIBERTAD

Libertad répond aux nouvelles attentes des consommateurs grâce à son réseau d'hypermarchés dans le nord de l'Argentine, ainsi que ses magasins de proximité situés au cœur des villes. L'enseigne a également développé le concept responsable FreshMarket, créé en Uruguay, ainsi qu'une stratégie omnicanale efficace pour développer le e-commerce.

DEVOTO

Situés principalement à Montevideo et à Punta del Este en Uruguay, les supermarchés et magasins de proximité Express de l'enseigne Devoto déploient une offre alimentaire et non-alimentaire de qualité axée sur l'achat plaisir. Multipliant les partenariats avec des start-up, Devoto est devenu pionnier dans le e-commerce et l'innovation omnicanale.

DISCO

Pour répondre aux besoins des citadins et des vacanciers, les supermarchés et hypermarchés uruguayens Disco proposent une vaste offre alimentaire. L'enseigne a également déployé en Colombie les magasins FreshMarket qui font la part belle aux produits frais, au snacking et à une consommation plus responsable.

BAO

L'enseigne de *cash & carry* Bao est inspirée du concept Assaí, développé en Amérique latine. Bao rencontre un vif succès au Cameroun grâce à un assortiment de produits essentiels proposés en gros volumes ou au détail et vendus aux prix les plus compétitifs du marché.

PARC DE MAGASINS

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente *(en milliers de m²)*		
	2020	2021	**2022**	2020	2021	**2022**
HM Géant Casino / Casino #Hyper Frais	**105**	**95**	**77**	**740**	**692**	**584**
dont Affiliés / Franchisés France	4	3	3			
dont Affiliés International	7	7	9			
SM Casino	**419**	**429**	**474**	**668**	**720**	**856**
dont Affiliés Franchisés France	71	61	63			
dont Affiliés Franchisés International	24	26	24			
Monoprix (Monop', Naturalia...)	**799**	**838**	**858**	**746**	**769**	**796**
dont Franchisés/Affiliés	192	206	255			
dont Naturalia intégrés	184	198	181			
dont Naturalia franchisés	32	51	65			
Franprix (Franprix, Marché d'à côté...)	**872**	**942**	**1 098**	**347**	**336**	**358**
dont Franchisés	479	614	775			
Proximité (Spar, Vival, Le Petit Casino...)	**5 206**	**5 728**	**6 313**	**710**	**754**	**802**
Autres activités	**235**	**290**	**287**	**2**	**51**	**57**
TOTAL FRANCE	**7 636**	**8 322**	**9 107**	**3 215**	**3 321**	**3 454**
Argentine	**25**	**25**	**33**	**106**	**104**	**105**
HM Libertad	15	15	14	104	102	92
DI Libertad	0	0	9	0	0	11
SUP Mini Libertad et Petit Libertad	10	10	10	2	2	2
Uruguay	**93**	**94**	**96**	**92**	**92**	**93**
HM Géant	2	2	2	16	16	16
SM Disco	30	30	30	35	35	35
Möte (textile Disco)	2	2	2	0,4	0,4	0,4
SM Devoto	24	24	26	34	34	34
SUP Devoto Express	35	36	36	6	7	7
Brésil	**1 057**	**1 021**	**998**	**2 005**	**1 974**	**1 956**
HM Extra	103	72	3	638	454	14
SM Pão de Açúcar	182	181	194	234	234	272
SM Extra & Mercado Extra	147	146	154	165	165	187
SM Compre Bem	28	28	29	33	33	39
Assaí (discount)	184	212	263	809	964	1 307
SUP Mini Mercado Extra et Minuto Pão de Açúcar	236	240	281	58	59	70
Drugstores	103	68	0	9	9	9
+ Stations-service	74	74	74	58	59	59
Colombie	**1 983**	**2 063**	**2 155**	**1 010**	**1 013**	**1 041**
HM Éxito	92	91	94	485	483	489
SM Éxito et Carulla	153	158	154	204	206	212
SM Super Inter	69	61	60	66	59	57
Surtimax (discount)	1 544	1 632	1 733	205	212	228
dont "Aliados"	*1 470*	*1 560*	*1 663*			
Cash & carry	34	36	46	34	35	43
Éxito Express et Carulla Express	91	85	68	16	16	13
TOTAL INTERNATIONAL	**3 158**	**3 203**	**3 282**	**3 213**	**3 183**	**3 195**

ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ

AU 31 DÉCEMBRE 2022

Casino, Guichard-Perrachon

% de contrôle / % d'intérêt

EUROPE

France	100 % / 100 % Distribution Casino France	100 % / 100 % Casino Carburants	100 % / 100 % Floréal	
	100 % / 100 % Codim 2	100 % / 100 % ExtenC	100 % / 100 % Franprix Holding	
	100 % / 100 % Monoprix	100 % / 100 % Naturalia France		
	100 % / 78,99 % Cdiscount	100 % / 100 % RelevanC	50 % / 50 % Infinity Advertising	
	100 % / 100 % Achats Marchandises Casino (A.M.C.)	30 % / 30 % Auxo Achats Alimentaires	70 % / 70 % Auxo Achats Non Alimentaires	50 % / 50 % Auxo Achats Non-Marchands
	100 % / 100 % Easydis			
	100 % / 100 % L'Immobilière Groupe Casino	100 % / 100 % Sudéco		
Belgique	50 % / 50 % Global Retail Services			
Pays-Bas	99,48 % / 78,83 % Cnova N.V.			
Luxembourg	100 % / 100 % Casino RE			
Pologne	100 % / 100 % Mayland Real Estate			

AMÉRIQUE LATINE ET CENTRALE

Argentine	100 % / 39,50 % Libertad SA	
Brésil	40,92 % / 40,92 % Compania Brasileira de Distribuição	30,51 % / 30,51 % (1) Sendas Distribuidora SA
Colombie	96,52 % / 39,50 % Almacenes Éxito SA	
Uruguay	100 % / 39,50 % Devoto Hermanos SA	75,10 % / 24,68 % Grupo Disco del Uruguay

Sociétés cotées

(1) cf. Chapitre 2 paragraphe 2.2 «Cession d'une partie de la participation dans Assaí» page 57.

CHAPITRE 2

Informations financières et comptables

2.1. Rapport d'activité 50
2.2. Événements récents 57
2.3. Perspectives 58
2.4. Activité de la société mère 59
2.5. Filiales et participations 61
2.6. Comptes consolidés au 31 décembre 2022 63
2.7. Comptes sociaux au 31 décembre 2022 182

Arrivage
-30%

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

En 2022, les chiffres clés du groupe Casino ont été les suivants :

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité(*)	Variation	Variation TCC (1)
Chiffre d'affaires consolidé HT	33 610	30 549	+ 10,0 %	+ 3,8 %
Marge commerciale	7 895	7 617	+ 3,7 %	
EBITDA (2)	2 508	2 516	- 0,3 %	- 5,5 %
Dotations aux amortissements nettes	(1 391)	(1 329)	+ 4,6 %	
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 117	1 186	- 5,9 %	- 12,1 %
Autres produits et charges opérationnels	(512)	(656)	+ 22,0 %	
Résultat financier, dont :	(939)	(813)	- 15,5 %	
Coût de l'endettement financier net	*(581)*	*(422)*	*- 37,6 %*	
Autres produits et charges financiers	*(358)*	*(391)*	*+ 8,4 %*	
Résultat avant impôts	(334)	(283)	- 18,0 %	
Produit (Charge) d'impôt	9	86	- 89,5 %	
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	10	49	- 79,1 %	
Résultat net des activités poursuivies	(314)	(147)	n.s.	
dont part du Groupe	*(279)*	*(280)*	*+ 0,3 %*	
dont intérêts minoritaires	*(35)*	*132*	*n.s.*	
Résultat net des activités abandonnées	(31)	(255)	+ 87,8 %	
dont part du Groupe	*(37)*	*(254)*	*+ 85,5 %*	
dont intérêts minoritaires	*6*	*(1)*	*n.s.*	
Résultat net de l'ensemble consolidé	(345)	(402)	+ 14,2 %	
dont part du Groupe	*(316)*	*(534)*	*+ 40,9 %*	
dont intérêts minoritaires	*(29)*	*132*	*n.s.*	
Résultat net normalisé, Part du Groupe (3)	(102)	89	n.s.	n.s.
Bénéfice net normalisé par action dilué	(1,38)	0,49	n.s.	n.s.

(1) À taux de change constant. Le chiffre d'affaires est présenté en variation organique, hors essence et calendaire.

(2) EBITDA = ROC + dotations 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, des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements et de l'application des règles IFRIC 23. Voir rubrique Indicateurs Alternatifs de Performance page 56.

(*) Les comptes 2021 ont été retraités permettant leur comparabilité aux comptes 2022. Voir note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

FAITS MARQUANTS 2022

IMPACT DE LA GUERRE EN UKRAINE ET DE LA CRISE ÉCONOMIQUE

La situation géopolitique en Europe de l'Est s'est aggravée le 24 février 2022, à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le Groupe n'est pas exposé directement aux pays en conflit et ne constate pas d'effet significatif direct sur sa performance du fait de l'absence de magasins en Ukraine et en Russie et d'achats très limités dans ces deux pays.

Cependant, le conflit continue d'affecter fortement l'économie et les marchés des capitaux mondiaux et exacerbe une situation déjà difficile sur le plan économique du fait de l'accélération de l'inflation et de la perturbation des chaînes d'approvisionnement mondiales.

Les effets indirects du conflit (hausse de l'inflation, fluctuation des prix de l'énergie et des matières premières) entraînent une augmentation des coûts de transport et des coûts d'achat de certains produits et peuvent avoir des effets négatifs sur la chaîne d'approvisionnement du Groupe. Tous ces effets peuvent interrompre la capacité du Groupe à fournir certains produits et entraîner des changements dans les habitudes d'achat des clients et des modifications de la structure des coûts.

Le Groupe n'opère pas dans ces pays en conflit mais continue de surveiller les effets de la guerre et ses expositions indirectes.

PLAN DE CESSION D'ACTIFS EN FRANCE

Le groupe Casino a lancé un vaste programme de cession d'actifs en France afin de se concentrer sur les formats porteurs. Le plan de 1,5 milliard d'euros lancé en juin 2018 a été porté à 2,5 milliards d'euros en mars 2019 puis complété par un plan supplémentaire de 2,0 milliards d'euros annoncé en août 2019 pour atteindre 4,5 milliards d'euros.

Le total des cessions d'actifs signées ou sécurisées au 31 décembre 2022 s'élève à 4,1 milliards d'euros depuis 2018. En 2022, le Groupe a réalisé les cessions suivantes :

- le 31 janvier 2022, le groupe Casino et Crédit Mutuel Alliance Fédérale ont réalisé la cession de FLOA à BNP Paribas pour 200 millions d'euros (dont 192 millions d'euros ont été encaissés net de frais début 2022), le groupe Casino disposant en outre d'un *earn-out* de 30 % sur la valeur future créée à horizon 2025 ;
- le 21 février 2022, le Groupe a procédé à la cession de 6,5 % du capital de Mercialys au travers d'un *total return swap* (TRS) pour 59 millions d'euros. Le 4 avril 2022, le Groupe a cédé le solde de sa participation portant sur 10,3 % du capital de Mercialys dans le cadre d'un nouveau TRS de maturité décembre 2022 pour 86 millions d'euros ;
- le 18 octobre 2022, le groupe Casino a finalisé la cession de GreenYellow à Ardian. Au 31 décembre 2022, le groupe Casino reste partie prenante à la création de valeur de la société, par le biais d'un réinvestissement s'élevant à 150 millions d'euros. Le produit de cette cession pour le groupe Casino, déduction faite du montant réinvesti, s'élève à 617 millions d'euros, dont 30 millions d'euros versés sur un compte séquestre qui seront libérés sous réserve du respect d'indicateurs opérationnels ;
- le Groupe a enregistré 152 millions d'euros de cessions diverses sécurisées en 2022 (Sarenza, CChezVous, immobilier) ;
- par ailleurs, le Groupe a sécurisé et constaté d'avance 12 millions d'euros de complément de prix dans le cadre des JV Apollo et Fortress en 2022, en plus des 118 millions d'euros déjà sécurisés en 2021.

Au vu des perspectives actuelles et des options disponibles, le Groupe est confiant dans sa capacité à finaliser le plan de cession de 4,5 milliards d'euros en France (dont 0,4 milliard d'euros restant à réaliser) au plus tard fin 2023.

DÉSENDETTEMENT EN FRANCE : REMBOURSEMENT DE 1 062 MILLIONS D'EUROS DE DETTE FINANCIÈRE [1] EN 2022

- **Rachats obligataires : 673 millions d'euros d'obligations annulées en 2022.**

  Sur l'année 2022, le Groupe a procédé à l'annulation d'obligations de maturités 2022, 2023, 2024 et Quatrim 2024 pour un montant nominal total de 673 millions d'euros.

- **Remboursement de la dette Segisor 2023 : 150 millions d'euros.**
- **Remboursement de la première moitié du PGE Cdiscount en août 2022 : 60 millions d'euros.**
- **Réduction de 179 millions d'euros de dette financière court terme [2] (principalement NeuCP).**

RÉORGANISATION DES ACTIVITÉS DU GROUPE EN AMÉRIQUE LATINE

Après la simplification de la structure du Groupe en Amérique latine et la scission des activités de GPA et Assaí fin 2020, le groupe Casino a poursuivi la réorganisation de ses activités.

GPA et Assaí ont annoncé fin 2021 un projet de cession de 70 hypermarchés Extra de GPA à Assaí en vue de leur conversion au format *cash & carry*, ainsi que la transformation par GPA des hypermarchés Extra non cédés aux formats Mercado Extra, Compre Bem et Pão de Açúcar. En 2022, le processus de conversion des hypermarchés Extra au format *cash & carry* d'Assaí a progressé rapidement, totalisant 47 conversions sur l'année. Par ailleurs, GPA a achevé la conversion des 23 hypermarchés non cédés.

Afin d'accélérer son désendettement, le Groupe a cédé 10,44 % du capital d'Assaí pour un montant d'environ 491 millions d'euros en novembre 2022.

Après le succès du *spin-off* de GPA et Assaí, un projet de *spin-off* de Grupo Éxito a été lancé le 5 septembre 2022 afin d'extérioriser la pleine valeur de Grupo Éxito. Le Conseil d'administration de GPA a annoncé envisager la distribution d'environ 83 % du capital de Grupo Éxito à ses actionnaires et la conservation d'une participation minoritaire d'environ 13 % qui pourrait être cédée ultérieurement. Le *spin-off* de Grupo Éxito a été approuvé par l'AG de GPA le 14 février 2023 et devrait être finalisé au cours du premier semestre 2023, sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires.

À l'issue de l'opération, le groupe Casino détiendrait des participations dans trois actifs cotés distincts en Amérique latine, ouvrant la voie à des options de monétisation de ces actifs. À l'issue du *spin-off* Grupo Éxito, il aurait une détention directe de 34 % dans Grupo Éxito et une détention indirecte *via* la participation minoritaire de 13 % de GPA (soit globalement 47 % des droits de vote et 39 % d'intérêts). Au 31 décembre 2022, le groupe Casino détient une participation de 30,5 % dans Assaí [3] et de 40,9 % dans GPA.

(1) Les données sont présentées en valeur nominale.
(2) Billets de trésorerie, tirage RCF.
(3) Le groupe Casino a annoncé un nouveau placement secondaire d'actions Assaí le 7 mars 2023. À l'issue de la transaction, le groupe Casino détiendra une participation de 11,7 % du capital Assaí (voir Événements récents page 57).

RÉORGANISATION JURIDIQUE DES ACTIVITÉS EN FRANCE

Le 15 juin 2022, le Groupe a annoncé envisager de simplifier et accroître la lisibilité de son organisation juridique en France en plaçant l'ensemble de ses filiales de distribution alimentaire (principalement Franprix, Monoprix, Distribution Casino France, Easydis et AMC) sous une société holding commune détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon.

Cette société, dénommée CGP Distribution France, a été constituée au second semestre 2022. À la suite de l'information et de la consultation des institutions représentatives du personnel des filiales concernées, les entités du périmètre Monoprix ont d'ores et déjà été placées sous cette société holding détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon. L'apport des activités de Distribution Casino France, ultime étape de cette réorganisation, interviendra durant le premier semestre 2023.

RENFORCEMENT DES PARTENARIATS

- **Le 17 février 2022, le groupe Casino et Ocado ont annoncé la signature d'un protocole d'accord visant à étendre leur partenariat privilégié en France.** Ce protocole prévoit :
  - la création d'une société commune qui fournira des services logistiques d'entrepôts automatisés équipés de la technologie d'Ocado à destination des acteurs de la distribution alimentaires en ligne en France ;
  - l'intégration dans la plateforme de services Ocado de la solution marketplace d'Octopia, ce qui permettra aux partenaires internationaux d'Ocado de lancer leur propre marketplace ;
  - le déploiement par le groupe Casino de la solution de préparation de commandes en magasin d'Ocado dans son parc de magasins Monoprix.
- **Le 30 juin 2022, le groupe Casino et Gorillas ont signé un accord stratégique en vue d'étendre le partenariat à l'enseigne Frichti.**

  Cet accord permet à Frichti d'avoir accès aux produits de marque nationale et aux produits de marque Monoprix. Ces produits sont désormais disponibles sur la plateforme Frichti et livrés aux consommateurs en quelques minutes, dans les zones géographiques où Frichti opère déjà.

  Par ce partenariat, qui fait suite à l'acquisition de l'enseigne française Frichti par Gorillas, le groupe Casino souhaite renforcer les liens entre le leader français du Quick Commerce et Monoprix. Le groupe Casino devient ainsi directement associé à la création de valeur de Frichti *via* une participation au capital de l'entreprise.

CONVERSION DU PARC D'HYPERMARCHÉS TRADITIONNELS

Durant l'année 2022, les enseignes du Groupe ont adapté leurs offres aux nouveaux modes de consommation. Le Groupe a ainsi accéléré la conversion de son parc d'hypermarchés traditionnels Géant en (i) Supermarchés Casino (20 conversions réalisées en 2022) et (ii) Casino #Hyper Frais, nouveau concept lancé en 2022 destiné à remplacer les 61 magasins restants sous enseigne "Géant Casino" en France. À fin 2022, 51 conversions ont été réalisées et les 10 hypermarchés restants seront convertis au format Casino #Hyper Frais au cours du premier semestre 2023. Ce nouveau concept permet aux hypermarchés de renforcer la part des produits frais en magasin, en passant de 35 % à 50 %, tout en maintenant leurs fondamentaux (prix accessibles et produits de qualité et diversifiés). Les produits régionaux seront également plus nombreux, pour correspondre davantage aux terroirs d'implantation de chacun des magasins.

2.1. *RAPPORT D'ACTIVITÉ*

Les commentaires du Rapport Financier annuel sont réalisés en comparaison à l'exercice 2021 sur les résultats des activités poursuivies.

Les comptes 2021 ont été retraités suite à l'application rétrospective de la décision de l'IFRS IC portant sur les coûts d'implémentation, de configuration et de personnalisation des logiciels en mode SaaS.

Les chiffres organiques sont présentés à périmètre constant, taux de change constant, hors essence et hors calendaire. Les chiffres comparables sont hors essence et hors calendaire.

Principales variations du périmètre de consolidation en 2022

- Finalisation de la cession de FLOA Bank le 31 janvier 2022.
- Finalisation de la cession de Mercialys au travers de deux TRS entièrement dénoués en 2022.
- Finalisation de la cession de GreenYellow le 18 octobre 2022.
- Cession de 10,44 % du capital d'Assaí le 29 novembre 2022.

Effets de change

Les effets de change ont été positifs en 2022 avec une appréciation moyenne du BRL contre l'EUR de + 17,3 % par rapport à 2021.

Activités poursuivies *(en millions d'euros)*	**2022**	2021 retraité	Var. totale	Var. TCC [1]
Chiffre d'affaires	33 610	30 549	+ 10,0 %	+ 3,8 %
EBITDA	2 508	2 516	- 0,3 %	- 5,5 %
ROC	1 117	1 186	- 5,9 %	- 12,1 %
Résultat net normalisé, Part du Groupe	(102)	89	n.s.	n.s.

(1) À taux de change constant. Le chiffre d'affaires est présenté en variation organique, hors essence et calendaire.

2.1.1. ÉLÉMENTS MAJEURS DE L'ACTIVITÉ DU GROUPE EN 2022

En France

- France Retail :
  - Le Groupe a poursuivi le développement de ses formats porteurs :
    - reprise de la croissance sur les enseignes parisiennes et de proximité (croissance comparable [1] des ventes de respectivement + 6,6 %, + 3,4 % et + 11,2 % sur la proximité, Franprix et Monop'), en lien avec la reprise du tourisme et de la consommation en région parisienne ;
    - forte croissance sur les formats de proximité : succès du plan d'expansion avec 879 ouvertures de magasins (Franprix, Vival, Spar...) ainsi que des ralliements de supermarchés ;
    - croissance du e-commerce alimentaire de + 17 % sur l'année, confirmant la pertinence du choix de la livraison à domicile et des partenariats noués avec des leaders mondiaux (Amazon et Ocado) ;
    - développement d'une offre discount (Leader Price) adaptée au contexte inflationniste dans les hypermarchés et supermarchés (+ 95 % au T4) et en franchise.
  - La marge d'EBITDA des enseignes de distribution s'établit à 9,9 % au S2 (8,4 % sur l'année). Le ROC des enseignes de distribution est stable au second semestre, avec une progression du ROC et de la marge de ROC chez Monoprix, Franprix et en proximité Casino.

(1) Hors essence et calendaire.

- Cdiscount [1] :
  - La transformation du modèle s'est poursuivie avec une progression sur les moteurs de croissance et de rentabilité : (i) augmentation de la quote-part marketplace, à 52 % du GMV en 2022 (+ 6 pts), (ii) croissance des Services Advertising (+ 5 % sur un an, x1,8 *vs* 2019) avec le déploiement de la plateforme CARS fondée sur l'IA, et (iii) accélération des services B2B avec Octopia (+ 66 % sur un an).
  - La mise en œuvre rapide du plan d'économies a conduit à une amélioration séquentielle de l'EBITDA au cours de l'année après un premier semestre difficile (EBITDA de 15 millions d'euros au S1 et de 39 millions d'euros au S2).
- Plan de cession France :
  - Le plan de cession initié en 2018 totalise 4,1 milliards d'euros à fin 2022. Au vu des perspectives actuelles et des options disponibles, le Groupe reste confiant dans sa capacité à finaliser le plan de cession de 4,5 milliards d'euros en France au plus tard fin 2023.
- Dette nette France :
  - La dette nette en France [2] diminue à 4,5 milliards d'euros au 31 décembre 2022 (contre 4,9 milliards d'euros fin 2021), notamment grâce au remboursement anticipé de l'intégralité de la dette bancaire souscrite par Segisor (échéance initiale juillet 2023) avec les produits de la cession partielle d'Assaí.
  - Les covenants du RCF sont respectés [3] avec une marge de 270 millions d'euros sur la dette brute pour le covenant dette brute sécurisée / EBITDA après loyers, et une marge de 115 millions d'euros sur l'EBITDA pour le covenant EBITDA après loyers / Coûts financiers nets.

En Amérique latine

- En Amérique latine, l'EBITDA ressort en hausse de + 11,9 % sur l'année (+ 14,9 % hors crédits fiscaux) [4] :
  - excellente progression de + 41,0 % de l'EBITDA d'Assaí (+ 49,4 % hors crédits fiscaux) [4] ;
  - hausse de + 8,7 % de l'EBITDA de Grupo Éxito ;
  - recul de l'EBITDA de GPA dans un contexte de repositionnement du modèle après la cession des hypermarchés Extra.
- La réorganisation des activités se poursuit au Brésil, avec un plan de conversion du parc d'hypermarchés Extra bien avancé (47 conversions au format *cash & carry* en 2022, plan de conversion des 23 hypermarchés non vendus à Assaí achevé chez GPA).
- Le *spin-off* de Grupo Éxito a été approuvé par l'AG de GPA le 14 février 2023 et devrait être finalisé au cours du premier semestre 2023, sous réserve de l'obtention des autorisations nécessaires. Le Groupe détiendrait alors des participations dans trois actifs cotés distincts, ouvrant la voie à des options de monétisation de ces actifs.
- Dans ce cadre, le Groupe a procédé à la cession de 10,44 % du capital d'Assaí pour un montant d'environ 491 millions d'euros en novembre 2022 [5].

2.1.2. FRANCE RETAIL

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Chiffre d'affaires HT	14 205	14 071
EBITDA	1 268	1 351
Marge d'EBITDA	8,9 %	9,6 %
Résultat opérationnel courant	482	530
Marge opérationnelle courante	*3,4 %*	*3,8 %*

Le chiffre d'affaires France Retail s'élève à 14 205 millions d'euros en 2022 contre 14 071 millions d'euros en 2021. Les ventes sont en progression de + 1,5 % en comparable, hors essence et calendaire. Toutes les enseignes ont renoué avec la croissance dès le deuxième trimestre et ont maintenu une bonne dynamique au troisième trimestre, avec une forte accélération des enseignes parisiennes (Franprix, Monoprix) dans un marché marqué par le retour des touristes. Le quatrième trimestre est resté stable, avec une performance toujours solide sur les formats porteurs (parisiens, proximité et premium) et un contexte plus difficile pour les hypermarchés et supermarchés.

(1) Données publiées par la filiale.
(2) Périmètre France dont Cdiscount, GreenYellow et Segisor.
(3) Covenants testés le dernier jour de chaque trimestre – en dehors de ces dates, le montant du tirage n'est pas limité.
(4) Crédits fiscaux retraités par les filiales brésiliennes dans le calcul de l'EBITDA et du ROC ajustés.
(5) Le groupe Casino a annoncé un nouveau placement secondaire d'actions Assaí le 7 mars 2023 (voir Événements récents page 57).

L'année a été marquée par une nette accélération de la stratégie d'expansion, avec l'ouverture de 879 nouveaux magasins sur les formats de proximité (Franprix, Spar, Vival...), surpassant l'objectif initial de 800 ouvertures en 2022. Le Groupe a également accéléré le rythme de conversion de ses hypermarchés traditionnels Géant en Casino #Hyper Frais avec 32 nouvelles conversions réalisées au quatrième trimestre (après 15 conversions au troisième trimestre et 4 au deuxième trimestre), portant le nombre de conversions totales à 51 à fin 2022. Les 10 hypermarchés restants seront convertis au format Casino #Hyper Frais au cours du premier semestre 2023. Cette stratégie s'est traduite par le renforcement de la fidélisation des clients à travers le succès des abonnements dans les enseignes Casino, Monoprix et Naturalia. Le Groupe compte plus de 370 000 abonnements payants à fin 2022.

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

- Monoprix [1] enregistre un chiffre d'affaires de 4 393 millions d'euros en 2022, en variation comparable de + 1,2 %. La croissance a été tirée par le dynamisme des magasins Monoprix City et Monop', qui enregistrent une croissance comparable des ventes de + 2,1 % sur l'année et une hausse du trafic client de + 9,2 %. Le e-commerce alimentaire est resté dynamique, porté par les partenariats avec Ocado, Amazon, Gorillas, Uber Eats et Deliveroo. L'enseigne a poursuivi l'expansion de son parc de magasins, avec 54 ouvertures sur l'ensemble de l'année, et prévoit une accélération de l'expansion, avec près de 100 nouvelles ouvertures prévues en 2023, principalement sous l'enseigne Monop'. Par ailleurs, Monoprix a continué de privilégier l'innovation avec l'ouverture, en octobre 2022, du premier Monoprix Maison exclusivement dédié à la maison et à la décoration.
- Franprix fait état d'un chiffre d'affaires de 1 477 millions d'euros en 2022, en hausse de + 3,4 % en comparable, soutenu par le redressement de la consommation à Paris avec le retour des touristes et des flux de bureaux. L'enseigne a bénéficié d'une bonne dynamique du trafic clients, de la vente des produits Leader Price (quote-part cible de 10 % en magasin en 2023) et de l'accélération du e-commerce. Le volume d'affaires progresse de + 4,1 % sur l'année. La stratégie d'expansion dans les zones cibles (Paris et région Île-de-France, région Rhône-Alpes et arc méditerranéen) s'est poursuivie avec l'ouverture de 181 magasins sur l'année, dont 136 en Île-de-France (parc de 960 magasins en Île-de-France à fin 2022). Pour 2023, l'enseigne prévoit de maintenir ce rythme d'ouvertures et d'intensifier sa stratégie de ralliement au premier semestre.
- Le chiffre d'affaires de la Proximité ressort à 1 507 millions d'euros. L'enseigne affiche une bonne dynamique commerciale avec une croissance comparable du chiffre d'affaires de + 6,6 % et une progression de + 7,8 % du volume d'affaires, tirée par l'attractivité d'un format adapté aux besoins des clients dans les zones porteuses (notamment Rhône-Alpes et Côte d'Azur) et le développement des partenariats avec Uber Eats, Deliveroo et le site "mescoursesdeproximité.com". L'expansion du parc de magasins s'est accélérée sur l'année avec 652 ouvertures, soit près de deux nouveaux magasins par jour.
- Les ventes des Casino Supermarchés et des Hypermarchés se sont élevées respectivement à 3 402 millions d'euros et 3 091 millions d'euros en 2022, en variations comparables de respectivement - 0,4 % et - 0,1 %. En croissance sur les neuf premiers mois de l'année, les deux enseignes ont montré une inflexion de tendance au quatrième trimestre dans un environnement concurrentiel plus difficile en fin d'année, dans lequel le Groupe a maîtrisé ses dépenses de promotions et de communication. Sur l'année, le e-commerce reste néanmoins bien orienté, en croissance à deux chiffres, notamment grâce aux partenariats avec Uber Eats, Deliveroo et Shopopop. Les enseignes Casino Hypermarchés/Supermarchés et Proximité ont par ailleurs poursuivi le développement de l'abonnement avec l'application Casino Max qui présente une croissance continue du nombre d'abonnés.

L'EBITDA France Retail ressort à 1 268 millions d'euros (1 351 millions d'euros en 2021), reflétant une marge de 8,9 %. L'EBITDA des enseignes de distribution (France Retail hors GreenYellow et promotion immobilière) s'établit à 1 199 millions d'euros (1 273 millions d'euros en 2021), reflétant une marge de 8,4 % en amélioration au second semestre (9,9 %) grâce à la reprise de la croissance chez Monoprix, Franprix et la proximité.

Le ROC France Retail s'établit à 482 millions d'euros (530 millions d'euros en 2021), reflétant une marge de 3,4 %. Le ROC des enseignes de distribution (France Retail hors GreenYellow et promotion immobilière) ressort à 421 millions d'euros (479 millions d'euros en 2021), reflétant une marge de 3,0 %.

(1) Monoprix City y compris e-commerce, Monop' et Naturalia.

2.1.3. RELEVANC

RelevanC poursuit sa stratégie de développement vers l'extérieur après avoir construit son expertise auprès des enseignes du Groupe :

- lancement en marque blanche de la solution Retail Media lancée avec GPA au Brésil ;
- déploiement en marque blanche de l'offre de catalogue digital personnalisé lancée avec Monoprix.

RelevanC a continué de nouer des partenariats stratégiques et ambitieux au cours de l'année, avec notamment la signature d'un partenariat de cinq ans avec In The Memory au quatrième trimestre. À l'international, la forte dynamique se poursuit en Amérique latine après l'ouverture de nouveaux bureaux en Colombie.

2.1.4. E-COMMERCE (CDISCOUNT)

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
GMV (volume d'affaires) publié par Cnova	3 497	4 206
EBITDA	54	105
Marge d'EBITDA	*3,3 %*	*5,2 %*
Résultat opérationnel courant	(42)	18
Marge opérationnelle courante	*- 2,6 %*	*0,9 %*

En 2022, Cdiscount [1] a accéléré sa transformation vers un modèle économique rentable.

Cdiscount enregistre une forte augmentation de sa marge brute à 23,2 % des ventes nettes en 2022 (+ 1,3 pt sur un an, + 5,4 pts par rapport à 2019), tirée par l'amélioration du mix en faveur du GMV marketplace, qui représente 52 % du GMV total sur l'exercice (+ 6 pts sur un an, + 13 pts par rapport à 2019).

Les revenus de la marketplace atteignent 191 millions d'euros en 2022 (- 2 % sur un an), en croissance de + 28 % par rapport à 2019, avec une augmentation solide et régulière du taux de prise du GMV [2] à 16,2 % (+ 0,7 pt sur un an, + 1,7 pt par rapport à 2019).

Cdiscount poursuit le développement du marketing digital, dont les revenus ont progressé de + 5 % sur l'année (x1,8 par rapport à 2019), avec une augmentation régulière du taux de prise du GMV [2] sur les dernières années, atteignant 3,1 % en 2022 (+ 0,7 pt par rapport à 2021, + 1,6 pt par rapport à 2019).

L'expansion des activités B2B reste un axe majeur de la création de valeur à long terme. Octopia enregistre une croissance de + 66 % de ses revenus B2B en 2022, avec 14 nouveaux clients sur l'année pour sa solution de marketplace clé en main, permettant d'atteindre un total de 26 clients à fin 2022, dont 17 sont déjà sur la plateforme.

L'exécution du plan d'économie de 75 millions d'euros en année pleine à fin 2023 se poursuit, surperformant les objectifs initialement fixés. Il a permis de générer 47 millions d'euros d'économies en 2022 (29 millions d'euros de baisse des frais généraux et 18 millions d'euros de baisse des investissements), soit 17 millions d'euros de plus que les économies attendues.

L'EBITDA e-commerce [3] s'élève à 54 millions d'euros (*vs* 105 millions d'euros en 2021), en amélioration séquentielle au S2 2022 grâce à l'efficacité du plan d'économies (39 millions d'euros au S2 après 15 millions d'euros au S1).

Le ROC e-commerce [3] ressort à - 42 millions d'euros (*vs* 18 millions d'euros en 2021), impacté notamment par la hausse des amortissements liée aux investissements réalisés pour le développement d'Octopia au cours des derniers exercices.

(1) Données publiées par la filiale.
(2) Ratio de revenu sur volume d'affaires hors taxes.
(3) Données contributives.

2.1.5. LATAM RETAIL

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Chiffre d'affaires HT	17 785	14 448
EBITDA	1 186	1 060
Marge d'EBITDA	*6,7 %*	*7,3 %*
Résultat opérationnel courant	677	638
Marge opérationnelle courante	*3,8 %*	*4,4 %*

Le chiffre d'affaires du segment Latam Retail s'établit à 17 785 millions d'euros en 2022, en croissance organique de + 10,5 % et de + 12,3 % en comparable hors essence et calendaire. Les ventes alimentaires au Brésil sont en hausse de + 6,9 % en organique et de + 9,1 % en comparable hors essence et calendaire.

- En 2022, Assaí a accéléré son développement avec (i) un chiffre d'affaires en croissance de + 30 % [1], (ii) une hausse de + 27 % [1] de l'EBITDA, et (iii) une expansion record avec l'ouverture de 60 magasins sur l'année, dont 47 conversions d'hypermarchés Extra, portant le parc total de magasins à 263 à fin 2022.
- Grupo Éxito poursuit également sa dynamique commerciale avec une hausse de + 21 % [1] de son chiffre d'affaires, tiré par les formats innovants et l'omnicanal. Le groupe a également favorisé son expansion avec l'ouverture de 92 magasins sur l'année.
- GPA concentre son développement sur les formats premium et de proximité après la cession des hypermarchés Extra.

L'EBITDA de l'Amérique latine enregistre une variation hors crédits fiscaux de + 14,9 % sur un an, tiré par Assaí (+ 49,4 % hors crédits fiscaux). Y compris crédits fiscaux [2] (28 millions d'euros en 2021, 0 euro en 2022), l'EBITDA s'élève à 1 186 millions d'euros, en hausse de + 11,9 %.

Le ROC enregistre une variation hors crédits fiscaux de + 10,9 % sur un an, tiré par Assaí (+ 44 % hors crédit fiscaux), en ligne avec la croissance de l'activité. Y compris crédits fiscaux [2], le ROC s'établit à 677 millions d'euros, en progression de + 6,1 %.

2.1.6. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS (*International Financial Reporting Standards*) publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2022.

Les méthodes comptables exposées dans l'annexe aux comptes consolidés ont été appliquées d'une façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires HT consolidé de 2022 s'élève à 33 610 millions d'euros, contre 30 549 millions d'euros en 2021, en hausse de + 5,2 % en comparable [3], + 3,8 % en organique [3] et + 10,0 % en données publiées après prise en compte d'un effet de change de + 6,4 %, d'un effet essence de + 0,3 %, d'un effet calendaire de - 0,2 % et d'un effet périmètre de - 0,3 %.

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.

(1) Variations à change constant, hors crédits fiscaux.
(2) Crédits fiscaux retraités par les filiales brésiliennes dans le calcul de l'EBITDA et du ROC ajustés.
(3) Hors essence et calendaire.

EBITDA

L'EBITDA Groupe s'établit à 2 508 millions d'euros, soit une variation de - 0,3 % après impact du change et de - 5,5 % à taux de change constant.

L'examen détaillé de l'évolution de l'EBITDA 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 2022 s'établit à 1 117 millions d'euros, soit une variation de - 5,9 % après impact du change (- 3,6 % hors crédits fiscaux) et de - 12,1 % à taux de change constant (- 5,2 % hors crédits fiscaux).

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 financier

Le Résultat financier de la période fait apparaître une charge nette de - 939 millions d'euros (- 813 millions d'euros en 2021) qui est composée :

- du coût de l'endettement financier net de - 581 millions d'euros (- 422 millions d'euros en 2021) ;
- des autres produits et charges financiers pour une charge nette de - 358 millions d'euros (- 391 millions d'euros en 2021).

Le Résultat financier normalisé de la période est de - 935 millions d'euros (- 592 millions d'euros hors intérêts sur passifs de loyers) contre - 813 millions d'euros en 2021 (- 500 millions d'euros hors intérêts sur passifs de loyers), reflétant une baisse des charges financières en France, en lien avec les remboursements et rachats de dette, et une augmentation des charges financières en Amérique latine du fait du plan d'investissement d'Assaí et de la hausse des taux.

Les Autres produits et charges opérationnels s'établissent à - 512 millions d'euros (- 656 millions d'euros en 2021). En France (y compris Cdiscount hors GreenYellow), leur montant s'élève à - 170 millions d'euros (- 309 millions d'euros en 2021), soit une amélioration de + 139 millions d'euros principalement liée aux plus-values nettes liées au plan de cession en France. En Amérique latine, leur montant s'élève à - 336 millions d'euros (- 300 millions d'euros en 2021) en lien avec la finalisation du plan de transfert des hypermarchés Extra à Assaí.

L'impôt sur les bénéfices s'établit à + 9 millions d'euros contre + 86 millions d'euros en 2021.

La quote-part de résultat des entreprises associées et coentreprises est de 10 millions d'euros contre 49 millions d'euros en 2021.

La part des intérêts minoritaires dans le résultat net des activités poursuivies s'établit à - 35 millions d'euros contre 132 millions d'euros en 2021. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, les intérêts minoritaires normalisés s'élèvent à 117 millions d'euros en 2022 contre 272 millions d'euros en 2021.

Résultat Net Part du Groupe

Le Résultat Net des activités poursuivies, Part du Groupe, s'établit à - 279 millions d'euros (contre - 280 millions d'euros en 2021), ne tenant pas compte de la plus-value de cession Assaí enregistrée en capitaux propres.

Le Résultat Net des activités abandonnées, part du Groupe, s'établit à - 37 millions d'euros en 2022 contre - 254 millions d'euros en 2021 traduisant la fin de l'impact de la cession de Leader Price.

Le Résultat Net de l'ensemble consolidé, Part du Groupe s'établit à - 316 millions d'euros contre - 534 millions d'euros en 2021.

Le Résultat net normalisé [1] des activités poursuivies Part du Groupe s'élève à - 102 millions d'euros contre 89 millions d'euros en 2021 en lien avec la baisse du ROC liée à l'activité du premier trimestre en France et à Cdiscount, à la hausse du coût de l'endettement financier net en Amérique latine et à une charge d'impôt comptable (non *cash*) de - 240 millions d'euros liée à la revue des déficits fiscaux activables en France.

Le Bénéfice Net par action normalisé dilué [2] est de - 1,38 euro contre 0,49 euro en 2021.

Situation financière au 31 décembre 2022

La Dette financière nette du Groupe ressort à 6,4 milliards d'euros (*vs* 5,9 milliards d'euros en 2021), dont 4,5 milliards d'euros en France [3] (*vs* 4,9 milliards d'euros en 2021) et 1,9 milliard d'euros en Amérique latine (*vs* 979 millions d'euros en 2021). En France [3], la diminution de la dette s'explique notamment par les remboursements obligataires et le remboursement de Segisor (150 millions d'euros). La hausse de la dette en Amérique latine résulte d'une augmentation de la dette chez Assaí, liée au plan d'investissement.

Au 31 décembre 2022, la liquidité du Groupe en France (y compris Cdiscount) est de 2,4 milliards d'euros, dont 434 millions d'euros de trésorerie et équivalents de trésorerie et 2,0 milliards d'euros de lignes de crédit confirmées non tirées disponibles à tout moment [4]. Le solde du compte séquestre non sécurisé est de 36 millions d'euros au 31 décembre 2022, montant permettant de couvrir l'échéance de maturité janvier 2023.

(1) Voir rubrique Indicateurs Alternatifs de Performance page suivante.
(2) Le BNPA normalisé dilué intègre l'effet de dilution lié à la distribution des titres subordonnés TSSDI.
(3) Périmètre France dont Cdiscount, GreenYellow et Segisor.
(4) Tel que défini dans la documentation de refinancement.

Informations financières relatives aux covenants [1]

Au 31 décembre 2022, les covenants du RCF sont respectés. Le ratio Dette brute sécurisée / EBITDA après loyers [2] est de 3,1x [3], inférieur au plafond de 3,5x, soit une marge de manœuvre de 270 millions d'euros sur la dette et de 77 millions d'euros sur l'EBITDA. Le ratio EBITDA après loyers / coûts financiers nets est de 3,0x, supérieur au seuil de 2,5x, soit une marge de manœuvre de 115 millions d'euros sur l'EBITDA.

Le Conseil d'administration proposera à l'Assemblée générale 2023 de ne pas verser de dividende en 2023 au titre de l'exercice 2022.

2.1.7. 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 (i) des effets des autres produits et charges opérationnels tels que définis dans la partie "Principes comptables" de l'annexe annuelle aux comptes consolidés, (ii) des effets des éléments financiers non récurrents ainsi que (iii) des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements et (iv) de l'application des règles IFRIC 23.

Les éléments financiers non récurrents regroupent les variations de juste valeur des dérivés actions et les effets d'actualisation monétaire de passifs fiscaux brésiliens.

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

(en millions d'euros)	2021 retraité	Éléments de normalisation	2021 normalisé retraité	**2022**	Éléments de normalisation	2022 normalisé
Résultat opérationnel courant	**1 186**	**0**	**1 186**	**1 117**	**0**	**1 117**
Autres charges et produits opérationnels	(656)	656	0	(512)	512	0
Résultat opérationnel	**530**	**656**	**1 186**	**605**	**512**	**1 117**
Coût de l'endettement financier net	(422)	0	(422)	(581)	0	(581)
Autres produits et charges financiers [1]	(391)	(0)	(391)	(358)	3	(354)
Charge d'impôt [2]	86	(147)	(61)	9	(185)	(176)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	49	0	49	10	0	10
Résultat net des activités poursuivies	**(147)**	**509**	**362**	**(314)**	**330**	**15**
dont intérêts minoritaires [3]	*132*	*140*	*272*	*(35)*	*153*	*117*
dont part du Groupe	**(280)**	**369**	**89**	**(279)**	**177**	**(102)**

(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 dérivés action.
(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 afférents à ces retraitements.
(3) Sont retraités des intérêts ne donnant pas le contrôle les montants associés aux éléments retraités ci-dessus.

(1) Périmètre France (y compris Cdiscount), hors GreenYellow .
(2) Tel que défini dans la documentation de refinancement.
(3) Dette sécurisée de 2,1 milliards d'euros et EBITDA après loyers de 690 millions d'euros.

2.2. *ÉVÉNEMENTS RÉCENTS*

TERACT ET LE GROUPE CASINO SIGNENT UN ACCORD D'EXCLUSIVITÉ EN VUE DE CRÉER LE LEADER FRANÇAIS DE LA DISTRIBUTION RESPONSABLE ET DURABLE

Le 9 mars 2023, TERACT et le groupe Casino ont annoncé entrer en discussions exclusives autour de la création de deux entités distinctes :

- une entité, contrôlée par Casino, qui regrouperait les activités de distribution en France. Le groupe Casino apporterait ainsi au nouvel ensemble plus de 9 100 magasins, son leadership incontesté dans la proximité, la force de ses enseignes, son offre digitale et ses bonnes pratiques RSE. TERACT apporterait son savoir-faire et son expertise dans l'exploitation des jardineries-animaleries et l'alimentaire ;
- une entité nouvelle, nommée TERACT Ferme France, contrôlée par InVivo, en charge de l'approvisionnement en produits agricoles, locaux et en circuit court permettant la promotion des territoires et une meilleure valorisation des productions agricoles. TERACT Ferme France bénéficiera d'une proximité forte avec le monde agricole au travers du groupe InVivo, son actionnaire majoritaire.

L'opération valoriserait les activités mises en commun par le groupe Casino et TERACT à un poids relatif respectivement de 85 % et 15 % en valeur d'entreprise, avant prise en compte de la structure de bilan du nouvel ensemble.

Ce projet reste conditionné à la conclusion d'un accord engageant entre le groupe Casino et TERACT, qui pourrait être atteinte avant la fin du second trimestre de l'année 2023. Ce projet serait soumis à la consultation des instances représentatives du personnel des deux groupes ainsi qu'aux gouvernances respectives du groupe Casino, de TERACT et de InVivo. L'accord engageant ferait l'objet à sa signature d'une nouvelle communication au marché et serait soumis à l'approbation des autorités de concurrence et des actionnaires et créanciers des deux parties.

CESSION D'UNE PARTIE DE LA PARTICIPATION DANS ASSAÍ

Afin d'accélérer son désendettement, le groupe Casino a annoncé le 7 mars 2023 avoir engagé l'étude d'un nouveau projet de cession d'une partie de sa participation [1] dans Assaí pour un montant d'environ 600 millions de dollars qui pourrait, le cas échéant, être augmenté en fonction des conditions de marché.

Le 17 mars 2023, le Groupe a annoncé avoir finalisé le processus de book building en vue du placement secondaire d'actions Assaí. Dans le cadre du placement, 254 millions d'actions Assaí détenues par le groupe Casino (représentant 18,8 % du capital d'Assaí) ont été allouées pour un montant total d'environ 723 millions d'euros [2]. Le règlement-livraison des titres cédés a eu lieu le 21 mars 2023.

À l'issue de la transaction, le groupe Casino détiendra une participation de 11,7 % du capital d'Assaí et ne contrôlera plus la société.

SUCCÈS D'UNE OPÉRATION DE RACHAT DE L'OBLIGATION QUATRIM DE MATURITÉ JANVIER 2024

Le 31 mars 2023, le groupe Casino a annoncé le succès de l'offre de rachat lancée le 24 mars 2023 visant l'obligation émise par sa filiale Quatrim S.A.S. de maturité 15 janvier 2024.

Cette opération donne lieu au rachat anticipé et à l'annulation d'obligations apportées pour un montant nominal total de 100 millions d'euros à un prix de 94 % (plus intérêts courus et non échus). Cette opération est financée au moyen de liquidités disponibles.

À la suite de l'annulation de ces obligations, le montant nominal total en circulation sera de 553 millions d'euros.

(1) La participation totale détenue par Casino est de 30,5 % du capital au 31 décembre 2022.
(2) En considérant un taux de change de 5,62 BRL par euro.

2.3. *PERSPECTIVES*

Les priorités pour 2023 en France sont l'amélioration opérationnelle et la réduction de la dette :

Efficience opérationnelle et développement

- Plan de baisse des stocks : - 190 millions d'euros dès le premier semestre compensant le surstock fin 2022.
- Nouveau plan de réduction des coûts : - 250 millions d'euros dans les enseignes de distribution.
- Accélération du plan d'expansion en proximité : + 1 000 magasins représentant un niveau supérieur à 500 millions d'euros de volume d'affaires en année pleine.

Désendettement

- Finalisation du plan de cession en France : 400 millions d'euros avant fin 2023.
- Poursuite de la monétisation d'actifs en Amérique latine.
- Baisse de la dette.

2.4. *ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE*

2.4.1. 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 au paragraphe 1 du préambule aux notes annexes aux comptes sociaux au 31 décembre 2022 (cf. § 2.6 du chapitre 2).

En 2022, la Société a réalisé un chiffre d'affaires, hors taxes, de 136 millions d'euros, contre 141 millions d'euros en 2021. 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 prestations de services.

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

2.4.2. COMMENTAIRES SUR LES COMPTES

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général et modifié par ses règlements subséquents dont le règlement ANC 2018-01 du 20 avril 2018.

Les règles et méthodes comptables appliquées à l'exercice clos le 31 décembre 2022 sont identiques à celles de l'exercice précédent.

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

Au 31 décembre 2022, le total du bilan s'élève à 17 190 millions d'euros et les capitaux propres à 7 749 millions d'euros.

Les actifs immobilisés s'élèvent, à cette date, à 16 378 millions d'euros correspondant essentiellement à la valeur des titres de participations.

Les dettes de la Société s'élèvent à 8 059 millions d'euros, contre 8 563 millions d'euros au 31 décembre 2021. Le détail des emprunts et dettes financières ainsi que de l'endettement financier net figure dans l'annexe aux comptes sociaux (cf. note 13).

Au 31 décembre 2022, la situation de liquidité de Casino, Guichard-Perrachon s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 2 201 millions d'euros (dont 1 760 à plus d'un an) ;
- un solde de 36 millions d'euros sur des comptes séquestre en France utilisable à tout moment pour le remboursement de dettes financières.

Casino, Guichard-Perrachon bénéficie des financements suivants au 31 décembre 2022 (France Retail) :

- des emprunts obligataires non sécurisés pour un montant de 2 287 millions d'euros, dont 400 millions d'euros d'obligations *High Yield* à échéance janvier 2026 et 525 millions d'euros d'obligations *High Yield* de maturité avril 2027 ;
- un *Term Loan B* de 1 425 millions d'euros, de maturité août 2025.

Casino, Guichard-Perrachon peut également se financer *via* des titres négociables à court terme "NEU CP". Leurs encours au 31 décembre 2022 s'élèvent à 59 millions d'euros. Ces financements sont réalisés dans le cadre d'un programme dont le plafond s'élève 2 000 millions d'euros et dont la disponibilité varie en fonction des conditions de marchés et de l'appétit des investisseurs. Ces financements ne sont soumis à aucun covenant financier.

En application des dispositions de l'article L. 441-14 du Code de commerce, vous trouverez, ci-après, les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients :

		Article D. 441 I-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 441 I-2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
		0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jour	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) Tranches de retard de paiement													
Nombre de factures concernées	**Total**	**0**					**130**	**0**					**98**
	dont Groupe	*0*					*4*	*0*					*87*
	dont Hors Groupe	*0*					*126*	*0*					*11*
Montant total des factures concernées TTC	**Total**	**0**	**827**	**67**	**255**	**1**	**1 150**	**0**	**612**	**169**	**117**	**791**	**1 690**
	dont Groupe	*0*	*49*	*0*	*0*	*0*	*49*	*0*	*612*	*169*	*117*	*777*	*1 676*
	dont Hors Groupe	*0*	*779*	*67*	*255*	*1*	*1 101*	*0*	*0*	*0*	*0*	*14*	*14*
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice HT	**Total**	**0 %**	**2 %**	**0 %**	**1 %**	**0 %**	**2 %**						
	dont Groupe	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*						
	dont Hors Groupe	*0 %*	*2 %*	*0 %*	*1 %*	*0 %*	*2 %*						
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice HT	**Total**							**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**65 %**	**66 %**
	dont Groupe							*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*1 %*	*1 %*
	dont Hors Groupe							*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*64 %*	*64 %*
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées													
Nombre de factures exclues	**Total**						**0**						**10**
	dont Groupe						*0*						*7*
	dont Hors Groupe						*0*						*3*
Montant total des factures exclues TTC	**Total**						**0**						**2 418**
	dont Groupe						*0*						*2 402*
	dont Hors Groupe						*0*						*16*
(C) Délais de paiement de référence utilisés (contractuel ou délai légal – article L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce)													
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		Délais légaux : 60 jours à compter de la date de la facture						Délais contractuels : facturations trimestrielles avec paiements à échoir					

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2022 s'élève à 14 millions d'euros, contre 17 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Le résultat financier s'élève à - 89 millions d'euros contre - 710 millions d'euros l'année précédente. L'amélioration sur l'exercice résulte essentiellement d'une moindre dépréciation des titres de participation à hauteur de 804 millions d'euros par rapport à l'année dernière (en 2022, dépréciation des titres Casino Finance et Geimex pour respectivement 182 millions d'euros et 69 millions d'euros à comparer en 2021 à une dépréciation des titres de Distribution Casino France pour 1 042 millions d'euros).

Le résultat courant avant impôts s'élève, en conséquence, à - 75 millions d'euros, contre - 694 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel est de - 65 millions d'euros, contre - 51 millions d'euros en 2021.

Il est notamment composé de :

- des frais liés à la poursuite du plan de cessions d'actifs du Groupe pour 25 millions d'euros, principalement en liaison avec la cession de GreenYellow ;
- des frais liés à des litiges et à la défense des intérêts du Groupe pour 22 millions d'euros ;
- des frais liés à des dépenses de restructuration pour 12 millions d'euros ;
- des frais liés au développement et aux opérations stratégiques du Groupe pour 11 millions d'euros.

Le résultat comptable avant impôts ressort à - 140 millions d'euros contre - 745 millions d'euros en 2021.

Le résultat net après impôts de l'exercice s'élève à - 62 millions d'euros, contre - 675 millions d'euros au 31 décembre 2021.

2.4.3. DÉPENSES SOMPTUAIRES ET CHARGES NON DÉDUCTIBLES FISCALEMENT

Conformément aux dispositions de l'article 223 *quater* du Code général des impôts, les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge une somme de 29 625 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 à 7 650 euros.

2.5. *FILIALES ET PARTICIPATIONS*

L'activité des principales filiales de la Société et des sociétés contrôlées est décrite aux pages 47 à 54.

La liste des sociétés consolidées figure aux pages 177 à 179.

Le tableau des filiales et participations figurant aux pages 212 et 213 contient tous renseignements sur les titres des filiales et participations détenues par la société Casino, Guichard-Perrachon.

2.5.1. PRISES DE PARTICIPATION ET DE CONTRÔLE EN 2022

En 2022, Casino, Guichard-Perrachon n'a directement procédé à aucune prise de participation ou de contrôle. Les prises de contrôle indirectes, dans le cadre de créations, d'acquisitions ou de transmissions universelles de patrimoines (fusions, dissolutions sans liquidation) de sociétés ayant leur siège social en France, ont été les suivantes :

Groupe Casino Participations France

Auxo Achats Non-Marchands (50 %), Bankin' (81,75 % [1]), Forecas 4 (100 %) et Forecas 5 (100 %).

Sous-groupe Lugh

Lugh Financial Services (100 %).

Groupe Distribution Casino France

Augustine (100 %), Cadis S.A.S. (100 %), Holding Grand Est (100 %) et Ibaa Distribution (100 %).

Sous-groupe Codim 2

Ajaccio Impérial (100 %).

Sous-groupe Franprix-Leader Price Holding

B.E.R (100 %), B.N.E (100 %), Chauchat Distribution (72,50 %), Expansion Mag Proximité (72,50 %), JS (100 %), MK Alma (51 %), MK Distribution (51 %), MK Levis (51 %), MK Mouchotte (51 %), Operascribe Distribution (72,50 %), Placidis (72,50 %), Richardis (72,50 %) et Sup de Valles (100 %).

Sous-groupe Holding Grand Est

Grand Est Aix (100 %), Grand Est Charleville (100 %), Grand Est Chaumont (100 %), Grand Est Dombasle (100 %), Grand Est Fontenay (100 %), Grand Est Gray (100 %), Grand Est Is (100 %), Grand Est Montbard (100 %), Grand Est Montmirail (100 %), Grand Est Mouzon (100 %), Grand Est Provins (100 %), Grand Est Saint Dizier (100 %), Grand Est Saint Mard (100 %) et Grand Est Souppes (100 %).

Groupe Monoprix

O'Logistics (50 %).

2.5.2. PACTES D'ACTIONNAIRES

Un seul pacte d'actionnaires significatif à noter, celui concernant le sous-groupe Grupo Disco del Uruguay S.A. dont la société Almacenes Éxito détient indirectement 75 % des droits de vote en vertu d'un accord signé le 18 août 2021 avec les familles fondatrices.

(1) Société détenue indirectement à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon.

2.5.3. ACTIFS IMMOBILISÉS NANTIS

Les actifs nantis par la Société ou les sociétés de son Groupe représentent une part non significative des actifs du Groupe (138 millions d'euros représentant 1 % des actifs non courants). Le montant de 138 millions d'euros n'inclut pas les garanties données dans le cadre de l'opération de financement du Groupe de novembre 2019 (note 11.5.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

2.5.4. 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 59.

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 du Groupe dont M. Jean-Charles Naouri est Président et en assure le contrôle. 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 2022 à 850 000 euros HT, contre 790 000 euros HT en 2021.

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.

Aucune convention, autre que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est intervenue au cours de l'exercice 2022, 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 (cf. chapitre 2, § 2.6 du présent document).

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 figurent au paragraphe "Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées", page 454 du présent document.

Suite à l'évolution du dispositif légal relatif aux conventions réglementées et courantes issu de la loi Pacte du 22 mai 2019 figurant à l'article L. 22-10-12 alinéa 2 du Code de commerce, le Conseil d'administration, sur la recommandation unanime du Comité gouvernance et RSE, a décidé de confier au Comité d'audit l'évaluation régulière des conventions dites "courantes" conclues par la Société et approuvé, sur la recommandation du Comité d'audit, les termes de la Charte spécifique relative à la détermination et l'évaluation des conventions courantes lors de sa réunion du 12 décembre 2019. Cette charte établit, par ailleurs, une méthodologie permettant de classifier les conventions relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce en conventions réglementées ou courantes selon le cas. De plus amples informations figurent au paragraphe "Procédure d'évaluation régulière par le Comité d'audit des conventions courantes conclues par la Société mise en place en application du second alinéa de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce", pages 454 à 456 du présent document.

2.6. *COMPTES CONSOLIDÉS AU 31 DÉCEMBRE 2022*

2.6.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Casino, Guichard-Perrachon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Tests de dépréciation des goodwill

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes 3 "Périmètre de consolidation", 10.1 "Goodwill" et 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" de l'annexe aux comptes consolidés	
Au 31 décembre 2022, les valeurs nettes comptables des goodwill inscrites dans l'état de la situation financière consolidée s'élèvent à 6 933 millions d'euros, soit environ 21,9 % du total des actifs consolidés. Dans le cadre de l'évaluation de ces actifs, le Groupe réalise des tests de dépréciation sur les goodwill au moins une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié selon les modalités décrites dans les notes 10.1 et 10.5 de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons considéré que l'évaluation des valeurs d'utilité pour déterminer la valeur recouvrable des goodwill constitue un point clé de l'audit en raison : ▪ du caractère significatif des goodwill dans les comptes consolidés ; ▪ de l'importance des estimations sur lesquelles repose la détermination de leur valeur d'utilité, incluant les prévisions de chiffres d'affaires et d'EBITDA, les taux d'actualisation et les taux de croissance à l'infini utilisés pour la détermination de la valeur terminale ; ▪ de la sensibilité de l'évaluation de ces valeurs d'utilité à certaines hypothèses.	Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie mise en œuvre par le Groupe avec les normes comptables en vigueur. Nous avons également apprécié les principales estimations qui sous-tendent l'évaluation de la valeur d'utilité, lorsqu'elle est déterminée sur la base de flux de trésorerie futurs actualisés, en particulier : ▪ la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis sous la responsabilité du Conseil d'administration, ainsi que la cohérence des prévisions de chiffres d'affaires et d'EBITDA avec les performances historiques du Groupe, dans le contexte économique dans lequel le Groupe inscrit ses activités ; ▪ les modalités et les paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation et des taux de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés. Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons recalculé les taux d'actualisation à partir des dernières données de marché disponibles et comparé les résultats obtenus avec (i) les taux retenus par le Groupe et (ii) les taux observés sur plusieurs acteurs évoluant dans le même secteur d'activité que le Groupe ; ▪ les scénarios de sensibilité retenus par le Groupe dont nous avons vérifié l'exactitude arithmétique. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés et notamment celles relatives aux analyses de sensibilité.

Respect des ratios bancaires relatifs au crédit syndiqué corporate "RCF"

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes 2 "Faits marquants" et 11.5 "Objectifs et politiques de gestion des risques financiers" de l'annexe aux comptes consolidés	
Certains financements obligataires et bancaires prévoient l'obligation pour la Société et certaines de ses filiales françaises, de respecter des ratios au titre des "covenants bancaires", comme mentionné dans la note 11.5.4. "Risque de liquidité" de l'annexe aux comptes consolidés. Le non-respect des covenants bancaires est susceptible d'entraîner l'exigibilité immédiate de tout ou partie des financements concernés, certains de ces financements étant par ailleurs soumis à des clauses de défaut croisé. Nous avons considéré que le respect des ratios bancaires au titre du crédit syndiqué corporate "RCF" constitue un point clé de l'audit au regard du montant de la ligne de crédit autorisée qui s'élève à 2 051 millions d'euros. Leur non-respect serait susceptible d'avoir des incidences sur la disponibilité de cette ligne de crédit et par conséquent, du fait de l'existence de clauses de défaut croisé telles que mentionnées dans l'annexe aux comptes consolidés, sur la présentation en courant/non courant des dettes financières dans les comptes consolidés, sur la situation de liquidité du Groupe et, le cas échéant, sur la continuité d'exploitation.	Dans le cadre de notre audit, nous avons : ▪ pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi de la liquidité et de la dette financière nette du Groupe dont notamment les processus (i) d'établissement des prévisions de trésorerie, (ii) de suivi de la dette financière nette et (iii) de calcul des ratios et de suivi du respect des covenants bancaires ; ▪ analysé la documentation contractuelle bancaire relative au crédit syndiqué corporate "RCF" ; ▪ corroboré avec leur définition contractuelle les modalités de détermination des agrégats utilisés pour les besoins du suivi des covenants du crédit syndiqué corporate "RCF" telles que mises en œuvre par le Groupe : "dette brute sécurisée", "EBITDA" et "coût de l'endettement financier net" ; ▪ apprécié les hypothèses retenues par la Société pour l'établissement des projections de calcul des ratios financiers pour les prochains points de passage trimestriels sur les 12 mois à venir ; ▪ apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des avantages commerciaux à percevoir des fournisseurs en fin d'exercice

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes 6.2 "Coût d'achat complet des marchandises vendues" et 6.8 "Autres actifs courants" de l'annexe aux comptes consolidés	
Dans le cadre de ses activités de distribution, le Groupe perçoit de ses fournisseurs des avantages commerciaux sous la forme de ristournes et de coopérations commerciales. Ces avantages, dont les montants sont généralement déterminés sur la base d'un pourcentage défini contractuellement en fonction du volume d'achats et appliqué aux achats effectués auprès des fournisseurs, sont comptabilisés en minoration du coût d'achat complet des marchandises vendues. Compte tenu de l'impact significatif de ces avantages, de la multiplicité des contrats concernés et de la nécessité pour le Groupe d'évaluer pour chacun des fournisseurs le montant des avantages, nous avons estimé que l'évaluation des avantages commerciaux à percevoir des fournisseurs en fin d'exercice constitue un point clé de l'audit pour les enseignes Distribution Casino France, Monoprix, Franprix, C Discount et Éxito	Dans le cadre de notre audit, nous avons : ▪ pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au processus de suivi de ces avantages commerciaux dans les enseignes Distribution Casino France, Monoprix, Franprix, C Discount et Éxito ; ▪ évalué les contrôles clés mis en place par le Groupe relatifs à la détermination des volumes d'achats concernés par les avantages commerciaux, et à l'application des conditions commerciales contractuelles : nous avons apprécié leur conception et testé leur efficacité opérationnelle sur la base d'échantillons ; ▪ pour un échantillon de contrats, rapproché les taux utilisés pour évaluer les avantages commerciaux avec les conditions commerciales indiquées dans les contrats signés avec les fournisseurs ; ▪ apprécié, pour un échantillon de contrats et par comparaison avec les montants d'achats annuels confirmés par les fournisseurs et ceux comptabilisés dans les systèmes d'information, les volumes d'achats retenus en fin d'année par le Groupe pour évaluer le montant des avantages commerciaux à percevoir par famille de produits pour chacun des fournisseurs ; ▪ apprécié le débouclement des factures à établir provisionnées au 31 décembre 2021 par rapport aux encaissements reçus sur l'exercice 2022 ; et ▪ apprécié les premiers éléments disponibles relatifs au débouclement des factures à établir provisionnées au 31 décembre 2022 par rapport aux encaissements reçus sur le début de l'année 2023.

Évaluation des crédits de taxes (ICMS et PIS/COFINS) et des passifs fiscaux éventuels chez GPA et Sendas

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes 5.1 "Indicateurs clés par secteur opérationnel", 6.8 "Autres actifs courants", 6.9.1 "Composition des autres actifs non courants" et 13.3 "Passifs et actifs éventuels" de l'annexe aux comptes consolidés	
Dans le cadre de ses activités de distribution chez GPA et Sendas, le Groupe comptabilise des crédits de taxes ICMS et PIS/COFINS. Au 31 décembre 2022, les crédits ICMS comptabilisés s'élèvent à 366 millions d'euros et les crédits PIS/COFINS à 504 millions d'euros. Ces crédits ont été reconnus dans la mesure où leur recouvrement est considéré comme probable par GPA et Sendas. Au Brésil, GPA et Sendas sont également engagés dans diverses procédures administratives et judiciaires découlant notamment de réclamations fiscales effectuées par l'administration brésilienne. Une partie de ces risques fiscaux, évalués à 2 471 millions d'euros ont été qualifiés de passifs éventuels et n'ont pas donné lieu à la comptabilisation d'une provision au 31 décembre 2022, comme indiqué dans la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.	Nous avons pris connaissance des procédures mises en place par le Groupe pour recenser et évaluer les crédits de taxes et les risques fiscaux dans les filiales brésiliennes (recensement des crédits et des risques, plan de recouvrement des crédits, documentation de l'évaluation du risque, recours à des experts externes). Dans le cadre de cette prise de connaissance nous avons également mené des entretiens avec différentes personnes exerçant des responsabilités dans les organisations de GPA et Sendas pour identifier et obtenir une compréhension des crédits de taxes et des litiges existants, ainsi que des éléments de jugement s'y rapportant. Concernant les crédits de taxes ICMS et PIS/COFINS, avec l'aide de nos spécialistes en taxes indirectes brésiliennes : ▪ nous avons analysé le dispositif de contrôle interne relatif au processus mis en place pour assurer leur suivi et leur recouvrement. Nous avons évalué la conception des contrôles clés associés et testé leur efficacité opérationnelle, notamment les contrôles sur les projections préparées par la direction, sur lesquelles repose l'évaluation de la recouvrabilité des crédits de taxes ; ▪ nous avons testé les hypothèses importantes utilisées par la Direction dans son évaluation de la recouvrabilité de ces crédits de taxes et testé l'exactitude des données sous-jacentes ; ▪ nous avons apprécié l'application des lois fiscales et des régimes fiscaux spéciaux utilisés dans l'évaluation de la recouvrabilité des crédits ; ▪ nous avons testé les données utilisées par la direction pour déterminer les montants de crédits d'impôts comptabilisés ; ▪ nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes 5.1, 6.8, 6.9.1 et 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Évaluation des crédits de taxes (ICMS et PIS/COFINS) et des passifs fiscaux éventuels chez GPA et Sendas (suite)

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes 5.1 "Indicateurs clés par secteur opérationnel", 6.8 "Autres actifs courants", 6.9.1 "Composition des autres actifs non courants" et 13.3 "Passifs et actifs éventuels" de l'annexe aux comptes consolidés (suite)	
Nous avons estimé que le recouvrement des crédits de taxes, d'une part, et l'évaluation des passifs fiscaux éventuels au Brésil, d'autre part, constituent des points clés de l'audit en raison (i) de l'importance dans les comptes au 31 décembre 2022 du montant des crédits de taxes à recevoir et des passifs fiscaux éventuels, (ii) de la complexité de la législation fiscale brésilienne en matière d'impôts et de taxes et (iii) de l'utilisation de jugements et d'estimations dans le cadre de l'évaluation des crédits de taxes et des passifs fiscaux éventuels.	Concernant les passifs éventuels, nous avons, avec l'aide de nos spécialistes en fiscalité brésilienne : ▪ pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au processus d'identification, de suivi et d'estimation du niveau de risque associé aux différents litiges, évalué la conception des contrôles clés associés et testé leur efficacité opérationnelle, notamment les contrôles relatifs aux hypothèses et fondements techniques des positions fiscales utilisées dans l'évaluation des probabilités de pertes, ainsi que ceux relatifs à l'évaluation et la présentation des montants liés aux passifs fiscaux éventuels. ▪ apprécié l'évaluation réalisée par les Directions de GPA et Sendas de la probabilité et de l'estimation de pertes pour un échantillon de passifs fiscaux éventuels significatifs : - Compréhension des jugements exercés par les directions de GPA et Sendas, des fondements techniques et de la documentation utilisée par la direction pour évaluer les risques, y compris l'analyse des opinions fiscales ou d'autres conseils fiscaux obtenus auprès des conseillers juridiques et fiscaux externes de GPA et Sendas ; - Inspection et évaluation des réponses aux confirmations externes envoyées aux principaux conseillers juridiques et fiscaux de GPA et Sendas ; - Revue des estimations de la Direction en s'appuyant sur la connaissance et l'expérience de nos experts en fiscalité au Brésil, quant à l'application des lois fiscales et l'évolution des environnements réglementaires et fiscaux. ▪ analysé les hypothèses et données sous-jacentes ainsi que l'exactitude du calcul des montants liés aux passifs éventuels fiscaux présentés ; et ▪ apprécié le caractère approprié des informations fournies dans la note 13.3 de l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration.

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

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du Code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général. S'agissant de comptes consolidés, nos diligences comprennent la vérification de la conformité du balisage de ces comptes au format défini par le règlement précité.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

En raison des limites techniques inhérentes au macro-balisage des comptes consolidés selon le format d'information électronique unique européen, il est possible que le contenu de certaines balises des notes annexes ne soit pas restitué de manière identique aux comptes consolidés joints au présent rapport.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes consolidés qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par les assemblées générales du 29 avril 2010 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 10 mai 2022 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Deloitte & Associés était dans la treizième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans la première année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la Direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la Direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre, le Commissaire aux comptes :

- identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la Direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;
- apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 20 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		KPMG S.A.	
Stéphane Rimbeuf	Patrice Choquet	Éric Ropert	Rémi Vinit-Dunand

2.6.2. ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

2.6.2.1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021 retraité [1]
Activités poursuivies			
Chiffre d'affaires, hors taxes	5/6.1	33 610	30 549
Autres revenus	6.1	394	504
Revenus totaux	**6.1**	**34 004**	**31 053**
Coût d'achat complet des marchandises vendues	6.2	(26 109)	(23 436)
Marge des activités courantes	**6.2**	**7 895**	**7 617**
Coûts des ventes	6.3	(5 366)	(5 122)
Frais généraux et administratifs	6.3	(1 413)	(1 308)
Résultat opérationnel courant	**5.1**	**1 117**	**1 186**
Exprimé en % du CA HT		*3,3 %*	*3,9 %*
Autres produits opérationnels	6.5	764	349
Autres charges opérationnelles	6.5	(1 275)	(1 005)
Résultat opérationnel		**605**	**530**
Exprimé en % du CA HT		*1,8 %*	*1,7 %*
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	11.3.1	61	27
Coût de l'endettement financier brut	11.3.1	(642)	(449)
Coût de l'endettement financier net	**11.3.1**	**(581)**	**(422)**
Autres produits financiers	11.3.2	300	116
Autres charges financières	11.3.2	(658)	(507)
Résultat avant impôt		**(334)**	**(283)**
Exprimé en % du CA HT		*- 1,0 %*	*- 0,9 %*
Produit (Charge) d'impôt	9.1	9	86
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	3.3.3	10	49
Résultat net des activités poursuivies		**(314)**	**(147)**
Exprimé en % du CA HT		*- 0,9 %*	*- 0,5 %*
dont, part du Groupe		(279)	(280)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		(35)	132
Activités abandonnées			
Résultat net des activités abandonnées	**3.5.2**	**(31)**	**(255)**
dont, part du Groupe	3.5.2	(37)	(254)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	3.5.2	6	(1)
Ensemble consolidé			
Résultat net de l'ensemble consolidé		**(345)**	**(402)**
dont, part du Groupe		(316)	(534)
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	(29)	132

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

Résultat net par action

(en euros)	Notes	2022	2021 retraité [1]
Des activités poursuivies, part du Groupe	**12.10.2**		
▪ de base		(3,02)	(2,93)
▪ dilué		(3,02)	(2,93)
De l'ensemble consolidé, part du Groupe	**12.10.2**		
▪ de base		(3,36)	(5,29)
▪ dilué		(3,36)	(5,29)

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

2.6.2.2. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité [1]
Résultat net de l'ensemble consolidé	**(345)**	**(402)**
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	**203**	**(84)**
Couvertures de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture [2]	9	38
Écarts de conversion [3]	194	(108)
Instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI	(1)	(1)
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments recyclables	2	(3)
Effets d'impôt	(1)	(10)
Éléments non recyclables en résultat	**5**	**2**
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI	(30)	-
Écarts actuariels	46	2
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments non recyclables	-	-
Effets d'impôt	(11)	-
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	**208**	**(82)**
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice, net d'impôt	**(138)**	**(484)**
Dont part du Groupe	*(237)*	*(533)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*99*	*49*

(1) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités (note 1.3).
(2) La variation de la réserve de coût de couverture relative aux exercices 2022 et 2021 n'est pas significative.
(3) La variation positive de l'exercice 2022 de 194 millions d'euros résulte principalement de l'appréciation de la monnaie brésilienne pour 299 millions d'euros compensée par la dépréciation de la monnaie colombienne pour 123 millions d'euros. En 2021, la variation négative de 108 millions d'euros résultait principalement de la dépréciation de la monnaie colombienne pour 124 millions d'euros.

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

2.6.2.3. État de la situation financière consolidée

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	**31 décembre 2022**	31 décembre 2021 retraité [1]	1er janvier 2021 retraité [1]
Goodwill	10.1	6 933	6 667	6 656
Immobilisations incorporelles	10.2	2 065	2 006	2 048
Immobilisations corporelles	10.3	5 319	4 641	4 279
Immeubles de placement	10.4	403	411	428
Actifs au titre de droits d'utilisation	7.1.1	4 889	4 748	4 888
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	3.3.3	382	201	191
Autres actifs non courants	6.9	1 301	1 183	1 217
Actifs d'impôts différés	9.2.1	1 490	1 195	1 022
Actifs non courants		**22 781**	**21 053**	**20 728**
Stocks	6.6	3 640	3 214	3 209
Créances clients	6.7	854	772	941
Autres actifs courants	6.8	1 636	2 033	1 770
Créances d'impôts courants		174	196	167
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	2 504	2 283	2 744
Actifs détenus en vue de la vente	3.5.1	110	973	932
Actifs courants		**8 917**	**9 470**	**9 763**
TOTAL ACTIFS		**31 698**	**30 523**	**30 491**

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

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	**31 décembre 2022**	31 décembre 2021 retraité [1]	1er janvier 2021 retraité [1]
Capital social	12.2	166	166	166
Primes, titres auto-détenus, autres réserves et résultats		2 625	2 577	3 135
Capitaux propres part du Groupe		**2 791**	**2 742**	**3 301**
Intérêts ne donnant pas le contrôle	**12.8**	**2 947**	**2 880**	**2 855**
Capitaux propres	**12**	**5 738**	**5 622**	**6 155**
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	8.2	216	273	289
Autres provisions non courantes	13.1	515	376	374
Dettes financières brutes non courantes	11.2	7 377	7 461	6 701
Passifs de loyers non courants	7.1.1	4 447	4 174	4 281
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	32	61	45
Autres dettes non courantes	6.10	309	225	201
Passifs d'impôts différés	9.2.2	503	405	508
Passifs non courants		**13 398**	**12 975**	**12 398**
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	8.2	13	12	12
Autres provisions courantes	13.1	229	216	189
Dettes fournisseurs		6 522	6 099	6 190
Dettes financières brutes courantes	11.2	1 827	1 369	1 355
Passifs de loyers courants	7.1.1	743	718	705
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	129	133	119
Dettes d'impôts exigibles		19	8	98
Autres dettes courantes	6.10	3 069	3 196	3 059
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.5.1	12	175	210
Passifs courants		**12 563**	**11 926**	**11 937**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**31 698**	**30 523**	**30 491**

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

2.6.2.4. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021 retraité [1]
Résultat avant impôt des activités poursuivies		(334)	(283)
Résultat avant impôt des activités abandonnées	3.5.2	(29)	(330)
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé		**(363)**	**(613)**
Dotations aux amortissements	6.4	1 391	1 329
Dotations aux provisions et dépréciation	4.1	398	299
Pertes/(gains) liés aux variations de juste valeur	11.3.2	(2)	(5)
Charges/(produits) calculés liés aux stock-options et assimilés	8.3.1	13	14
Autres charges/(produits) calculés		(119)	(47)
Résultats sur cessions d'actifs	4.4	(81)	(128)
Pertes/(profits) liés à des variations de parts d'intérêts de filiales avec prise/perte de contrôle		(386)	20
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises	3.3.1/3.3.2	11	17
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	581	422
Intérêts financiers nets au titre des contrats de location	11.3.2	343	313
Coûts de non-tirage, coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2	108	88
Résultats de cession et retraitements liés aux activités abandonnées		(7)	114
Capacité d'Autofinancement (CAF)		**1 888**	**1 824**
Impôts versés		(139)	(184)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	4.2	(475)	(24)
Impôts versés et variation du BFR liés aux activités abandonnées		(119)	(97)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		**1 155**	**1 519**
Dont activités poursuivies		*1 310*	*1 832*
Décaissements liés aux acquisitions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.3	(1 651)	(1 122)
▪ d'actifs financiers	4.11	(232)	(174)
Encaissements liés aux cessions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.4	467	156
▪ d'actifs financiers	4.11	712	163
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle	4.5	587	(15)
Incidence des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises	4.6	280	1
Variation des prêts et avances consentis		(12)	(30)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées		(42)	(81)

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021 retraité [1]
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**108**	**(1 101)**
Dont activités poursuivies		*150*	*(1 020)*
Dividendes versés :			
▪ aux actionnaires de la société mère	12.9	-	-
▪ aux intérêts ne donnant pas le contrôle	4.7	(66)	(102)
▪ aux porteurs de TSSDI	12.9	(42)	(35)
Augmentation et diminution de capital de la société mère		-	-
Transactions entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle	4.8	442	15
Cessions/(acquisitions) de titres auto-détenus	12.4	-	-
Augmentation emprunts et dettes financières	4.9	1 973	4 203
Diminution emprunts et dettes financières	4.9	(1 984)	(3 514)
Remboursement des passifs de loyer		(602)	(623)
Intérêts financiers nets versés	4.10	(985)	(752)
Autres remboursements		(49)	(30)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées		(3)	(10)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**(1 317)**	**(848)**
Dont activités poursuivies		*(1 314)*	*(838)*
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités poursuivies		97	(22)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités abandonnées		-	-
VARIATION DE TRÉSORERIE	**4.9**	**43**	**(452)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		**2 223**	**2 675**
▪ dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	2 224	2 675
▪ dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		(1)	(1)
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		**2 265**	**2 223**
▪ dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	2 265	2 224
▪ dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		-	(1)

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

2.6.2.5. État de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros) *(avant affectation du résultat)*	Capital	Réserves liées au capital [1]	Titres auto-détenus
AU 1ER JANVIER 2021 PUBLIÉ	**166**	**3 901**	**(22)**
Incidences décision de l'IFRS IC relative aux coûts SaaS (note 1.3)	-	-	-
AU 1ER JANVIER 2021 RETRAITÉ [*]	**166**	**3 901**	**(22)**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice retraité [*]	-	-	-
Résultat de l'exercice retraité [*]	-	-	-
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice retraité [*]	**-**	**-**	**-**
Opérations sur capital	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus [5]	-	-	8
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions [6]	-	-	-
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI [6]	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales	-	-	-
Autres mouvements [9]	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2021 RETRAITÉ [*]	**166**	**3 901**	**(14)**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	**-**	**-**	**-**
Opérations sur capital	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus [5]	-	-	12
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions [6]	-	-	-
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI [6]	-	-	-
Paiements en actions	-	-	-
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales [7]	-	-	-
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales [8]	-	-	-
Autres mouvements [9]	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**166**	**3 901**	**(2)**

(*) Les comptes antérieurement publiés ont été retraités (note 1.3).
(1) Réserves liées au capital = primes d'émissions, prime d'apport, primes de fusions, réserves légales.
(2) Voir note 12.6.
(3) Attribuable aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon.
(4) Voir note 12.8.
(5) Voir note 12.4 pour les opérations sur titres auto-détenus.
(6) Voir note 12.9 pour les dividendes versés et à verser aux porteurs d'actions et TSSDI. Les dividendes de l'exercice versés et à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle concernent principalement l'Uruguay, Sendas et Éxito à hauteur respectivement de 20, 14 et 13 millions d'euros (2021 : Sendas, GPA et Éxito pour respectivement 28, 11 et 19 millions d'euros).
(7) L'incidence de - 118 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés du Groupe reflète principalement la perte de contrôle de GreenYellow (note 3.1.3).
(8) L'incidence de 348 millions d'euros sur les capitaux propres consolidés du Groupe reflète principalement la cession de 10,44 % de la participation dans Assaí (note 3.1.4).
(9) Principalement lié à la réévaluation chez Libertad en application de la norme IAS 29 au titre de l'économie hyperinflationniste.

TSSDI	Réserves et résultats consolidés	Autres réserves [2]	Capitaux propres Part du Groupe [3]	Intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	Capitaux propres Totaux
1 350	**1 000**	**(3 087)**	**3 309**	**2 856**	**6 165**
-	(8)	-	(8)	(2)	(10)
1 350	**992**	**(3 087)**	**3 301**	**2 855**	**6 155**
-	-	1	1	(83)	(82)
-	(534)	-	(534)	132	(402)
-	**(534)**	**1**	**(533)**	**49**	**(484)**
-	-	-	-	-	-
-	(8)	-	-	-	-
-	-	-	-	(69)	(69)
-	(36)	-	(36)	-	(36)
-	8	-	8	12	20
-	-	-	-	-	-
-	(21)	-	(21)	(3)	(25)
-	25	-	25	37	62
1 350	**426**	**(3 086)**	**2 742**	**2 880**	**5 622**
-	-	79	79	129	208
-	(316)	-	(316)	(29)	(345)
-	**(316)**	**79**	**(237)**	**99**	**(138)**
-	-	-	-	-	-
-	(12)	-	-	-	-
-	-	-	-	(53)	(53)
-	(47)	-	(47)	-	(47)
-	5	-	5	11	15
-	22	-	22	(140)	(118)
-	211	53	264	85	348
-	42	-	42	65	107
1 350	**331**	**(2 955)**	**2 791**	**2 947**	**5 738**

2.6.3. NOTES ANNEXES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Principes comptables généraux 79
1.1. Référentiel 79
1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés 80
1.3. Changements de méthodes comptables et retraitement de l'information comparative 81

Note 2 Faits marquants 85
Cession de GreenYellow 86

Note 3 Périmètre de consolidation 88
3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2022 90
3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2021 91
3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises 92
3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation 94
3.5. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées 95

Note 4 Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie 97
4.1. Réconciliation des dotations aux provisions 97
4.2. Réconciliation de la variation du BFR avec les postes du bilan 97
4.3. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations 98
4.4. Réconciliation des cessions d'immobilisations 98
4.5. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle 99
4.6. Incidences des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises 99
4.7. Réconciliation des dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle 99
4.8. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle 99
4.9. Réconciliation entre la variation de trésorerie et la variation de dette financière nette 100
4.10. Réconciliation des intérêts financiers nets versés 100
4.11. Flux de trésorerie d'investissement liés à des actifs financiers 100

Note 5 Information sectorielle 101
5.1. Indicateurs clés par secteur opérationnel 102
5.2. Indicateurs clés par zone géographique 102

Note 6 Données liées à l'activité 103
6.1. Produits des activités ordinaires 103
6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues 105
6.3. Nature de charges par fonction 106
6.4. Amortissements 106
6.5. Autres produits et charges opérationnels 107
6.6. Stocks 108
6.7. Créances clients 109
6.8. Autres actifs courants 110
6.9. Autres actifs non courants 111
6.10. Autres dettes 112
6.11. Engagements hors bilan 113

Note 7 Contrats de location 114
7.1. Preneur 117
7.2. Bailleur 119

Note 8 Charges de personnel 119
8.1. Frais de personnel 119
8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés 119
8.3. Paiement en actions 123
8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité exécutif Groupe et du Conseil d'administration 126
8.5. Effectif moyen du Groupe 126

Note 9 Impôts 127
9.1. Charge d'impôt 127
9.2. Impôts différés 129

Note 10 Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement 130
10.1. *Goodwill* 130
10.2. Autres immobilisations incorporelles 131
10.3. Immobilisations corporelles 134
10.4. Immeubles de placement 136
10.5. Dépréciation des actifs non courants (incorporels, corporels, immeubles de placement et *goodwill*) 137

Note 11 Structure financière et coûts financiers 140
11.1. Trésorerie nette 142
11.2. Emprunts et dettes financières 143
11.3. Résultat financier 147
11.4. Juste valeur des instruments financiers 149
11.5. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers 153

Note 12 Capitaux propres et résultat par action 164
12.1. Gestion du capital 165
12.2. Éléments sur capital social 165
12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions 165
12.4. Actions propres et d'autocontrôle 165
12.5. TSSDI 165
12.6. Composition des autres réserves 166
12.7. Autres informations sur les réserves consolidées . 166
12.8. Principaux intérêts ne donnant pas le contrôle 168
12.9. Dividendes 170
12.10. Résultat net par action 170

Note 13 Autres provisions 171
13.1. Décomposition et variations 172
13.2. Détail des provisions pour litiges du Brésil 172
13.3. Passifs et actifs éventuels 173

Note 14 Transactions avec les parties liées 175

Note 15 Événements postérieurs à la clôture 176

Note 16 Honoraires des Commissaires aux comptes 176

Note 17 Principales sociétés consolidées 177

Note 18 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur 180

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 2022 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 9 mars 2023, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Casino, Guichard-Perrachon pour l'exercice 2022.

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 2022.

Ce référentiel est disponible sur le site de la Commission européenne à l'adresse suivante : https://ec.europa.eu/info/business-economy-euro/company-reporting-and-auditing/company-reporting/financial-reporting_fr.

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.

Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1er janvier 2022

L'Union européenne a adopté les textes suivants qui sont d'application obligatoire par le Groupe pour son exercice ouvert le 1er janvier 2022 et sans incidence significative sur les états financiers consolidés du Groupe :

- amendements à IFRS 3 – Référence au cadre conceptuel

  Ces amendements sont d'application prospective et obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2022.

  Ils mettent à jour une référence au Cadre conceptuel sans changer les dispositions comptables pour les regroupements d'entreprises ;

- amendements à IAS 16 – Immobilisations corporelles – produits antérieurs à l'utilisation prévue

  Ces amendements sont d'application rétrospective à compter du 1er janvier 2022. Ils suppriment l'exception au principe général prévue au paragraphe IAS 16.17e, ce qui interdit à l'entité de déduire du coût d'une immobilisation corporelle les produits nets dégagés au cours des tests de fonctionnement de l'immobilisation. Le produit de la vente de tels éléments sera nécessairement reconnu au compte de résultat ;

- amendements à IAS 37 – Contrats déficitaires – coûts d'exécution d'un contrat

  Ces amendements sont d'application rétrospective à compter du 1er janvier 2022. Ils précisent les coûts qu'une entreprise doit inclure pour déterminer si un contrat est déficitaire et notamment que les coûts d'exécution d'un contrat incluent à la fois les coûts marginaux, tels que les coûts de la main-d'œuvre directe et des matières, et l'imputation d'autres coûts directement liés au contrat, comme par exemple la charge d'amortissement relative à une immobilisation corporelle utilisée entre autres pour l'exécution du contrat ;

- améliorations annuelles des normes IFRS – Cycle 2018-2020

  Les principales normes concernées sont :

  - IFRS 9 : ces amendements précisent qu'il faut inclure les honoraires dans le critère des 10 % relatif à la décomptabilisation de passifs financiers,
  - IFRS 16 : ces amendements modifient l'exemple illustratif 13 afin de supprimer l'exemple traitant des paiements au titre des améliorations locatives versés par le bailleur,
  - IFRS 1 et IAS 41 qui font l'objet d'amendements mineurs qui ne sont pas applicables au Groupe.

Décision de l'IFRS IC portant sur les coûts d'implémentation, de configuration et de personnalisation des logiciels en mode SaaS (accord de *cloud* – "Software as a Service")

L'IFRS IC a publié en avril 2021 une décision relative à la comptabilisation des coûts de configuration ou de personnalisation d'un logiciel utilisé en mode SaaS (*Software as a Service*).

Au cours du 1er semestre 2022, le Groupe a finalisé le recensement des contrats et les analyses relatives aux différentes natures de coûts engagés afin d'identifier ceux affectés par cette décision. Ces analyses ont conduit le Groupe à changer la méthode de comptabilisation de ces coûts de personnalisation et de configuration lorsqu'ils ne remplissent pas les critères de capitalisation selon IAS 38 et lorsqu'ils ne correspondent pas au développement d'une interface avec cette solution SaaS. Ces coûts sont désormais comptabilisés en charge, dans la plupart des cas quand ils sont encourus, et notamment si les travaux sont réalisés en interne ou par un intégrateur tiers (non lié à l'éditeur de la solution SaaS). Ces coûts sont étalés sur la durée du contrat SaaS si les travaux sont réalisés par l'éditeur de la solution Saas ou par son sous-traitant et ne seraient pas séparables de l'accès à la solution SaaS mais le Groupe n'est pas significativement concerné par ce dernier cas. Les incidences liées à l'application rétrospective de cette décision sont détaillées dans la note 1.3.

Décision de l'IFRS IC relative aux dépôts bancaires à vue avec restrictions d'utilisation

En avril 2022, l'IFRS IC a publié une décision concernant la présentation d'un dépôt à vue en tant que composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie au bilan et dans le tableau des flux de trésorerie lorsque le dépôt à vue est soumis à des restrictions contractuelles d'utilisation convenues avec un tiers.

Dans sa décision, l'IFRS IC a conclu que les restrictions d'utilisation d'un dépôt à vue découlant d'un contrat avec un tiers n'ont pas pour effet de modifier la nature de trésorerie du dépôt à vue, à moins que ces restrictions ne modifient la nature du dépôt de telle sorte qu'il ne réponde plus à la définition de la trésorerie selon IAS 7.

Le Groupe a mené un recensement des contrats et une analyse de ces derniers qui n'ont conduit à aucun changement significatif de présentation dans les comptes consolidés du Groupe.

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 évalués à la 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 euros, monnaie fonctionnelle de la Société. 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, 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 d'actifs selon IFRS 5 (note 3.5) ;
- la reconnaissance, la présentation et l'évaluation de la valeur recouvrable des crédits d'impôt ou de taxes (principalement ICMS, PIS et COFINS au Brésil) (notes 5.1, 6.9 et 13) ;
- les modalités d'application de la norme IFRS 16 dont notamment la détermination des taux d'actualisation et de la durée de location à retenir pour l'évaluation du passif de loyer de contrats disposant d'options de renouvellement ou de résiliation (note 7) ;
- l'évaluation des impôts différés actifs (note 9) ;
- les évaluations des actifs non courants et *goodwill* (note 10.5) ;
- le risque de liquidité du Groupe (note 11.5.4) ;
- l'appréciation de contrôle de Sendas et GPA (note 12.8) ;
- ainsi que les provisions pour risques (note 13), notamment fiscaux et sociaux au Brésil.

1.2.3. Prise en compte des risques liés au changement climatique

Le Groupe a mis en place en 2021 un département dédié à la Finance Durable, dont les missions sont, entre autres, d'assurer la connectivité entre les états financiers et les enjeux climatiques, de répondre aux nouvelles réglementations sur ce sujet, et de garantir l'intégration des problématiques environnementales dans les processus de prise de décision, notamment sur des investissements.

Par ses implantations géographiques, le groupe Casino est exposé à des risques pays significatifs liés au changement climatique. Ces risques sont de différentes natures, risques physiques et risques de transition, puisque les dérèglements climatiques en cours peuvent avoir un impact à différents niveaux sur :

- les activités du Groupe avec l'augmentation des événements climatiques extrêmes : notamment sécheresse ou pluies diluviennes au Brésil, inondations, tempêtes, glissements de terrains, tremblements de terre en Colombie ;
- l'offre de produits commercialisés par les magasins avec des changements significatifs de comportement d'achat des clients ;
- la chaîne d'approvisionnement avec des tensions sur la disponibilité des matières premières ;
- l'accès aux financements en cas de non-respect des objectifs de réduction des gaz à effet de serre liés à l'Accord de Paris ;
- l'image et la réputation de l'entreprise auprès des clients et des parties prenantes, exigeant des entreprises de lutter activement contre le changement climatique ;
- ses collaborateurs dont les conditions de travail pourraient être impactées notamment dans des zones qui subiront des épisodes de fortes chaleurs.

L'augmentation de la fréquence des événements extrêmes peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe (interruption d'activité/difficulté d'approvisionnement) mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, de l'énergie et des coûts de transport et de distribution, perte de la saisonnalité des ventes des produits, changement des habitudes de consommation et augmentation des primes des polices d'assurances, le tout pouvant être accentué par les nouvelles réglementations des pays dans lesquels le Groupe opère.

La prise en compte des risques climatiques et de ses opportunités se retrouve également à travers l'engagement du Groupe à :

- abaisser de 18 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 (émissions directes des combustions) et 2 (émissions indirectes générées par l'énergie consommée) et de 38 % d'ici 2030 par rapport à 2015 ;
- abaisser de 10 % ses émissions de scope 3 (émissions indirectes liées aux activités du Groupe) entre 2018 et 2025.

Cet engagement pourrait faire évoluer certains choix en termes d'investissements liés à son activité.

Dans le cadre de ses activités, le Groupe appréhende les risques identifiés liés au changement climatique au niveau des plans d'affaires. Les risques sont notamment pris en compte :

- dans l'évaluation de la valeur de certains de ses actifs à travers leur durée d'utilité ou lorsqu'il s'agit des actifs incorporels à durée de vie indéfinie l'appréciation d'événements pouvant conduire à l'identification d'un indice de perte de valeur ;
- dans la mise en place des feuilles de route de décarbonation au travers de l'identification des actions de réduction et l'évaluation des impacts financiers afférents, concernant notamment le transfert des meubles froids traditionnels vers des meubles froids hydrides ou au gaz naturel, l'installation d'équipements d'efficacité énergétique ou encore le déploiement de modes de transport bas carbone ;
- dans le développement de gammes de produits répondant aux comportements futurs potentiels des consommateurs, plus attentifs à l'impact carbone de leur consommation. Le Groupe développe en ce sens des gammes de produits et des concepts magasin 100 % Vegan, des produits écocertifiés, des offres de produits locaux, la vente en vrac ou encore de produits de seconde main ou reconditionnés ;
- dans l'analyse des perspectives de financements.

En 2022, le Groupe a engagé un cabinet externe afin de mener une étude sur les risques climatiques physiques en France, en Colombie et au Brésil pour identifier les risques potentiels pesant sur les actifs. Cette étude a révélé une faible exposition du Groupe aux risques climatiques physiques aigus et chroniques. Les résultats de cette étude et les solutions d'adaptation continueront d'être étudiés et déployées pour celles retenues. Par conséquent, à ce stade, les impacts du changement climatique sur les états financiers sont estimés comme étant peu significatifs.

1.3. Changements de méthodes comptables et retraitement de l'information comparative

Les tableaux ci-dessous présentent les incidences sur le compte de résultat consolidé, l'état du résultat global consolidé, l'état des flux de trésorerie consolidés et l'état de la situation financière consolidée précédemment publiés, résultant de l'application rétrospective de la décision de l'IFRS IC portant sur les coûts d'implémentation, de configuration et de personnalisation des logiciels en mode SaaS (note 1.1).

Impacts sur les principaux agrégats du compte de résultat consolidé au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	**2021 publié**	Incidences décision IFRS IC – Coûts SaaS	**2021 retraité**
Chiffre d'affaires	30 549	-	30 549
Autres revenus	504	-	504
REVENUS TOTAUX	**31 053**	**-**	**31 053**
Coût d'achat complet des marchandises vendues	(23 436)	-	(23 436)
Coût des ventes	(5 122)	-	(5 122)
Frais généraux et administratifs	(1 302)	(6)	(1 308)
Résultat opérationnel courant	**1 193**	**(7)**	**1 186**
Résultat opérationnel	**537**	**(7)**	**530**
Coût de l'endettement financier net	(422)	-	(422)
Autres produits et charges financiers	(391)	-	(391)
Résultat avant impôt	**(276)**	**(7)**	**(283)**
Produit (charge) d'impôt	84	2	86
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	49	-	49
Résultat net des activités poursuivies	**(142)**	**(5)**	**(147)**
Dont part du Groupe	*(275)*	*(4)*	*(280)*
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	*133*	*(1)*	*132*
Résultat net des activités abandonnées	**(255)**	**-**	**(255)**
Dont part du Groupe	*(254)*	-	*(254)*
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	*(1)*	-	*(1)*
RÉSULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ	**(397)**	**(5)**	**(402)**
Dont part du Groupe	*(530)*	*(4)*	*(534)*
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	*133*	*(1)*	*132*

Impacts sur les principaux agrégats de l'état du résultat global consolidé au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	**2021 publié**	Incidences décision IFRS IC – Coûts SaaS	**2021 retraité**
Résultat net de l'ensemble consolidé	**(397)**	**(5)**	**(402)**
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	**(84)**	**-**	**(84)**
Éléments non recyclables ultérieurement en résultat	**2**	**-**	**2**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	**(82)**	**-**	**(82)**
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice, net d'impôt	**(479)**	**(5)**	**(484)**
Dont part du Groupe	*(529)*	*(4)*	*(533)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*50*	*(1)*	*49*

Impacts sur les principaux agrégats de l'état de la situation financière consolidée au 1er janvier 2021

(en millions d'euros)	1er janvier 2021 publié	Incidences décision IFRS IC – Coûts SaaS	1er janvier 2021 retraité
Actifs non courants	**20 738**	**(10)**	**20 728**
Dont immobilisations incorporelles	*2 061*	*(12)*	*2 048*
Dont actifs impôts différés	*1 019*	*2*	*1 022*
Actifs courants	**9 763**	**-**	**9 763**
TOTAL ACTIFS	**30 501**	**(10)**	**30 491**
Capitaux propres	**6 165**	**(10)**	**6 155**
Dont capitaux propres part du Groupe	*3 309*	*(8)*	*3 301*
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	*2 856*	*(2)*	*2 855*
Passifs non courants	**12 398**	**-**	**12 398**
Passifs courants	**11 937**	**-**	**11 937**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**30 501**	**(10)**	**30 491**

Impacts sur les principaux agrégats de l'état de la situation financière consolidée au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	31 décembre 2021 publié	Incidences décision IFRS IC – Coûts SaaS	31 décembre 2021 retraité
Actifs non courants	**21 067**	**(14)**	**21 053**
Dont immobilisations incorporelles	*2 024*	*(18)*	*2 006*
Dont actifs impôts différés	*1 191*	*4*	*1 195*
Actifs courants	**9 470**	**-**	**9 470**
TOTAL ACTIFS	**30 537**	**(14)**	**30 523**
Capitaux propres	**5 638**	**(15)**	**5 622**
Dont capitaux propres part du Groupe	*2 755*	*(13)*	*2 742*
Dont intérêts ne donnant pas le contrôle	*2 883*	*(3)*	*2 880*
Passifs non courants	**12 975**	**-**	**12 975**
Passifs courants	**11 925**	**1**	**11 926**
Dont dettes fournisseurs	*6 097*	*2*	*6 099*
Dont autres dettes courantes	*3 197*	*(1)*	*3 196*
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	**30 537**	**(14)**	**30 523**

Impacts sur les principaux agrégats de l'état des flux de trésorerie consolidés au 31 décembre 2021

(en millions d'euros)	**2021 publié**	Incidences décision IFRS IC – coûts SaaS	**2021 retraité**
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	**1 529**	**(10)**	**1 519**
Dont résultat avant impôt de l'ensemble consolidé	*(606)*	*(7)*	*(613)*
Dont dotations aux amortissements	*1 334*	*(4)*	*1 329*
Dont autres éléments de la CAF	*801*	*2*	*803*
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(1 111)**	**10**	**(1 101)**
Dont décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	*(1 131)*	*10*	*(1 122)*
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	**(848)**	**-**	**(848)**
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(22)	-	(22)
Variation de la trésorerie nette	**(452)**	**-**	**(452)**
Trésorerie et équivalents de trésorerie d'ouverture	2 675	-	2 675
Trésorerie et équivalents de trésorerie de clôture	2 223	-	2 223

NOTE 2 FAITS MARQUANTS

Les faits marquants de l'exercice sont les suivants :

Impact de la guerre en Ukraine et de la crise économique sur les comptes consolidés

La situation géopolitique en Europe de l'Est s'est aggravée le 24 février 2022, à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le Groupe n'exerce pas d'activités en Ukraine, en Russie, ni en Biélorussie ; il n'y détient aucun actif, aucune participation dans des entités, et n'est bénéficiaire d'aucun contrat de franchise. Le Groupe n'est pas affecté de manière significative par les restrictions et les sanctions commerciales imposées par certains États à la Russie. Cependant, le conflit continue d'affecter fortement l'économie et les marchés des capitaux mondiaux et exacerbe une situation déjà difficile sur le plan économique, découlant notamment de l'accélération de l'inflation et de la perturbation des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ainsi, les contrôles à l'exportation/importation et les sanctions économiques prises à l'encontre de la Russie peuvent avoir des effets négatifs sur les activités du Groupe, sa chaîne d'approvisionnement, ses partenaires commerciaux ou ses clients. De même, les effets indirects se traduisant par une hausse de l'inflation, la fluctuation des prix de l'énergie et des matières premières entraîne une augmentation des coûts de transport et des coûts d'achat de certains produits.

Tous ces effets peuvent interrompre la capacité du Groupe à fournir certains produits et entraîner des changements dans les habitudes d'achat des clients et des modifications de la structure des coûts (notamment stocks, frais de transport ainsi que masse salariale) et en conséquence se traduire par des incidences potentiellement défavorables sur notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos flux de trésorerie.

Le groupe Casino n'a pas rencontré de problèmes significatifs d'approvisionnement au cours de l'exercice, malgré quelques ruptures localisées et temporaires. Toutefois, dans un contexte d'approvisionnement tendu, le Groupe est pleinement mobilisé pour assurer un approvisionnement régulier, en augmentant par exemple les stocks de sécurité dans certaines catégories sensibles, afin d'améliorer la disponibilité des produits à des conditions d'achat favorables.

Le Groupe n'opère pas dans ces pays en conflit mais continue de surveiller les effets de la guerre et ses expositions indirectes.

Réalisation de la cession de FLOA à BNP Paribas

Le 31 janvier 2022, le groupe Casino et Crédit Mutuel Alliance Fédérale ont réalisé la cession de FLOA à BNP Paribas (note 3.1.1).

Signature d'un protocole d'accord avec Ocado visant à étendre leur partenariat

Le 17 février 2022, le groupe Casino et Ocado ont annoncé la signature d'un protocole d'accord visant à étendre leur partenariat privilégié en France. Ce protocole prévoit :

- la création d'une société commune qui fournira des services logistiques d'entrepôts automatisés équipés de la technologie d'Ocado et à destination de l'ensemble des acteurs de la distribution alimentaires en ligne en France ;
- un accord aux termes duquel Ocado intégrera dans sa plateforme de services la solution marketplace d'Octopia (filiale de Cdiscount), ce qui permettra aux partenaires internationaux d'Ocado de lancer leur propre marketplace ;
- le déploiement par le groupe Casino de la solution de préparation de commandes en magasin d'Ocado (*In-Store Fulfilment*) dans son parc de magasins Monoprix.

La signature de ce partenariat n'a entraîné aucune conséquence comptable significative dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2022.

Opérations de financement chez GreenYellow

Le 21 février 2022, GreenYellow a annoncé avoir levé près de 200 millions d'euros de financements dont :

- 109 millions d'euros d'obligations convertibles en actions, avec bons de souscription d'actions d'une maturité de 5 ans, souscrites auprès d'un investisseur institutionnel, Farallon Capital. Cette opération a été traitée comme un instrument hybride composé d'un instrument de dette et d'un dérivé incorporé enregistrés respectivement en dette financière pour 101 millions d'euros et en dérivé à la juste valeur par le résultat pour 8 millions d'euros (10 millions d'euros au 30 juin 2022) ;
- 87 millions d'euros de crédit syndiqué auprès d'un pool de banques de premier plan, d'une maturité initiale d'un an (31 décembre 2022).

Cession de la totalité de la participation au capital de Mercialys

Le groupe Casino a procédé à la cession définitive du solde de sa participation dans Mercialys au travers de deux TRS qui sont désormais dénoués : un premier TRS portant sur 6,5 % du capital conclu le 21 février 2022 et un second portant sur 10,3 % du capital conclu le 4 avril 2022 (note 3.1.2).

Cession de GreenYellow

Le groupe Casino a cédé le 18 octobre 2022 une participation majoritaire dans GreenYellow pour une valeur d'entreprise de 1,4 milliard d'euros et une valeur des capitaux propres de 1,1 milliard d'euros. Le produit de cette cession pour le groupe Casino, déduction faite du montant réinvesti, s'élève à 587 millions d'euros auxquels s'ajoutent 30 millions d'euros versés au *closing* dans un compte séquestre sous réserve du respect d'indicateurs opérationnels. Le résultat de cession net de frais s'élève à 302 millions d'euros. Au 31 décembre 2022, la participation résiduelle de 11,8 % est comptabilisée en titres mis en équivalence (note 3.1.3).

Réorganisation juridique du groupe Casino en France

Le 15 juin 2022, le Groupe a annoncé envisager de simplifier et accroître la lisibilité de son organisation juridique en France en plaçant l'ensemble de ses filiales françaises de distribution alimentaire (principalement Franprix, Monoprix, Distribution Casino France, Easydis et AMC) sous une société holding commune détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon. Cette société, dénommée "CGP Distribution France" a été constituée sur le 2nd semestre 2022. Les institutions représentatives du personnel des filiales concernées ont été informées et consultées conformément aux dispositions légales et les entités du périmètre Monoprix sont d'ores et déjà détenues par CGP Distribution France. L'ultime étape de cette réorganisation qui consiste essentiellement en l'apport des activités de Distribution Casino France devrait avoir lieu au cours du 1er semestre 2023.

Les segments de reporting et la structure de management du Groupe demeurent inchangés. Cette opération n'a entraîné aucune conséquence comptable significative dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2022.

Signature d'un accord stratégique en vue d'étendre le partenariat entre le Groupe et Gorillas à l'enseigne Frichti

Le 30 juin 2022, le Groupe et Gorillas ont signé un accord venant étendre leur partenariat mis en place en décembre 2021. Cet accord permet à Frichti d'avoir accès aux produits de marque nationale, et aux produits de marque Monoprix. Ces produits sont désormais disponibles sur la plateforme Frichti et livrés aux consommateurs en quelques minutes, dans les zones géographiques où Frichti opère déjà. Par ce partenariat, qui fait suite à l'acquisition de l'enseigne française Frichti par Gorillas, le groupe Casino souhaite renforcer les liens entre le leader français du Quick Commerce et Monoprix, leader sur la livraison à domicile dans les centres-villes. Le groupe Casino devient ainsi directement associé à la création de valeur de Frichti *via* une participation au capital de l'entreprise.

La participation acquise est présentée en instruments de capitaux propres à la juste valeur par les autres éléments du résultat global au sein des "Autres actifs non courants".

Suite à l'acquisition en décembre 2022 par le groupe Getir de 100 % du capital de Gorillas GmbH, la participation détenue par le Groupe dans Gorillas (filiale de Gorillas GmbH) a fait l'objet d'une perte de valeur de 30 millions d'euros comptabilisée dans les "Autres éléments du résultat global" (note 12.7.2).

Distribution par GPA de 83 % du capital de Grupo Éxito à ses actionnaires

Le 5 septembre 2022, le Conseil d'administration de GPA, filiale du groupe Casino, a annoncé envisager la distribution d'environ 83 % du capital de Grupo Éxito à ses actionnaires et la conservation d'une participation minoritaire d'environ 13 % qui pourrait être cédée ultérieurement. Le Conseil d'administration de Casino s'est réuni le même jour et a approuvé le principe du projet de séparation de GPA et Grupo Éxito afin d'extérioriser la pleine valeur de Grupo Éxito. Lors de l'Assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue le 14 février 2023, la réduction de capital de GPA d'un montant de 7,1 milliards de Real brésilien, a été approuvée par la remise de 1,08 milliard d'actions Éxito aux actionnaires de GPA, soit quatre actions Éxito pour chaque action GPA détenue.

La distribution des actions Grupo Éxito aux actionnaires de GPA, qui prendra la forme de BDR (*Brazilian Depository Receipts*) et d'ADR (*American Depository Receipts*), devrait intervenir au cours du premier semestre 2023, après la fin de la période d'opposition des créanciers, et après la finalisation de l'enregistrement et cotation des programmes de BDR et ADR.

S'agissant d'une opération interne (pas de changement de contrôle de Casino sur le sous-groupe Éxito), il n'y a pas de conséquence comptable significative dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2022, à l'exception des frais engagés au titre de cette opération enregistrés en "Autres charges opérationnelles" et des incidences fiscales.

À l'issue de cette opération, le groupe Casino détiendra 47 % des droits de votes (39 % d'intérêts) et maintiendra son contrôle sur sa filiale Éxito.

Franprix et la famille Zouari prolongent leur partenariat

Le 21 septembre 2022, Franprix, filiale du groupe Casino, et la famille Zouari ont décidé de prolonger leur partenariat historique et stratégique. Cette collaboration a vocation à participer au dynamisme de la politique de développement de l'enseigne avec la création de nouvelles synergies et un objectif commun de 75 ouvertures de magasins (note 3.1.5).

Partenariat du Groupe avec BUT, Conforama, MDA Company et Intermarché

Le 29 septembre 2022, BUT, Conforama, MDA Company, le groupe Casino et Intermarché ont annoncé un nouveau partenariat à l'achat sur les biens techniques (gros électroménager, petit électroménager, image et son) avec la création de la centrale d'achats baptisée Sirius Achats.

Ce partenariat est opérationnel depuis les négociations commerciales annuelles au titre de 2023. Cette centrale d'achats est chargée de négocier les conditions d'achats des différentes enseignes en France auprès des plus gros fournisseurs internationaux de produits électrodomestiques. En associant les volumes des leaders français de l'équipement de la maison (BUT et Conforama), du e-commerce (Cdiscount), de la distribution alimentaire (groupe Casino et Intermarché) et de la distribution de proximité de produits techniques (MDA-GPDIS-Pulsat), Sirius Achats se positionne comme un acteur majeur des biens techniques et a l'ambition d'accompagner ses partenaires industriels dans les prochains défis commerciaux et environnementaux à venir. Ce nouveau partenariat a pour objectif d'optimiser les achats de l'ensemble de ces enseignes en favorisant notamment le développement des produits responsables, par exemple faiblement consommateurs d'énergie, écoconçus, réparables...

Ce partenariat n'a eu aucune incidence comptable significative dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2022.

Cession d'une partie de la participation dans Assaí

Afin d'accélérer son désendettement, le Groupe a annoncé le 26 octobre 2022 avoir engagé l'étude d'un projet de cession d'une partie de sa participation dans Assaí (Sendas). Ce projet s'est concrétisé le 29 novembre 2022 sous la forme d'un placement secondaire. Dans le cadre du placement, 140,8 millions d'actions Assaí détenues par le Groupe (y compris 2,0 millions actions sous forme d'ADS, chaque ADS étant composée de 5 actions Assaí) représentant 10,44 % du capital d'Assaí, ont été allouées à un prix de 19,00 réais par action (17,90 dollars US par ADS). Ainsi le montant total du placement s'élève à 2 675 millions de réais, soit 491 millions d'euros. Le règlement livraison des titres cédés s'est effectué le 2 décembre, ce qui a porté la participation du Groupe dans Assaí à 30,5 % (note 3.1.4).

Plan de cession d'actifs non stratégiques

Le Groupe a lancé mi-2018 un plan de cession d'actifs non stratégiques totalisant 3,2 milliards d'euros d'actifs cédés au 31 décembre 2021. En 2022, le Groupe a poursuivi ce plan avec essentiellement la cession de sa participation résiduelle dans le capital de Mercialys (note 3.1.2) et la cession de GreenYellow (note 3.1.3). En conséquence, le montant des cessions d'actifs non stratégiques atteint 4,1 milliards d'euros sur un plan de cession annoncé de 4,5 milliards 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 17.

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 des exercices suivants de l'entité mise en équivalence. 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 intérêts ne donnant pas le contrôle sont ajustés 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.

Les coûts et frais liés aux opérations de transfert interne de titres et de manière plus large aux réorganisations internes sont présentés en "autres charges opérationnelles".

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 en "Autres élements du résultat global". 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 initialement 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.

En application de la norme IAS 29, les postes du bilan et du compte de résultat des filiales dans des économies hyperinflationnistes sont (i) réévalués pour tenir compte des changements du pouvoir d'achat des monnaies locales et en utilisant des indices d'inflation officiels ayant cours à la clôture, et (ii) convertis en euros au cours de change en vigueur à la clôture. Au sein du groupe Casino, l'Argentine est considérée comme un pays hyperinflationniste depuis 2018.

3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2022

3.1.1. Cession de FLOA

Le 31 janvier 2022, le groupe Casino et Crédit Mutuel Alliance Fédérale ont réalisé la cession de FLOA à BNP Paribas pour laquelle le résultat de cession reconnu dans les comptes consolidés 2022 est non significatif.

Le prix de cession hors frais s'est établi à 200 millions d'euros dont 192 millions d'euros ont été encaissés nets de frais (note 4.6) ; il se décompose en (i) 150 millions d'euros relatifs à la cession des titres représentant 50 % du capital de FLOA et (ii) 50 millions d'euros relatifs d'une part à la cession d'actifs technologiques de l'activité de paiement fractionné "FLOA PAY" et d'autre part au renouvellement des accords commerciaux entre Cdiscount, les enseignes Casino et FLOA (Cdiscount continue notamment à opérer son activité de paiement fractionné par carte bancaire, en s'appuyant sur FLOA et le groupe BNP Paribas).

Par ailleurs, le groupe Casino reste associé au succès de développement de l'activité "FLOA PAY" à hauteur de 30 % de la valeur future créée (à horizon 2025). Aucun produit n'a été reconnu à ce titre dans les comptes au 31 décembre 2022.

3.1.2. Cession de Mercialys et perte d'influence notable

Le Groupe a procédé à la cession de sa participation dans Mercialys au travers de deux *total return swap* (TRS) complètemet dénoués sur l'exercice.

L'impact de ces opérations dans les comptes consolidés du Groupe représente un encaissement de 140 millions d'euros (note 4.6) et un résultat de cession comptabilisé en "Autres charges opérationnelles" pour - 20 millions d'euros (note 6.5).

Au 31 décembre 2022, le groupe Casino ne détient plus aucun droit de vote ni d'intérêts dans Mercialys. La perte d'influence notable a été constatée fin avril 2022 lors de sa démission du Conseil d'administration de Mercialys.

3.1.3. Cession de GreenYellow

En date du 18 octobre 2022, le groupe Casino a cédé à Ardian une participation majoritaire dans GreenYellow, filiale énergétique du Groupe, sur la base d'une valeur d'entreprise de 1,4 milliard d'euros et d'une valeur des capitaux propres de 1,1 milliard d'euros. Au 31 décembre, le groupe Casino reste partie prenante à la création de valeur de la société, par le biais d'un "réinvestissement" s'élevant à 150 millions d'euros.

Le produit de cession pour le groupe Casino s'élève à 587 millions d'euros, déduction faite du montant réinvesti de 150 millions d'euros, dont (i) 350 millions d'euros encaissés le 20 septembre 2022 par le biais d'une opération de préfinancement avec Farallon Capital, (ii) 222 millions d'euros encaissés le jour du *closing*, et (iii) 15 millions d'euros le 23 décembre 2022 dans le cadre d'une syndication (note 4.5). Par ailleurs, 30 millions d'euros ont été versés sur un compte séquestre et seront libérés sous réserve du respect d'indicateurs opérationnels dont un produit de 11 millions d'euros reconnus sur l'exercice.

Cette opération a conduit à la reconnaissance d'une plus-value de cession nette de frais avant impôt de 302 millions d'euros présentée dans les "Autres produits opérationnels" sur la ligne "profits et pertes nets liés à des opérations de périmètre" (note 6.5), y compris - 21 millions d'euros liés au recyclage des écarts de conversion dans le résultat de cession (note 12.7.2). L'incidence de cette opération sur les intérêts ne donnant pas le contrôle est de - 142 millions d'euros. La participation conservée par le groupe Casino faisant suite au "réinvestissement" est comptabilisée en titres mis en équivalence. Au 31 décembre 2022, les titres mis en équivalence s'élèvent à 147 millions d'euros représentant une détention de 11,8 % (note 3.3.1).

3.1.4. Cession de 10,44 % de la participation dans Assaí

Le 29 novembre 2022, le Groupe a cédé 10,44 % du capital d'Assaí sous la forme d'un placement secondaire de 140,8 millions d'actions Assaí (y compris 2,0 millions d'actions sous forme d'ADS, chaque ADS étant composée de 5 actions Assaí) à un prix de 19 réais par actions (17,90 dollars US par ADS) soit un montant total de placement qui s'élève à 2 675 millions de réais, et dont le règlement-livraison a eu lieu le 2 décembre 2022. Ainsi, le prix net de frais encaissé en décembre 2022 s'élève à 2 537 millions de réais soit 466 millions d'euros (note 4.8).

À l'issue de cette transaction, le Groupe détenait 30,51 % du capital d'Assaí qui reste consolidé par intégration globale dans les comptes consolidés du Groupe compte tenu du maintien du contrôle de fait (note 12.8). Cette cession sans perte de contrôle s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires. L'incidence de cette opération sur les capitaux propres part du Groupe et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle s'est élevée respectivement à 228 et 130 millions d'euros.

3.1.5. Opérations de périmètre dans le sous-groupe Franprix

Le 21 septembre 2022, le Groupe a annoncé avoir prolongé son partenariat historique et stratégique avec la famille Zouari à travers sa filiale Pro Distribution, intégrée globalement dans les comptes consolidés de Groupe.

Le nouveau partenariat a conduit à :

- une augmentation de la participation de Franprix-Leader Price Holding de 2,5 % dans le capital de Pro Distribution pour un prix de 20 millions d'euros (note 4.8) ;
- la cession de 25 magasins de Franprix à Pro Distribution ;
- la prolongation des accords de *put* et *call* pour une durée de 5 ans (note 3.4.1).

À l'issue de cette transaction, le Groupe détient 72,5 % du capital de Pro Distribution (note 17). Cette opération s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires avec une incidence non significative sur les capitaux propres part du Groupe et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle.

Par ailleurs, la dette constatée au titre de notre engagement de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle (*put*) s'élève à 28 millions d'euros au 31 décembre 2022 (note 3.4.1).

3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2021

3.2.1. TRS Mercialys

Le 9 décembre 2021, le Groupe a procédé à la cession définitive de 3 % du capital de Mercialys au travers d'un *total return swap* (TRS) de maturité mars 2022 qui a permis d'encaisser immédiatement la somme de 24 millions d'euros. Au 31 décembre 2021, la totalité des actions du TRS a été écoulée et Mercialys restait comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence avec un pourcentage d'intérêts de 16,9 %. Globalement, le Groupe a encaissé sur l'exercice 2021 au titre de cet instrument un montant de 23 millions d'euros (note 4.6).

3.2.2. Contrôle de la société Supermarcados Disco del Uruguay S.A.

La société Supermercados Disco del Uruguay S.A. était contrôlée par l'intermédiaire d'un accord d'actionnaires signé en avril 2015 qui conférait à Éxito 75 % des droits de votes nécessaires ; cet accord est arrivé à expiration le 1er juillet 2021. Aucun changement n'est intervenu dans le contrôle et la gestion de cette société et un nouvel accord a été signé le 18 août 2021 continuant de conférer à Éxito 75 % des droits de votes et lui octroyant le contrôle.

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

	2022 (1)		2021			
(en millions d'euros)	Tuya (2)	FIC (3)	Mercialys (4)	Tuya (2)	FLOA Bank	FIC (3)
Pays	Colombie	Brésil	France	Colombie	France	Brésil
Activité	Bancaire	Bancaire	Foncière	Bancaire	Bancaire	Bancaire
Nature de la relation	Coentreprise	Entreprise associée	Entreprise associée	Coentreprise	Coentreprise	Entreprise associée
% d'intérêts et de droits de vote (5)	50 %	36 %	17 %	50 %	50 %	36 %
Revenus totaux	342	259	228	243	275	162
Résultat net des activités poursuivies	(16)	45	78	2	20	42
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**(16)**	**45**	**78**	**2**	**20**	**42**
Actifs non courants	26	6	2 755	25	39	6
Actifs courants (6)	967	2 072	365	843	2 119	1 385
Passifs non courants	(464)	(31)	(1 275)	(322)	(37)	(7)
Passifs courants	(418)	(1 767)	(213)	(424)	(1 891)	(1 173)
dont passifs liés à l'activité de crédit	*(828)*	*(291)*	-	*(662)*	*(1 865)*	*(307)*
Actif net	**111**	**280**	**1 632**	**121**	**230**	**211**
Dividendes reçus de l'entreprise associée ou coentreprise	**-**	**6**	**8**	**-**	**-**	**3**

(1) Suite à la perte de contrôle de GreenYellow, le Groupe a conservé une participation dans la société GreenYellow Holding dans le cadre d'un réinvestissement (note 3.1.3). Au 31 décembre 2022, le Groupe détient 11,8 % de la société GreenYellow Holding lui permettant d'avoir une influence notable. Cette analyse s'appuie principalement sur la représentation du Groupe au sein du Conseil de surveillance de la société, les droits protecteurs accordés et les relations commerciales existantes et maintenues post-cession. Cette nouvelle structure qui porte l'activité de GreenYellow n'a que 3 mois d'activité en 2022 ; les comptes sont toujours en cours de préparation à la date d'arrêté des comptes et ne sont donc pas présentés dans cette note.

(2) Tuya est un partenariat bancaire entre Éxito et Bancolombia destiné à gérer des services bancaires proposés aux clients des magasins en Colombie, notamment la souscription de cartes bancaires en magasin. Ce partenariat a évolué en octobre 2016 avec l'entrée d'Éxito au capital de Tuya à hauteur de 50 %.

(3) La société FIC a pour objet de financer les achats des clients de GPA/Sendas et résulte d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A. ("Itaú Unibanco") et GPA/Sendas. Elle est comptabilisée par mise en équivalence, GPA et Sendas estimant exercer une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières.

(4) Au 31 décembre 2021, le Groupe détenait 17 % du capital de Mercialys lui procurant une influence notable. Cette participation dans Mercialys a été cédée en 2022 (note 3.1.2).

(5) Le pourcentage d'intérêt mentionné correspond à celui détenu au niveau de Casino à l'exception des sociétés mises en équivalence Tuya et FIC qui correspond respectivement à celui au niveau du sous-groupe Éxito et GPA/Sendas. Concernant FIC, depuis le spin-off de Sendas, les 36 % sont détenus à part égale entre GPA et Sendas.

(6) Concernant les entités FLOA Bank, Tuya et FIC, les actifs courants concernent principalement leur activité de crédit.

3.3.2. Autres entreprises associées et coentreprises

Les informations financières agrégées relatives aux autres entreprises associées et coentreprises ne sont pas significatives. Le montant des dividendes reçus de ces entreprises associées et coentreprises s'élève à 5 millions d'euros en 2022 (en 2021 : 5 millions d'euros).

3.3.3. Variation des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(en millions d'euros)	
Solde au 1er janvier 2021	**191**
Quote-part de résultat de l'exercice	49
Distribution	(18)
Autres mouvements	(21)
Solde au 31 décembre 2021	**201**
Quote-part de résultat de l'exercice	9
Distribution	(14)
Autres mouvements [1]	185
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2022	**382**

(1) En 2022, les autres mouvements reflètent principalement le réinvestissement dans GreenYellow Holding à hauteur de 150 millions d'euros (note 3.1.3).

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

Aucune perte de valeur relative aux entreprises associées et coentreprises n'a été reconnue sur l'exercice 2022 (26 millions d'euros reconnue sur l'exercice 2021).

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

Au 31 décembre 2022 et 2021, 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.

	2022		2021	
(en millions d'euros)	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises
Prêts	56	5	77	47
dont dépréciation	*(2)*	-	*(4)*	-
Créances	41	25	33	24
dont dépréciation	-	-	-	-
Dettes	43	229 [3]	109 [1]	234 [3]
Charges	125	1 120 [3]	39 [2]	969 [3]
Produits	233 [4]	31	200 [4]	52

(1) Dont un passif de loyer envers Mercialys portant sur des actifs immobiliers de 100 millions d'euros au 31 décembre 2021 dont 29 millions d'euros à moins d'un an.

(2) Compte tenu de l'application de la norme IFRS 16, les montants ci-dessus au titre de l'exercice 2021 n'incluent pas les montants de loyers liés aux 51 baux signés avec Mercialys, ces loyers s'élevant à 39 millions d'euros.

(3) Dont 1 084 millions d'euros d'achats de carburant auprès de Distridyn (2021 : 928 millions d'euros). Au 31 décembre 2022, le Groupe a un compte courant avec Distridyn pour un montant de 30 millions d'euros (2021 : 30 millions d'euros).

(4) Les produits de 233 millions d'euros en 2022 incluent à hauteur de 114 millions d'euros les ventes de marchandises de Franprix envers des masterfranchisés mis en équivalence (2021 : 200 millions d'euros qui incluent à hauteur de 94 millions d'euros les ventes de marchandises de Franprix envers des masterfranchisés mis en équivalence). Ils incluent également les produits liés aux opérations immobilières avec Mercialys présentés en "Autres revenus" pour 44 millions d'euros dont l'incidence EBITDA s'élève à 27 millions d'euros en 2022 (note 5.1) (2021 : "Autres revenus" de 21 millions d'euros pour une incidence EBITDA de 12 millions d'euros).

3.3.7. Engagements à l'égard des coentreprises

Le Groupe a octroyé à Distridyn des cautions et garanties (présentées également en note 6.11.1) dont le montant s'élève à 60 millions d'euros au 31 décembre 2022 (60 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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. Les options peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie. 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 la valeur actualisée du prix d'exercice estimé. 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, précisent 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 vente, selon que les options ont été émises avant ou après le 1er janvier 2010, 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 *Puts* minoritaires s'analysent comme suit au 31 décembre 2022 :

(en millions d'euros)	% de détention du Groupe	Engagement vis-à-vis des intérêts ne donnant pas le contrôle	Prix fixe ou variable	Dettes non courantes [3]	Dettes courantes [3]
Franprix [1]	60,00 % à 72,50 %	40,00 % à 27,50 %	V	32	-
Éxito (Disco) [2]	62,49 %	29,82 %	V	-	127
Autres				-	2
TOTAL DES ENGAGEMENTS				**32**	**129**

(1) La valeur de ces promesses d'achat portant sur des filiales du sous-groupe Franprix est basée sur le résultat net et un multiple de chiffre d'affaires. La variation de +/- 10 % de ces indicateurs n'a pas d'impact significatif. La période d'exercice de ces options s'échelonne entre 2023 et 2027.

(2) Cette option est exerçable à tout moment jusqu'au 30 juin 2025. Le prix d'exercice est basé sur la plus avantageuse entre différentes formules de calcul et un prix minimum. Au 31 décembre 2022, le prix d'exercice correspond au prix minimum.

(3) Au 31 décembre 2021, les "Puts minoritaires" s'élevaient à 195 millions d'euros dont 133 millions d'euros en part courante. Ils portaient principalement sur la filiale Disco à hauteur de 113 millions d'euros et sur des filiales du sous-groupe Franprix à hauteur de 45 millions d'euros.

3.4.2. Engagements hors bilan

PRINCIPE COMPTABLE

Les promesses d'achat (*put*) et les promesses de vente (*call*) portant sur des participations (titres ne donnant pas le contrôle de la société) sont généralement comptabilisées comme des dérivés. Usuellement, les prix d'exercice de ces promesses reflètent la juste valeur des actifs sous-jacents.

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, mais est également bénéficiaire de promesses de vente ; dans ce cas-là, la valorisation indiquée est celle des promesses d'achat accordées.

Au 31 décembre 2022, il n'existe pas de promesse d'achat d'actions portant sur des sociétés non contrôlées.

Le montant des promesses de vente d'actions portant sur des sociétés non contrôlées est nul au 31 décembre 2022 (2021 : 312 millions d'euros). À fin 2021, la principale promesse de vente avait été octroyée dans le cadre de transactions avec Mercialys, évaluée à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti et portant sur un actif immobilier précédemment cédé à la société Immosiris qui était exerçable jusqu'au 30 septembre 2022.

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, incorporelles et les actifs au titre de droits d'utilisation, une fois classés comme détenus en vue de la vente, ne sont plus amortis.

Dans le cas d'une modification du plan de vente et/ou quand les critères de classement en actifs détenus en vue de la vente ne sont plus respectés, les actifs ne peuvent plus être présentés selon les principes applicables à cette catégorie. Ils doivent alors être évalués au plus faible de :

- la valeur comptable de l'actif (ou groupe d'actifs) avant son classement dans cette catégorie, ajustée des amortissements et dépréciations qui auraient été comptabilisés si l'actif n'avait pas été classé en actifs détenus en vue de la vente ;
- la valeur recouvrable à la date à laquelle la décision de ne plus céder a été prise.

L'impact de ces ajustements qui comprennent principalement le rattrapage des amortissements non comptabilisés pendant la période de classement en actifs détenus en vue de la vente, est enregistré en "Autres charges opérationnelles".

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.

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

		2022		2021	
(en millions d'euros)	Notes	Actif	Passif	Actif	Passif
France Retail [1]		92	12	836	175
Latam Retail [2]		18	-	133	-
E-commerce		-	-	4	-
TOTAL		**110**	**12**	**973**	**175**
Actif net		98		798	
Dont part du Groupe de la filiale vendeuse	*11.2*	*97*		*798*	

(1) Au 31 décembre 2021, cette ligne était composée principalement de magasins, d'actifs immobiliers et de la participation dans FLOA Bank en relation avec les plans de cession d'actifs et de rationalisation du parc magasins.

(2) Au 31 décembre 2021, cette ligne était composée principalement (i) des murs de 17 magasins chez GPA pour un montant de 517 millions de réais (soit 82 millions d'euros) dans le cadre de l'opération de conversion de magasin Extra en magasins Assaí et (ii) d'actifs immobiliers chez Sendas dans le cadre d'opérations de cession-bail pour un montant de 147 millions de réais (23 millions d'euros).

3.5.2. Activités abandonnées

En 2022, le résultat des activités abandonnées reflète les effets résiduels de l'activité abandonnée de Leader Price d'une part et d'autre part de Via Varejo réalisée en 2019. En 2021, le résultat des activités abandonnées était composé essentiellement des engagements conclus avec ALDI France en lien avec la phase de conversion progressive des magasins Leader Price cédés qui s'est terminée fin septembre 2021 et (ii) des activités amont et logistique ainsi que du siège administratif de Leader Price qui avaient opéré majoritairement dans le cadre de l'approvisionnement de ces magasins.

Le détail du résultat des activités abandonnées est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Chiffre d'affaires, hors taxes	66	284
Charges nettes	(95)	(615)
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(29)**	**(330)**
Produit/(charge) d'impôt	(1)	76
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	(1)	(1)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**(31)**	**(255)**
Dont part du Groupe	*(37)*	*(254)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*6*	*(1)*

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

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 générés par 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) ;
- 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 transactions et le cas échéant les paiements différés), remboursement des passifs de loyers, intérêts nets versés (flux cash liés au coût de l'endettement, aux coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées et aux intérêts financiers au titre des contrats de location), transactions relatives aux actions propres et dividendes versés. Cette catégorie inclut également les flux générés par les dettes fournisseurs requalifiées en dettes financières (en lien principalement avec les opérations de *reverse factoring*).

4.1. Réconciliation des dotations aux provisions

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Perte de valeur nette sur *goodwill*	10.1.2	-	-
Perte de valeur nette sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(13)	(90)
Perte de valeur nette sur immobilisations corporelles	10.3.2	(125)	(123)
Perte de valeur nette sur immeubles de placement	10.4.2	(1)	(3)
Perte de valeur nette sur actifs au titre de droits d'utilisation	7.1.1	(107)	(33)
Perte de valeur nette sur autres actifs		(50)	(51)
(Dotation)/reprise de provision pour risques et charges	13.1	(122)	(27)
TOTAL DES DOTATIONS AUX PROVISIONS		**(419)**	**(328)**
Part des dotations aux provisions présentée en activités abandonnées		21	28
DOTATIONS AUX PROVISIONS RETRAITÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(398)**	**(299)**

4.2. Réconciliation de la variation du BFR avec les postes du bilan

(en millions d'euros)	Notes	1er janvier 2022	Flux de trésorerie d'exploitation	Variations de périmètre [1]	Variations de change	Reclass. et autres [2]	31 décembre 2022
Stocks de marchandises	6.6	(3 122)	(433)	2	(63)	19	(3 597)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(91)	4	52	-	(6)	(43)
Fournisseurs	Bilan	6 099	436	(45)	82	(49)	6 522
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(772)	(201)	119	(5)	5	(854)
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	206	(280)	(20)	(69)	604	441
TOTAL		**2 319**	**(475)**	**108**	**(56)**	**573**	**2 469**

(en millions d'euros)	Notes	1er janvier 2021 retraité	Flux de trésorerie d'exploitation	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. et autres [2]	31 décembre 2021 retraité
Stocks de marchandises	6.6	(3 059)	(82)	(4)	24	(1)	(3 122)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(150)	2	(1)	1	56	(91)
Fournisseurs	Bilan	6 190	175	1	(53)	(214)	6 099
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(941)	124	10	5	30	(772)
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	274	(243)	57	(12)	130	206
TOTAL		**2 314**	**(24)**	**62**	**(34)**	**1**	**2 319**

(1) En 2022, les variations de périmètre reflètent principalement la perte de contrôle de GreenYellow (note 3.1.3).
(2) En 2022, cette colonne reflète principalement des (i) flux de trésorerie d'investissements avec notamment l'utilisation des comptes séquestres pour 468 millions d'euros (note 4.11) et une augmentation de la dette nette sur immobilisations pour 148 millions d'euros et (ii) les flux de trésorerie des activités abandonnées pour - 162 millions d'euros. En 2021, cette colonne reflétait principalement les flux de trésorerie des activités abandonnées.

4.3. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021 retraité
Augmentations et acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2.2	(290)	(262)
Augmentations et acquisitions d'immobilisations corporelles [1]	10.3.2	(1 586)	(1 021)
Augmentations et acquisitions d'immeubles de placement	10.4.2	(22)	(22)
Augmentations et acquisitions de droits au bail présentés en droits d'utilisation		(3)	(6)
Variations des dettes sur immobilisations		171	179
Neutralisation de la capitalisation des coûts d'emprunts (IAS 23) [2]	10.3.3	78	8
Incidences des activités abandonnées		1	3
FLUX DE DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**(1 651)**	**(1 122)**

(1) La hausse des acquisitions d'immobilisation corporelles s'explique principalement par l'expansion d'Assaí.
(2) Flux sans effet sur la trésorerie.

4.4. Réconciliation des cessions d'immobilisations

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Sorties d'immobilisations incorporelles	10.2.2	3	2
Sorties d'immobilisations corporelles	10.3.2	140	46
Sorties d'immeubles de placement	10.4.2	1	-
Sorties de droits au bail présentés en droits d'utilisation		9	3
Résultats de cessions d'actifs [1]		110	131
Variation des créances sur immobilisations		51	(71)
Sorties des actifs classés en IFRS 5 [2]		154	46
Incidences des activités abandonnées		(1)	(1)
FLUX D'ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**467**	**156**

(1) Avant retraitement IFRS 16 lié aux cessions-bails.
(2) En 2022 : en lien avec l'opération de cession-bail au Brésil (note 7.1.4).

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

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Montant payé pour les prises de contrôle	(18)	(21)
Disponibilités/(découverts bancaires) liés aux prises de contrôle	-	-
Montant reçu pour les pertes de contrôle	719	4
(Disponibilités)/découverts bancaires liés aux pertes de contrôle	(114)	1
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE	**587**	**(15)**

En 2022, l'incidence nette de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résulte principalement de la perte de contrôle de GreenYellow pour 444 millions d'euros (note 3.1.3).

4.6. Incidences des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Montant payé pour l'acquisition de titres d'entreprises associées et coentreprises	(29)	(19)
Encaissement net lié au TRS Mercialys (notes 3.1.2 et 3.2.1)	140	23
Cession de FLOA nette de frais (note 3.1.1) [1]	166	-
Autres	3	(3)
INCIDENCES DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE EN LIEN AVEC DES ENTREPRISES ASSOCIÉES ET DES COENTREPRISES	**280**	**1**

(1) Hors flux de trésorerie d'exploitation relatifs aux accords commerciaux.

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

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Dividendes versés/à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle	12.8	(53)	(69)
Variation de la dette de dividendes à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle		(11)	(31)
Effet de change		(2)	(1)
DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(66)**	**(102)**

4.8. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Cession de 10,44 % de la participation dans Assaí (note 3.1.4)	466	-
Franprix – acquisition 2,5 % Pro Distribution (note 3.1.5)	(20)	-
GPA – exercice de stock-options	3	8
Autres	(7)	7
INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE	**442**	**15**

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

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Variation de trésorerie		**43**	**(452)**
Augmentation d'emprunts et dettes financières [1]	11.2.2	(1 973)	(4 203)
Diminution d'emprunts et dettes financières [1]	11.2.2	1 984	3 514
Allocation/(utilisation) compte séquestre	4.11	(448)	(3)
Décaissements/(encaissements) d'actifs financiers		(111)	16
Variations de dettes sans effet de trésorerie [1]		(470)	(10)
Variation part du Groupe d'actifs nets détenus en vue de la vente		*(719)*	*77*
Variation d'autres actifs financiers		*143*	*60*
Dettes financières liées aux variations de périmètre		*260*	*(62)*
Variation de couverture de juste valeur		*82*	*13*
Intérêts courus		*(184)*	*(57)*
Autres		*(52)*	*(41)*
Incidence des variations monétaires [1]		(237)	(4)
Variation des emprunts et dettes financières des activités abandonnées		-	(5)
VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE		**(1 212)**	**(1 147)**
Dette financière nette à l'ouverture		5 060	3 914
Dette financière nette à la clôture	11.2	6 273	5 060

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

4.10. Réconciliation des intérêts financiers nets versés

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Coût de l'endettement financier net présenté au compte de résultat	**11.3.1**	**(581)**	**(422)**
Neutralisation de gains/pertes de changes latents		1	9
Neutralisation des amortissements de frais et primes d'émission/remboursement		32	64
Capitalisation des coûts d'emprunts	10.3.3	(78)	(8)
Variation des intérêts courus et des dérivés de couverture de juste valeur des dettes financières		87	2
Intérêts financiers versés sur passifs de loyers	11.3.2	(338)	(308)
Coûts de non-tirage, coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2	(108)	(88)
INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(985)**	**(752)**

4.11. Flux de trésorerie d'investissement liés à des actifs financiers

En 2022, les décaissements et les encaissements liés aux actifs financiers s'élèvent respectivement à 232 et 712 millions d'euros soit un encaissement net de 480 millions d'euros. Ils s'expliquent principalement par l'utilisation des comptes séquestres dont essentiellement le compte séquestre lié à l'opération de financement "RCF" (note 11.2.1).

En 2021, les décaissements et les encaissements liés aux actifs financiers s'élevaient respectivement à 174 et 163 millions d'euros soit un décaissement net de 11 millions d'euros. Ils s'expliquaient principalement par la variation des comptes séquestres (note 11.2.1).

NOTE 5 INFORMATION SECTORIELLE

PRINCIPE COMPTABLE

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

Les secteurs présentés (dits "secteurs de reporting") sont les suivants :

- France Retail : secteur de reporting qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution (principalement les enseignes des sous-groupes Casino, Monoprix et Franprix) ;
- GPA : secteur de reporting qui regroupe les activités de distribution des enseignes alimentaires de GPA au Brésil ;
- Assaí : secteur de reporting qui regroupe les activités de distribution de l'enseigne alimentaire Assaí au Brésil ;
- Grupo Éxito : secteur de reporting qui regroupe les activités de distribution alimentaire des enseignes des sous-groupes Éxito, Disco – Devoto et Libertad respectivement en Colombie, Uruguay et Argentine ;
- E-commerce : secteur de reporting qui regroupe les activités de Cdiscount et la holding Cnova N.V.

À la suite de la scission des actifs de GPA et Sendas, de la conversion d'hypermarchés Extra en magasins Assaí, du projet de scission de GPA (distribution de 83 % des titres de Grupo Éxito à ses actionnaires) et de la cession d'un bloc d'Assaí (note 2) le secteur de reporting Latam Retail a été décomposé en trois : GPA, Assaí et Grupo Éxito. Un sous-total dénommé "Latam Retail" est également présenté dans certaines notes des états financiers consolidés.

Les secteurs regroupés au sein de France 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 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 jusqu'en septembre 2022 (activités de GreenYellow).

La Direction évalue la performance de ces secteurs sur la base du chiffre d'affaires ainsi que sur la base du résultat opérationnel courant (incluant notamment l'affectation des frais de holding à l'ensemble des *Business units* 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	E-commerce	Latam Retail	Dont GPA	Dont Assaí	Dont Grupo Éxito	**2022**
Chiffre d'affaires externe (6.1)	14 205	1 620	17 785	3 344	10 016	4 424	33 610
EBITDA	1 268 (1)	54	1 186 (2)	135 (2)	689	362	2 508
Dotations aux amortissements opérationnels courants (notes 6.3 et 6.4)	(785)	(96)	(509)	(200)	(176)	(134)	(1 391)
Résultat opérationnel courant	482	(42)	677 (2)	(65) (2)	514	228	1 117

(1) Dont 32 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France correspondant essentiellement en 2022 à la déneutralisation des marges sur opérations de promotion immobilière entre Casino et Mercialys faisant suite à la cession d'actifs par Mercialys et à la cession de la participation résiduelle dans Mercialys (notes 3.1.2 et 3.3.6).

(2) En juin 2022, le tribunal suprême juridique brésilien (STJ) a confirmé l'exemption de taxation au PIS/COFINS des ventes de certains produits technologiques prévue par la loi, qui avait fait l'objet d'une décision de justice initiale défavorable. En conséquence de cette décision, GPA a enregistré des crédits sur le 1er semestre 2022 pour un montant de 160 millions de réais (soit 29 millions d'euros). Par ailleurs, GPA a obtenu une décision favorable lors d'une autre action en justice portant également sur l'exclusion de l'ICMS de la base de calcul PIS/COFINS la conduisant à enregistrer un crédit sur le 2nd semestre 2022 pour un montant de 106 millions de réais (soit 19 millions d'euros) dont 35 millions de réais (soit 6 millions d'euros) en chiffre d'affaires et 71 millions de réais (soit 13 millions d'euros) en autres produits financiers.

(en millions d'euros)	France Retail	E-commerce	Latam Retail	Dont GPA	Dont Assaí	Dont Grupo Éxito	2021 retraité
Chiffre d'affaires externe (6.1)	14 071	2 031	14 448	4 184	6 568	3 695	30 549
EBITDA	1 351 (1)	105	1 060 (2)	238 (2)	489 (2)	333	2 516
Dotations aux amortissements opérationnels courants (notes 6.3 et 6.4)	(820)	(87)	(422)	(195)	(104)	(123)	(1 329)
Résultat opérationnel courant	530	18	638 (2)	43 (2)	384 (2)	211	1 186

(1) Dont 14 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France correspondant essentiellement en 2021 à la déneutralisation des marges sur opérations de promotion immobilière entre Casino et Mercialys faisant suite à la dilution de Casino dans Mercialys.

(2) En mai 2021, le tribunal suprême fédéral brésilien (STF) a confirmé favorablement aux contribuables à travers un nouveau jugement, les décisions qui avaient été proclamées en 2017 relatives à l'exclusion de l'ICMS de l'assiette imposable au PIS COFINS. Sur la base de cette décision, Sendas a reconnu sur l'exercice 2021 un crédit pour un montant de 216 millions de réais (soit 34 millions d'euros) dont 175 millions de réais (soit 28 millions d'euros) en chiffre d'affaires et 41 millions de réais (soit 6 millions d'euros) en autres produits financiers (note 11.3.2). Par ailleurs, GPA a réévalué sur l'année 2021 le montant des crédits fiscaux reconnus en 2020 et a, à ce titre, repris la provision qui avait été constituée en 2020 pour un montant de 280 millions de réais (soit 44 millions d'euros) dont 171 millions de réais (soit 27 millions d'euros) en chiffre d'affaires et 109 millions de réais (soit 17 millions d'euros) en autres produits financiers (note 11.3.2).

5.2. Indicateurs clés par zone géographique

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	**Total**
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2022	**15 783**	**17 787**	**39**	**33 610**
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2021	16 073	14 448	28	30 549

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	**Total**
Actifs non courants au 31 décembre 2022 (1)	**10 158**	**9 800**	**51**	**20 009**
Actifs non courants au 31 décembre 2021 retraité (1)	10 388	8 117	183	18 689

(1) Les actifs non courants comprennent les goodwill, les immobilisations incorporelles et corporelles, les immeubles de placement, les actifs au titre de droits d'utilisation, les participations dans les entreprises associées et les coentreprises ainsi que les actifs sur contrats et les charges constatées d'avance à plus d'un an.

NOTE 6 DONNÉES LIÉES À L'ACTIVITÉ

6.1. Produits des activités ordinaires

PRINCIPE COMPTABLE

Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires sont composés du "Chiffre d'affaires, hors taxes" et des "Autres revenus". Ils sont présentés au compte de résultat sur l'agrégat "Revenus totaux".

Le "Chiffre d'affaires, hors taxes" intègre les ventes réalisées dans les magasins et les stations-service, sur les sites e-commerce, les revenus générés par les activités de franchise et de location-gérance ainsi que les revenus des activités financières.

L'essentiel du "Chiffre d'affaires" du Groupe correspond à des produits dans le champ d'application d'IFRS 15.

Les "Autres revenus" comprennent les produits liés aux activités de promotion immobilière et de marchand de biens, les revenus locatifs, divers produits de prestations de services et divers produits réalisés de manière accessoire ou dans le cadre d'activités annexes ainsi que les produits associés aux activités énergétiques.

Les "Autres revenus" incluent majoritairement des produits dans le champ d'application d'IFRS 15 ainsi que des revenus locatifs dans le champ d'application d'IFRS 16.

Les produits des activités ordinaires sont évalués sur la base du prix contractuel qui correspond au montant de rémunération auquel le Groupe s'attend à avoir droit, en échange des biens ou services fournis. Le prix de la transaction est alloué à chacune des obligations de performance du contrat, qui constitue l'unité de compte pour la reconnaissance du revenu. Le revenu est reconnu lorsque l'obligation de performance est satisfaite, c'est-à-dire lorsque le client obtient le contrôle du bien ou du service. La reconnaissance du revenu peut donc se faire à un instant donné ou en continu, c'est-à-dire à l'avancement.

Les principales sources de revenus du Groupe sont les suivantes :

- les ventes de biens (y compris dans le cadre de l'activité de marchand de biens) : dans ce cas, le Groupe n'a généralement qu'une obligation de performance qui est la délivrance du bien au client. Les revenus attachés à ces ventes sont reconnus à l'instant où le contrôle du bien a été transféré au client, généralement lors de la livraison, soit principalement :
  - lors du passage en caisse dans le cas des ventes en magasin,
  - à la réception de la marchandise chez les franchisés et affiliés,
  - à la réception par le client pour les ventes e-commerce ;
- les prestations de services, telles que les ventes d'abonnements, les redevances de franchise, les prestations logistiques, les revenus immobiliers (produits locatifs, honoraires de gestion locative) : dans ce cas, le Groupe n'a généralement, pour les transactions entrant dans le champ d'application IFRS 15, qu'une obligation de performance qui est la réalisation de la prestation. Les revenus attachés à ces prestations sont reconnus en continu sur la période où les services sont rendus ;
- les produits des activités de promotion immobilière : dans ce cas, le Groupe a généralement plusieurs obligations de performance dont certaines peuvent être réalisées à un instant donné et d'autres en continu selon la méthode de l'avancement. Le chiffre d'affaires correspondant est alors reconnu à l'avancement et déterminé selon les coûts encourus (méthode des *inputs*) ;
- les produits associés aux activités énergétiques : le Groupe identifie généralement une obligation de performance lors de la livraison de centrales photovoltaïques (assortie le cas échéant d'une contrepartie variable) ou la cession de contrats de performance énergétique. Le Groupe vend également des services à l'énergie reconnus lors de la réalisation de la prestation.

La grande majorité des revenus sont reconnus à un instant donné.

En cas de paiement différé d'une durée inhabituellement longue et non supporté par un organisme de financement, le produit de la vente est reconnu pour un montant correspondant au prix actualisé. La différence, si elle est significative, entre ce prix actualisé et le paiement comptant est constatée en "autres produits financiers" répartis sur la durée du différé suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Le Groupe propose à ses clients des programmes de fidélité qui leur permettent de bénéficier de rabais ou d'autres avantages lors des prochains achats. Les avantages cumulés par les clients dans le cadre de ces programmes de fidélité constituent une obligation de performance distincte de la vente initiale. En conséquence, un passif sur contrat est comptabilisé au titre de cette obligation de performance. Les produits liés à ces droits octroyés sont différés jusqu'à la date d'utilisation des avantages par les clients.

Actifs et passifs sur contrats, coûts d'obtention et d'exécution des contrats

- Un actif sur contrat reflète le droit pour une entité d'obtenir une contrepartie en échange des biens ou services qu'elle a fournis à son client lorsque ce droit dépend d'autre chose que de l'écoulement du temps. À ce titre, une créance ne constitue pas un actif sur contrat.

  Le Groupe enregistre un actif sur contrat lorsqu'il s'est acquitté de tout ou partie de son obligation de performance mais il n'a pas un droit inconditionnel à être payé (le Groupe n'ayant pas encore le droit de facturer son client). Compte tenu de son activité, les actifs sur contrats du Groupe ne sont pas significatifs.
- Un passif sur contrat reflète une obligation pour une entité de fournir à son client des biens ou des services pour lesquels elle a déjà reçu une contrepartie du client.

  Le Groupe enregistre des passifs sur contrats principalement au titre de ses programmes de fidélisation des clients, des avances perçues, et de ses ventes pour lesquelles tout ou partie de l'obligation de performance est à réaliser (notamment ventes d'abonnements et de cartes cadeaux, obligations de performance futures au titre de son activité de promotion immobilière ayant fait l'objet d'une facturation suivie d'un règlement de la contrepartie).
- Les coûts d'obtention des contrats sont des coûts marginaux qui ont été engagés pour obtenir des contrats avec des clients, qui n'auraient pas été engagés si les contrats n'avaient pas été obtenus et que le Groupe s'attend à recouvrer.

  Les coûts d'exécution des contrats sont des coûts directement liés à un contrat, qui procurent au Groupe des ressources nouvelles ou accrues qui lui permettront de remplir ses obligations de performance futures et que le Groupe s'attend à recouvrer.

Pour le Groupe, les coûts d'obtention et d'exécution des contrats sont principalement ceux engagés dans le cadre de son activité de franchise et d'affiliation. Le Groupe capitalise ces coûts qui sont amortis sur la durée du contrat de franchise ou d'affiliation et font l'objet de tests de dépréciation périodique.

Les actifs sur contrats, coûts d'obtention et d'exécution des contrats entrent dans le champ d'application d'IFRS 9 au titre des dépréciations d'actifs.

6.1.1. Ventilation des revenus totaux

(en millions d'euros)	France Retail	E-commerce	Latam Retail	Dont GPA	Dont Assaí	Dont Grupo Éxito	**2022**
Chiffre d'affaires, hors taxes	14 205	1 620	17 785	3 344	10 016	4 424	33 610
Autres revenus	223	-	171	25	10	136	394
REVENUS TOTAUX	**14 428**	**1 620**	**17 956**	**3 369**	**10 026**	**4 561**	**34 004**

(en millions d'euros)	France Retail	E-commerce	Latam Retail	Dont GPA	Dont Assaí	Dont Grupo Éxito	2021
Chiffre d'affaires, hors taxes	14 071	2 031	14 448	4 184	6 568	3 695	30 549
Autres revenus	341	-	163	38	5	120	504
REVENUS TOTAUX	**14 412**	**2 031**	**14 611**	**4 222**	**6 573**	**3 816**	**31 053**

6.1.2. Coûts d'obtention et d'exécution des contrats, actifs et passifs sur contrats

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Coûts d'obtention des contrats présentés en "immobilisations incorporelles"	10.2	113	101
Actifs sur contrats	6.8/6.9	-	2
Actifs au titre des droits de retour présentés en "stocks"	6.6	-	2
Passifs sur contrats	6.10	145	127

6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues

PRINCIPE COMPTABLE

Marge des activités courantes

La marge des activités courantes correspond à la différence entre les "Revenus totaux" et le "Coût d'achat complet des marchandises vendues".

Le "Coût d'achat complet des marchandises vendues" 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. Il inclut également le coût de revient et la variation de stock liés aux activités de promotion immobilière et de marchands de biens.

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 chaque clôture, une évaluation des prestations commerciales réalisées avec les fournisseurs est effectuée. La comparaison entre cette évaluation et les acomptes facturés donne lieu à l'établissement de factures à établir ou d'avoirs à émettre.

Variation de stocks

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

Coûts logistiques

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

(en millions d'euros)	Note	**2022**	2021 retraité
Achats et variation de stocks		(24 664)	(22 065)
Coûts logistiques	6.3	(1 444)	(1 371)
COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES		**(26 109)**	**(23 436)**

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.

Frais généraux et administratifs

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

Frais avant ouverture et après fermeture

Les frais avant ouverture ne correspondant pas à la définition d'un actif et les frais 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	**2022**
Frais de personnel	(540)	(2 312)	(721)	(3 573)
Autres charges	(760)	(2 044)	(455)	(3 259)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(144)	(1 010)	(237)	(1 391)
TOTAL	**(1 444)**	**(5 366)**	**(1 413)**	**(8 223)**

(en millions d'euros)	Coûts logistiques [1]	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2021 retraité
Frais de personnel	(512)	(2 225)	(694)	(3 431)
Autres charges	(716)	(1 939)	(386)	(3 041)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(143)	(958)	(228)	(1 329)
TOTAL	**(1 371)**	**(5 122)**	**(1 308)**	**(7 801)**

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

6.4. Amortissements

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021 retraité
Dotation aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(241)	(219)
Dotation aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3.2	(459)	(440)
Dotation aux amortissements sur immeubles de placement	10.4.2	(11)	(13)
Dotation aux amortissements sur actifs au titre des droits d'utilisation	7.1.1	(681)	(667)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		**(1 392)**	**(1 339)**
Part des dotations aux amortissements présentée en activités abandonnées		1	9
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**5.1/6.3**	**(1 391)**	**(1 329)**

6.5. Autres produits et charges opérationnels

PRINCIPE COMPTABLE

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

- 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 (y compris le rattrapage des amortissements non comptabilisés pendant la période de classement en actifs détenus en vue de la vente) 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) ;
- 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 (y compris les coûts de réorganisation et de changement de concept) et les provisions et charges pour litiges et risques (y compris effet de désactualisation).

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Total des Autres Produits opérationnels	**764**	**349**
Total des Autres Charges opérationnelles	**(1 275)**	**(1 005)**
	(512)	**(656)**
DÉTAIL PAR NATURE		
Résultat de cession d'actifs non courants [1][7]	41	133
Pertes nettes de valeur des actifs [2][7]	(296)	(111)
Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre [3][7]	89	(302)
Résultat de cession d'actifs non courants, pertes nettes de valeur des actifs et produits/charges nets liés à des opérations de périmètre	**(166)**	**(281)**
Provisions et charges pour restructuration [4][7]	(240)	(270)
Provisions et charges pour litiges et risques [5]	(96)	(54)
Autres [6]	(9)	(51)
Sous-total	**(346)**	**(376)**
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NETS	**(512)**	**(656)**

(1) Le résultat net de cession d'actifs non courants sur l'exercice 2022 concerne le secteur France Retail à hauteur de 37 millions d'euros. En 2021, le résultat net de cession d'actifs non courants concernait principalement le secteur France Retail avec la reconnaissance de compléments de prix considérés comme hautement probables en lien avec les opérations de cessions-bail réalisées en 2019 avec des fonds gérés par Fortress et Apollo Global Management pour un montant de 118 millions d'euros (note 11.2.2).

(2) La perte nette de valeur enregistrée sur l'exercice 2022 porte principalement sur le secteur France Retail en lien avec (a) des magasins intégrés déficitaires qui seront monétisés dans un mode d'exploitation en franchise, (b) les tests de perte de valeur sur des actifs isolés. En 2021, elle portait principalement sur le secteur France Retail en liaison avec le plan de cession d'actifs et les tests de perte de valeur sur des actifs isolés.

(3) Le produit net de 89 millions d'euros constaté sur l'exercice 2022 résulte principalement de la perte de contrôle de GreenYellow au titre de laquelle une plus-value a été reconnue à hauteur de 302 millions d'euros (note 2) compensé partiellement par des coûts supplémentaires engagés dans le cadre de l'opération de conversion des hypermarchés Extra en magasins Assaí à hauteur de 179 millions d'euros. La charge nette de 302 millions d'euros constatée sur l'exercice 2021 résultait principalement de l'opération de conversion d'hypermarchés Extra en magasins Assaí dont l'incidence s'élevait à 232 millions d'euros ainsi que des frais liés à la cotation d'Assaí au Brésil pour 25 millions d'euros.

(4) La charge de restructuration au titre de l'exercice 2022 concerne principalement les secteurs (a) France Retail à hauteur de 178 millions d'euros dont 98 millions d'euros (principalement chez Distribution Casino France) en lien avec la phase de transformation stratégique, de changement de concepts des magasins et 69 millions d'euros de coûts de rationalisation de structures et (b) Latam Retail (principalement GPA) pour 50 millions d'euros relatifs notamment à des litiges sociaux et des coûts de restructuration de magasins et d'entrepôts en liaison avec l'arrêt de l'activité des hypermarchés Extra. La charge de restructuration au titre de l'exercice 2021 concernait principalement les secteurs France Retail à hauteur de 234 millions d'euros (dont principalement des coûts sociaux, des coûts de fermeture, des coûts de réorganisation de magasins et des coûts induits dans le contexte de restructuration logistique et de changements de concept pour 199 millions d'euros) et Latam Retail (principalement GPA) pour 35 millions d'euros.

(5) Les provisions et charges pour litiges et risques représentent une charge nette de 96 millions d'euros sur l'exercice 2022 qui reflète à hauteur de 70 millions d'euros des risques fiscaux, sociaux et civils de GPA et Sendas. Les provisions et charges pour litiges et risques représentaient une charge nette de 54 millions d'euros sur l'exercice 2021 qui reflétait à hauteur de 20 millions d'euros des risques fiscaux de GPA.

(6) En 2021, cela incluait principalement la comptabilisation d'une charge de 30 millions d'euros dans une filiale du segment France Retail résultant de déficiences de process sur les années antérieures et remédiées en cours d'année.

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

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Pertes de valeur de *goodwill*	10.1.2	-	-
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations incorporelles	10.2.2	(13)	(90)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations corporelles	10.3.2	(125)	(123)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immeubles de placement	10.4.2	(1)	(3)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des actifs droit d'utilisation	7.1.1	(107)	(33)
Reprises/(pertes) de valeur nettes d'autres actifs (IFRS 5 et autres)		(80)	(54)
TOTAL PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS		**(326)**	**(304)**
Pertes nettes de valeurs des actifs des activités abandonnées		8	16
PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(318)**	**(299)**
dont présenté en "Provisions et charges pour restructurations"		*(33)*	*(45)*
dont présenté en "Autres pertes nettes de valeur des actifs"		*(296)*	*(111)*
dont présenté en "Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre"		*11*	*(131)*
dont présenté en "Résultat de cession d'actifs non courants"		-	*(1)*

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. GPA et Sendas valorisent leurs 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 et Sendas 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. 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)	**2022**	2021
Valeur brute des stocks de marchandises	3 656	3 163
Valeur brute des stocks de nature immobilière	45	95
Brut	**3 702**	**3 258**
Dépréciation des stocks de marchandises	(59)	(41)
Dépréciation des stocks de nature immobilière	(3)	(3)
Dépréciation	**(62)**	**(44)**
STOCKS EN VALEUR NETTE (NOTE 4.2)	**3 640**	**3 214**

6.7. Créances clients

PRINCIPE COMPTABLE

Les créances clients du Groupe correspondent à des actifs financiers courants (note 11) qui reflètent un droit inconditionnel à recevoir une contrepartie. Ils sont initialement comptabilisés à la juste valeur et ultérieurement au coût amorti diminué des pertes de valeur attendues. La juste valeur des créances clients correspond généralement au montant de la facture. Une dépréciation des créances clients est constituée pour couvrir les pertes de crédit attendues. Le Groupe applique le modèle simplifié pour l'évaluation des pertes de crédits attendues sur l'ensemble de ses créances clients. Celles-ci sont déterminées sur la base de taux de perte de crédit observés pour cette typologie de créances et ajustés en vue de tenir compte de certains facteurs prévisionnels portant notamment sur la situation du client ou sur l'environnement économique.

Les créances clients peuvent faire l'objet d'une cession à des établissements bancaires ou autres établissements de nature financière ; elles sont maintenues à l'actif du bilan dès lors que le droit aux flux de trésorerie ou la quasi-totalité des risques et avantages qui leur sont associés n'est pas transféré à un tiers.

6.7.1. Composition des créances clients

(en millions d'euros)	Notes	**2022**	2021
Créances clients et comptes rattachés	11.5.3	965	882
Dépréciation des créances clients et comptes rattachés	6.7.2	(111)	(110)
CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE	**4.2**	**854**	**772**

6.7.2. Dépréciation des créances clients

(en millions d'euros)	**2022**	2021
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS À L'OUVERTURE	**(110)**	**(100)**
Dotation	(49)	(48)
Reprise	46	36
Autres (variation de périmètre, reclassements et différences de change)	2	2
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS À LA CLÔTURE	**(111)**	**(110)**

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

6.8. Autres actifs courants

6.8.1. Composition des autres actifs courants

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Actifs financiers		**987**	**1 381**
Autres créances		789	769
Actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers	11.2.1	7	1
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants	11.2.1	85	99
Comptes séquestres et garanties [1]	11.2.1	124	514
Comptes courants des sociétés non consolidées		15	10
Dépréciation des autres créances et comptes courants	6.8.2	(46)	(32)
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	11.5.1	5	7
Dérivés actifs hors couverture et couverture de flux de trésorerie	11.5.1	8	12
Actifs sur contrats	6.1.2	-	2
Actifs non financiers		**648**	**652**
Autres créances		272	289
Créances fiscales et sociales brésiliennes	6.9	271	269
Dépréciation des autres créances	6.8.2	-	-
Charges constatées d'avance		105	94
AUTRES ACTIFS COURANTS		**1 636**	**2 033**

(1) Dont 36 millions d'euros de comptes séquestres liés à l'opération de refinancement réalisée en novembre 2019 (2021 : 484 millions d'euros).

Les "Autres créances" comprennent essentiellement des créances fiscales et sociales (hors Brésil) ainsi que des produits à recevoir des fournisseurs. Les charges constatées d'avance sont constituées essentiellement d'achats, de charges locatives et de primes d'assurances.

6.8.2. Dépréciation des autres créances et comptes courants

(en millions d'euros)	2022	2021
DÉPRÉCIATION DES AUTRES CRÉANCES ET COMPTES COURANTS À L'OUVERTURE	**(32)**	**(34)**
Dotation	(65)	(36)
Reprise	39	36
Autres (variation de périmètre, reclassements et différences de change)	12	1
DÉPRÉCIATION DES AUTRES CRÉANCES ET COMPTES COURANTS À LA CLÔTURE	**(46)**	**(32)**

6.9. Autres actifs non courants

6.9.1. Composition des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Actifs financiers		**479**	**534**
Actifs financiers évalués à la juste valeur par le résultat		13	33
Actifs financiers évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global		42	44
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants	11.2.1	19	24
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur non courants	11.5.1	85	28
Autres actifs financiers		332	418
Prêts		*85*	*160*
Dérivés actifs hors couverture	*11.5.1*	-	*1*
Autres créances non courantes		*247*	*258*
Dépréciation des autres actifs non courants	6.9.2	(12)	(13)
Actifs non financiers		**822**	**649**
Autres actifs non financiers		145	135
Dépôts judiciaires versés par GPA et Sendas	*13.2*	*145*	*135*
Autres créances non courantes		-	-
Dépréciation des autres actifs non courants	6.9.2	-	-
Créances fiscales et sociales brésiliennes (voir ci-après)		659	501
Charges constatées d'avance		19	13
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		**1 301**	**1 183**

GPA et Sendas possèdent des créances fiscales et sociales pour un montant total respectivement de 596 millions d'euros (dont 495 et 101 millions d'euros respectivement au titre de la part non courante et courante) et 335 millions d'euros (dont 164 et 170 millions d'euros respectivement au titre de la part non courante et courante), principalement liées à l'ICMS (TVA) pour 366 millions d'euros, PIS/COFINS (TVA) pour 504 millions d'euros et INSS (cotisations patronales liées au régime de protection sociale) pour 60 millions d'euros.

Le recouvrement de la principale créance fiscale (PIS/COFINS) est attendu comme suit :

(en millions d'euros)	2022	Dont GPA	Dont Sendas
À moins d'un an	178	113	65
Entre un et cinq ans	326	287	39
Au-delà de cinq ans	-	-	-
TOTAL	**504**	**399**	**104**

Par ailleurs, le recouvrement de la créance fiscale relative à l'ICMS est attendu comme suit :

(en millions d'euros)	**2022**	Dont GPA	Dont Sendas
À moins d'un an	206	110	96
Entre un et cinq ans	120	26	94
Au-delà de cinq ans	40	16	24
TOTAL	**366**	**152**	**215**

GPA et Sendas reconnaissent les crédits de taxes qui leur sont dus, notamment ICMS, à chaque fois qu'elles ont pu valider et réunir la documentation justifiant leurs droits ainsi que l'estimation de l'utilisation de ces droits dans un horizon de temps raisonnable. Ces crédits sont reconnus principalement comme une réduction du coût des achats de marchandises vendues.

6.9.2. Dépréciation des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	**2022**	2021
DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS À L'OUVERTURE	**(13)**	**(7)**
Dotation	(2)	(5)
Reprise	-	1
Autres reclassements et autres mouvements	2	(2)
DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS NON COURANTS À LA CLÔTURE	**(12)**	**(13)**

6.10. Autres dettes

	2022			2021 retraité		
(en millions d'euros)	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Passifs financiers	**121**	**1 951**	**2 072**	**133**	**1 946**	**2 079**
Dérivés passifs (note 11.5.1)	-	4	4	23	1	24
Dettes fiscales, sociales et diverses	54	1 492	1 546	64	1 646	1 710
Dettes sur immobilisations	67	404	471	46	260	306
Comptes courants	-	51	51	-	39	39
Passifs non financiers	**187**	**1 118**	**1 305**	**92**	**1 250**	**1 342**
Dettes fiscales, sociales et diverses	140 (1)	877	1 017	56	1 021	1 077
Passifs sur contrats (note 6.1.2)	28	117	145	23	104	127
Produits constatés d'avance	20	123	143	13	124	137
TOTAL	**309**	**3 069**	**3 377**	**225**	**3 196**	**3 422**

(1) Dont 600 millions de réals (soit 106 millions d'euros) au titre de la contribution sociale sur le résultat (CSSL) de 9 % reconnue chez GPA (note 9.1.2).

6.11. Engagements hors bilan

PRINCIPE COMPTABLE

À chaque clôture annuelle, 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 financières, juridiques et fiscales 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 sont présentés en note 3.4.2.

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)	**2022**	2021
Actifs donnés en garantie [1]	138	301
Cautions et garanties bancaires données [2]	2 359	2 205
Garanties données dans le cadre de cessions d'actifs non courants	20	7
Autres engagements	73	52
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 590**	**2 565**
Échéances :		
< à 1 an	*223*	*154*
De 1 à 5 ans	*2 327*	*2 319*
> à 5 ans	*39*	*91*

(1) Correspond à des actifs immobilisés qui ont été nantis ou hypothéqués ainsi que des actifs circulants grevés de sûretés réelles. À fin 2022, concerne GPA à hauteur de 103 millions d'euros dans le cadre de litiges essentiellement fiscaux décrits en note 13.2 (2021 : 116 millions d'euros). En 2021 concernait également GreenYellow à hauteur d'un montant de 101 millions d'euros dans le cadre de dettes attachées à des projets. Le montant de 138 millions d'euros en 2022 et 301 millions d'euros en 2021 n'inclut pas les garanties données dans le cadre de l'opération de financement de novembre 2019 (note 11.5.4).

(2) En 2022, concerne à hauteur de 2 198 millions d'euros GPA et Sendas qui ont octroyé des cautions et garanties bancaires dans le cadre de litiges de nature essentiellement fiscale (2021 : 1 985 millions d'euros) décrites en note 13.2. Ce montant inclut également des cautions et des garanties accordées pour le compte de coentreprises pour 60 millions d'euros (2021 : 60 millions d'euros) décrites en note 3.3.7. et une garantie octroyée à ALDI France dans le cadre de la cession de Leader Price à hauteur de 50 millions d'euros (2021 : 100 millions d'euros).

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)	**2022**	2021
Cautions et garanties bancaires reçues	102	52
Actifs financiers assortis de garanties	68	65
Lignes de crédit confirmées non utilisées (note 11.2.4)	2 202	2 216
Autres engagements	27	53
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**2 398**	**2 386**
Échéances :		
< à 1 an	*284*	*179*
De 1 à 5 ans	*1 958*	*2 114*
> à 5 ans	*157*	*92*

NOTE 7 CONTRATS DE LOCATION

PRINCIPE COMPTABLE

En tant que preneur

Le Groupe est preneur dans un grand nombre de contrats de location immobiliers portant essentiellement sur les murs de ses magasins, les entrepôts de stockage, des bâtiments de bureaux et les appartements des locataires gérants. Il est également preneur dans des contrats mobiliers essentiellement en France portant sur des véhicules, des matériels d'équipement des magasins (notamment équipements de production de froid) et des équipements logistiques.

Les contrats de location du Groupe sont comptabilisés en application de la norme IFRS 16 "Contrats de location", en tenant compte des termes et conditions des contrats et de tous les faits et circonstances pertinents.

À la date de conclusion d'un contrat, le Groupe détermine si ce contrat est (ou contient) un contrat de location, c'est-à-dire s'il confère le droit de contrôler l'utilisation d'un bien déterminé pour un certain temps moyennant le paiement d'une contrepartie.

Les contrats de location sont comptabilisés au bilan chez le preneur et se traduisent par la constatation :

- d'un actif représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat. Cet actif est présenté sur la ligne "Actifs au titre de droits d'utilisation" de l'état de la situation financière consolidée ;
- d'une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers sur cette même durée présentée sur les lignes "Passifs de loyers courants" et "Passifs de loyers non courants" de l'état de la situation financière consolidée. Les passifs de loyers ne sont pas inclus dans la dette financière nette du Groupe.

Évaluation initiale

À la date de prise d'effet du contrat :

- le passif de loyer est comptabilisé pour un montant égal à la valeur actualisée des paiements de loyers fixes futurs relatifs à la durée estimée du contrat, telle que déterminée par le Groupe. Généralement, le Groupe utilise le taux d'endettement marginal comme taux d'actualisation. Les loyers fixes futurs incluent la réévaluation éventuelle de loyer correspondant à un index ou un taux de croissance contractuellement établi. Ils peuvent également inclure la valeur d'une option d'achat ou l'estimation de pénalités de fin de contrat anticipée, lorsque Casino est raisonnablement certain d'exercer de telles options. En outre, les paiements fixes incluent la déduction des éventuels avantages incitatifs à la location à recevoir à la date d'effet du contrat de location ;
- l'actif relatif au droit d'utilisation correspond à la valeur du passif de loyer diminuée des avantages incitatifs à la location reçus du bailleur, et augmentée de loyers payés d'avance, des coûts directs initiaux ainsi qu'une estimation des coûts de remise en état lorsque ceux-ci font l'objet d'obligations contractuelles.

Le Groupe ne prend en compte que la composante locative du contrat dans l'évaluation de la dette locative. En outre, pour certaines classes d'actifs dont les contrats de location comportent une composante service et locative, le Groupe peut être amené à comptabiliser un contrat unique qualifié de location (*i.e.* sans distinction entre le service et la composante locative).

Évaluation ultérieure

Le passif de loyer est comptabilisé au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

L'évolution de la dette liée au contrat de location est la suivante :

- elle est augmentée à hauteur des charges d'intérêts déterminées par application du taux d'actualisation à la dette, à l'ouverture de la période. Cette charge d'intérêt est enregistrée au compte de résultat dans les "autres charges financières" ;
- et diminuée du montant des paiements de loyers effectués ;
- les flux de trésorerie relatifs aux paiements du principal du passif de loyers ainsi que des intérêts associés sont présentés dans les activités liées aux opérations de financement dans l'état des flux de trésorerie consolidés. Généralement, ces décaissements de loyers sont présentés sur les lignes intitulées "remboursements des passifs de loyer" et "intérêts financiers nets versés". Toutefois, le Groupe présente de manière distincte les décaissements de loyers au titre des contrats de location dont il est démontré que l'actif sous-jacent est durablement dégradé. C'est notamment le cas lorsque l'actif a été totalement déprécié ; ces flux de trésorerie sont alors présentés sur la ligne dénommée "Autres remboursements" dans les flux de financement.

Outre les cas de modifications de contrats, une réévaluation de la dette est effectuée en contrepartie de l'actif au titre du droit d'utilisation dans les situations suivantes :

- en cas de révision de la durée du contrat ;
- en cas de changement d'appréciation relative à l'évaluation du caractère raisonnablement certain (ou non) de l'exercice d'une option d'achat ;
- en cas de changement du montant de paiement attendu au titre de la garantie de valeur résiduelle octroyée au bailleur ;

- en cas de changement des loyers variables basés sur un taux ou un index, et ce, lorsque l'ajustement du taux ou de l'indice prend effet (c'est-à-dire lorsque les loyers sont effectivement modifiés).

Dans les deux premiers cas, la dette est réévaluée en utilisant un taux d'actualisation révisé à la date de réévaluation. Dans les deux derniers cas, le taux d'actualisation utilisé lors de l'évaluation initiale est inchangé.

Le droit d'utilisation est évalué selon le modèle du coût et amorti, à partir de la date de prise d'effet du contrat, sur la durée estimée du contrat. Ceci génère une charge d'amortissement linéaire au compte de résultat. En outre, il est diminué le cas échéant de toute perte de valeur conformément à la norme IAS 36 (note 10.5) et il est réajusté en cas de réévaluation du passif de loyers.

Dans le cas d'une rupture anticipée de contrat, tout écart résultant de la décomptabilisation du passif de loyer et du droit d'utilisation est comptabilisé au compte de résultat dans les autres produits opérationnels ou autres charges opérationnelles.

Estimation de la durée des contrats de location

La durée de location correspond à la période exécutoire du contrat (c'est-à-dire la durée pendant laquelle le contrat est non résiliable par le bailleur ainsi qu'à l'ensemble des renouvellements possibles prévus au contrat à la main exclusive du preneur) et tient compte des options de résiliation et de renouvellement dont respectivement la non-utilisation ou l'utilisation par le Groupe est raisonnablement certaine.

Dans l'estimation de cette durée raisonnablement certaine, le Groupe prend en compte l'ensemble des caractéristiques liées aux actifs loués (cadre juridique du pays, emplacement, catégories telle que magasins, entrepôts, bureaux, appartements, nature immobilière ou mobilière, l'horizon économique d'utilisation...). Au titre de la location de murs de magasins, des critères économiques peuvent être analysés tels que la performance des actifs sous-jacents et l'existence d'investissements significatifs récents réalisés dans les magasins.

Généralement, la durée retenue relative aux baux immobiliers et aux baux mobiliers correspond à la durée initiale prévue au contrat.

De manière plus spécifique, pour les baux commerciaux conclus en France (3-6-9) et conformément à la position publiée par l'ANC le 3 juillet 2020, le Groupe reconnaît comme durée de location, à la date de début du contrat, une durée en général de neuf ans.

Pour les contrats de location qui comportent des clauses de tacite reconduction (notamment baux 3-6-9), le Groupe considérant qu'il n'est pas en mesure d'anticiper dès l'origine cette période de reconduction tacite et qu'elle ne devient raisonnablement certaine qu'au terme de la durée du contrat initialement prise en compte, le droit d'utilisation et le passif de loyer sont réappréciés à cette date-là, en l'absence d'événement antérieur, pour tenir compte d'une période de tacite reconduction de neuf années.

Enfin, le Groupe peut être également amené à revoir la durée du bail lorsque des travaux d'agencements significatifs sont effectués en cours de bail pouvant conduire à une "pénalité" économique significative reflétée à travers la valeur résiduelle des agencements au terme du bail.

Détermination du taux d'actualisation

Généralement, le taux d'actualisation utilisé pour calculer le passif de loyer est déterminé, pour chaque bien, en fonction du taux marginal d'endettement à la date de commencement du contrat. Ce taux correspond au taux d'intérêt qu'obtiendrait le preneur, au commencement du contrat de location, pour emprunter sur la même durée et dans un environnement économique similaire avec les mêmes garanties, les fonds nécessaires à l'acquisition de l'actif. Le Groupe détermine ses taux d'actualisation par zone géographique (pays) en prenant notamment en compte le *spread* de crédit de l'entité et en fonction de la duration des contrats de location.

Droits au bail

Les droits au bail rattachés, le cas échéant, à des contrats de location sont présentés dans le compte "actifs au titre de droits d'utilisation". En fonction des modalités juridiques propres à chaque droit au bail, ils sont soit amortis sur la durée du contrat de location sous-jacent dans le cas où le droit au bail est indissociable du droit d'utilisation, soit non amortis (cas général) mais font l'objet d'un test de dépréciation annuel dans le cas où le droit au bail est une composante distincte du droit d'utilisation.

Contrats de location de biens de courte durée et de biens portant sur des actifs de faible valeur

Le Groupe a choisi d'appliquer les deux exemptions proposées par la norme sur les contrats suivants :

- contrats de location de biens de courte durée (inférieure ou égale à 12 mois à compter de la date d'origine du contrat). Un contrat de location avec option d'achat ne constitue pas un contrat de location à court terme ;
- contrats de location de biens portant sur des actifs de faible valeur, c'est-à-dire dont la valeur à neuf de l'actif sous-jacent est inférieure à 5 000 euros.

Au sein du Groupe, il s'agit essentiellement des contrats qui portent sur des équipements magasins et des équipements administratifs tels que des tablettes, ordinateurs, téléphones portables et photocopieurs.

Les loyers relatifs à ces contrats sont présentés en charges opérationnelles dans le compte de résultat consolidé au même titre que les loyers variables qui ne sont pas inclus dans l'évaluation initiale du passif de loyer. Les flux de trésorerie liés aux paiements de ces contrats sont quant à eux présentés dans les flux de trésorerie générés par l'activité de l'état des flux de trésorerie consolidés.

Opérations de cession-bail

Une transaction de cession-bail est une opération par laquelle le propriétaire d'un bien le cède à un tiers pour le reprendre en location. Si la cession du bien par le vendeur-preneur constitue une vente selon IFRS 15 :

- le vendeur-preneur évalue le droit d'utilisation résultant du contrat de location comme une proportion de la valeur nette comptable de l'actif transféré, correspondant au droit d'utilisation qu'il conserve. Ainsi, le résultat de cession (profit ou perte) n'est constaté qu'à hauteur des droits effectivement transférés à l'acquéreur-bailleur ;
- l'acquéreur-bailleur comptabilise l'acquisition de l'actif selon les normes applicables et le contrat de location conformément à IFRS 16.

Si la cession du bien par le vendeur-preneur n'est pas une vente au sens d'IFRS 15 : dans ce cas, l'opération est comptabilisée comme une opération de financement. Ainsi :

- le vendeur-preneur constate l'actif cédé à son bilan et comptabilise un passif financier à hauteur de la contrepartie reçue de l'acquéreur-bailleur ;
- l'acquéreur-bailleur ne comptabilise pas l'actif acquis à son bilan et reconnaît un actif financier à hauteur de la contrepartie transférée.

Impôts différés

En cas de différence temporelle issue d'un contrat de location, un impôt différé est comptabilisé (note 9).

En tant que bailleur

Lorsque le Groupe agit en tant que bailleur, il détermine à la date de signature du bail si chaque bail est un contrat de location-financement ou un contrat de location simple.

- S'agissant d'opérations de location-financement, elles sont assimilées à une vente d'immobilisation au locataire financée par un crédit accordé par le bailleur qui conduit le Groupe à :
  - décomptabiliser du bilan l'immobilisation louée ;
  - constater une créance financière classée en "actifs financiers au coût amorti" et présentée en "autres actifs courants" et "autres actifs non courants" dans l'état de la situation financière consolidée, pour une valeur égale à la valeur actualisée, au taux implicite du contrat ou taux marginal d'endettement, des paiements de location à recevoir au titre du contrat de location, majorée de toute valeur résiduelle non garantie revenant au Groupe ;
  - décomposer les produits correspondant aux loyers entre d'une part les intérêts reconnus au compte de résultat consolidé dans les autres produits financiers et d'autre part l'amortissement du capital qui vient réduire le montant de la créance.
- S'agissant d'opérations de location simple, le bailleur présente les biens loués parmi les "immobilisations corporelles" à l'actif de son bilan et comptabilise les loyers perçus en tant que produits, sur une base linéaire, sur la durée du contrat de location, dans la catégorie "autres revenus" du compte de résultat consolidé.

7.1. Preneur

Les informations relatives aux contrats de location sont présentées ci-après.

7.1.1. Informations relatives au bilan

Composition et variation des actifs au titre de droits d'utilisation

(en millions d'euros)	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	Autres immobilisations incorporelles	**Total**
Au 1er janvier 2021, valeur nette	**35**	**4 545**	**181**	**127**	**4 888**
Nouveaux actifs	8	457	14	-	479
Modifications/réappréciation	4	403	2	6	415
Sorties d'actifs	(7)	(260)	(23)	-	(290)
Dotations aux amortissements	(6)	(603)	(49)	(9)	(667)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	(21)	(12)		(33)
Variation de périmètre	-	(15)	-	-	(15)
Effet des variations de change	-	(10)	(1)	1	(9)
Reclassements IFRS 5	-	(7)	-	-	(7)
Autres reclassements et autres mouvements	-	(21)	7	1	(12)
Au 31 décembre 2021, valeur nette	**34**	**4 468**	**120**	**126**	**4 748**
Nouveaux actifs	5	574	3	9	591
Modifications/réappréciation	5	357	1	5	367
Sorties d'actifs	(6)	(170)	(21)	(15)	(213)
Dotations aux amortissements	(5)	(636)	(29)	(11)	(681)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes [1]	-	(105)	-	(2)	(107)
Variation de périmètre	(5)	(1)	(7)	-	(13)
Effet des variations de change	1	127	-	16	144
Reclassements IFRS 5	-	(4)	(1)	(1)	(6)
Autres reclassements et autres mouvements	-	57	1	1	60
AU 31 DÉCEMBRE 2022, VALEUR NETTE	**27**	**4 668**	**66**	**128**	**4 889**

(1) En relation principalement avec un plan de transfert de magasins intégrés déficitaires dans un mode d'exploitation en franchise (note 6.5).

Passifs de loyers

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Part courante		743	718
Part non courante		4 447	4 174
TOTAL	**11.5.4**	**5 190**	**4 891**
dont France Retail		*2 646*	*2 904*
dont Latam Retail [1]		*2 411*	*1 820*
dont E-commerce		*133*	*167*

(1) La variation à la hausse s'explique principalement par un effet change et par les opérations de cessions-bails réalisées au Brésil.

L'analyse des échéances des passifs de loyers est présentée en note 11.5.4.

7.1.2. Informations relatives au compte de résultat

Les montants suivants ont été reconnus au compte de résultat sur l'exercice au titre des contrats exclus des passifs de loyers :

(en millions d'euros)	2022	2021
Charge de loyer relative aux contrats de location variable [1]	73	62
Charge de loyer relative aux contrats de location court terme [1]	6	6
Charge de loyer relative aux contrats de location dont l'actif sous-jacent est de faible valeur et qui ne sont pas des contrats de location court terme [1]	113	104

(1) Contrats exclus des passifs de loyers enregistrés au bilan.

La charge d'amortissements sur actifs au titre de droits d'utilisation est présentée en note 7.1.1 et les intérêts financiers sur les passifs de loyers en note 11.3.2.

Les produits de sous-location tirés des droits d'utilisation sont présentés en notes 7.2.

7.1.3. Informations relatives au tableau des flux de trésorerie

Le montant total décaissé sur l'exercice au titre des contrats de location s'élève à 1 135 millions d'euros (2021 : 1 058 millions d'euros).

7.1.4. Transactions de cession-bail

Au cours de l'exercice 2022, le Groupe a réalisé des opérations de cession-bail dont les impacts sur les comptes consolidés sont les suivants :

- reconnaissance d'actifs au titre des droits d'utilisation et de passifs de loyers à hauteur respectivement de 107 millions d'euros et 147 millions d'euros ;
- diminution des immobilisations corporelles de 43 millions d'euros et du poste "Actifs détenus en vue de la vente" de 106 millions d'euros (note 3.5.1) ;
- reconnaissance de plus-values de cession enregistrées dans les autres produits opérationnels à hauteur de 110 millions d'euros.

En 2022, la principale transaction de cession-bail qui a été réalisée est celle prévue dans le cadre de l'opération de conversion des hypermarchés Extra en magasins Assaí et portant sur les murs de 17 magasins (voir note 2 des états financiers consolidés 2021). Au 31 décembre 2022, 16 actifs ont été cédés.

7.2. Bailleur

Informations relatives aux contrats de location simple

Le tableau suivant présente l'analyse des échéances des paiements de loyers à recevoir au titre des contrats de location simple :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
À moins d'un an	63	66
Entre 1 et 2 ans	24	27
Entre 2 et 3 ans	16	15
Entre 3 et 4 ans	12	11
Entre 4 et 5 ans	9	10
Dans 5 ans et plus	43	43
MONTANT NON ACTUALISÉ DES LOYERS À RECEVOIR	**167**	**173**

Les montants suivants ont été reconnus au compte de résultat sur l'exercice :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Contrats de location simple :		
Produits locatifs [1]	148	119
Produits de sous-location tirés des droits d'utilisation	34	39

(1) Dont 15 millions d'euros de loyers variables ne dépendant pas d'un indice/taux en 2022 (2021 : 12 millions d'euros).

NOTE 8 CHARGES DE PERSONNEL

8.1. Frais de personnel

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 (uniquement démissions).

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 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 soit en résultat opérationnel courant soit en autres produits et charges opérationnels ;
- la charge nette d'intérêts sur les obligations et les actifs de couverture qui 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

	2022			2021		
(en millions d'euros)	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Retraites	187	12	199	233	11	244
Médailles du travail	23	1	24	30	1	31
Prime pour services rendus	5	1	6	10	-	10
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	**216**	**13**	**228**	**273**	**12**	**285**

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 221 millions d'euros au titre de l'exercice 2022 et concerne à hauteur de 86 % les filiales françaises du Groupe.

■ 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, de turn-over et de taux de mortalité.

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

	France		International	
	2022	2021	**2022**	2021
Taux d'actualisation	3,8 %	1,0 %	7,8 % – 13,7 %	7,8 % – 8,5 %
Taux de croissance attendu des salaires	2,0 % – 2,8 %	1,0 % – 1,9 %	3,5 % – 9,6 %	3,5 %
Âge de départ à la retraite	62 – 65 ans	62 – 65 ans	57 – 62 ans	57 – 62 ans

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

Analyse de sensibilité

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

Une variation de +/- 100 points de base sur le taux de croissance des salaires générerait respectivement une variation de + 9 % et - 8 % du montant total des engagements.

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 au 31 décembre 2022 et 2021.

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
Dette actuarielle de début de période		**255**	**267**	**4**	**5**	**259**	**272**
Éléments inclus dans le compte de résultat		**3**	**5**	**4**	**1**	**8**	**5**
Coût des services rendus		19	20	-	-	19	20
Intérêts sur le passif au titre des prestations définies		2	2	1	-	3	2
Coût des services passés		-	-	4	-	4	-
Effet des réductions/liquidations de régime		(18)	(17)	-	-	(18)	(17)
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global		**(42)**	**(2)**	**(1)**	**(1)**	**(43)**	**(3)**
(1) (Gains) ou pertes actuariels liés à :		(42)	(2)	(1)	(1)	(43)	(2)
(i) des changements d'hypothèses financières		*(44)*	*(4)*	*(1)*	*(1)*	*(45)*	*(4)*
(ii) des changements d'hypothèses démographiques		*(5)*	-	-	-	*(5)*	-
(iii) des effets d'expérience		*7*	*2*	-	-	*7*	*2*
(2) Variation de change		-	-	-	-	-	-
Autres		**(10)**	**(15)**	**(1)**	**(1)**	**(11)**	**(16)**
Prestations payées – Décaissements		(14)	(14)	(1)	(1)	(14)	(15)
Variation de périmètre		(1)	(1)	-	-	(1)	(1)
Autres mouvements		5	-	-	-	5	-
Dette actuarielle de fin de période	A	**205**	**255**	**7**	**4**	**213**	**259**
Duration moyenne pondérée des régimes						**14**	**17**

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
Juste valeur des actifs de couverture de début de période		**16**	**17**	**-**	**-**	**16**	**17**
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**
(Pertes) et gains actuariels liés à l'effet d'expérience		-	1	-	-	-	1
Variation de change		-	-	-	-	-	-
Autres		**(2)**	**(2)**	**-**	**-**	**(2)**	**(2)**
Prestations payées – Décaissements		(2)	(2)	-	-	(2)	(2)
Variation de périmètre		-	-	-	-	-	-
Autres mouvements		-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs de couverture de fin de période	B	**14**	**16**	**-**	**-**	**14**	**16**

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
Engagement net de retraite	**A-B**	**191**	**239**	**7**	**4**	**199**	**244**
Couverture financière des engagements financés		**1**	**1**	**-**	**-**	**1**	**1**
Valeur actuelle des obligations couvertes		15	16	-	-	15	16
Juste valeur des actifs du régime		(14)	(16)	-	-	(14)	(16)
Valeur actuelle des obligations non couvertes		**190**	**238**	**7**	**4**	**198**	**243**

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)	**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
En début d'exercice	**240**	**250**	**4**	**5**	**244**	**255**
Charge de l'exercice	3	5	4	1	8	5
Écarts actuariels	(43)	(2)	(1)	(1)	(43)	(2)
Variation de change	-	-	-	-	-	-
Prestations payées – Décaissements	(12)	(12)	(1)	(1)	(12)	(13)
Remboursement partiel des actifs du régime	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	(1)	(1)	-	-	(1)	(1)
Autres mouvements	5	-	-	-	5	-
EN FIN D'EXERCICE	**192**	**240**	**7**	**4**	**199**	**244**

Composante de la charge de la période

	France		International		Total	
(en millions d'euros)	**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
Coût des services rendus	19	20	-	-	19	20
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies [1]	2	2	-	-	3	2
Coût des services passés	-	-	4	-	4	-
Effet des réductions/liquidations de régime	(18)	(17)	-	-	(18)	(17)
CHARGE DE L'EXERCICE	**3**	**4**	**4**	**1**	**7**	**5**

(1) Éléments du résultat financier.

Échéancier des flux de trésorerie futurs non actualisés

		Échéancier des flux non actualisés					
(en millions d'euros)	Au bilan	2023	2024	2025	2026	2027	> 2027
Avantages postérieurs à l'emploi	199	12	10	14	18	25	820

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 opérationnel en 2022 s'élève à 13 millions d'euros (2021 : 14 millions d'euros) dont respectivement 5, 5 et 3 millions d'euros pour Casino, Guichard-Perrachon, GPA et Sendas. Cette charge nette a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres.

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

Au 31 décembre 2022, il n'existe pas de plans d'options sur actions de la société mère.

8.3.3. Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites de Casino, Guichard-Perrachon

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	**Nombre d'actions en cours d'acquisition au 31/12/2022**	Dont nombre d'actions sous condition de performance [1]	Cours de Bourse *(en euros)* [2]	Juste valeur de l'action *(en euros)* [2]
15/12/2022	31/08/2024	61 836	61 836	-	10,33	10,33
10/05/2022	28/02/2024	6 798	4 326	-	16,69	16,31
10/05/2022	10/05/2025	318 727	252 635	252 635	16,69	14,37
15/12/2021	31/07/2023	9 052	9 052	-	23,25	22,55
28/07/2021	30/04/2023	22 641	22 045	-	24,50	23,62
28/07/2021	31/01/2023	7 049	7 049	-	24,50	23,35
28/07/2021	28/07/2026	3 972	3 972	3 972	24,50	16,76
28/07/2021	28/07/2024	231 932	149 857	149 857	24,50	18,46
27/04/2020	27/04/2025	8 171	8 171	8 171	35,87	26,25
27/04/2020	27/04/2023	160 033	95 794	95 794	35,87	25,34
07/05/2019	07/05/2024	7 809	7 809	7 809	35,49	14,65
15/05/2018	15/05/2023	7 326	3 808	3 808	40,75	17,01
TOTAL		**845 346**	**626 354**	**522 046**		

(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	**2022**	2021
Actions en cours d'acquisition au 1er janvier	**880 921**	**621 481**
Actions attribuées	387 361	538 969
Actions supprimées	(300 381)	(47 082)
Actions émises	(341 547)	(232 447)
ACTIONS EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE	**626 354**	**880 921**

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

- Plans "series B" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37e au 42e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice est de 0,01 real par option.
- Plans "series C" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37e au 42e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice correspond à 80 % de la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action GPA à la bourse BOVESPA.

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 31/12/2022** *(en milliers)*
Série C7	31/01/2021	31/05/2023	30/11/2023	497	12,60	217
Série B7	31/01/2021	31/05/2023	30/11/2023	673	0,01	223
Série C8	31/05/2022	31/05/2025	30/11/2025	1 328	17,28	1 328
Série B8	31/05/2022	31/05/2025	30/11/2025	1 617	0,01	1 270
					8,46	**3 038**

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 (respectivement "series" 7 et 8) :

- taux de rendement du dividende de 1,61 % et 4,50 % ;
- volatilité attendue de 37,09 % et 43,48 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 5,47 % et 11,96 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 12,80 réais brésiliens (soit 2,27 euros) au 31 décembre 2022.

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

	2022		2021	
	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	**1 412**	**5,71**	**1 468**	**30,71**
Dont options exerçables	-	-	-	-
Attributions	2 945	7,80	1 225	22,37
Options exercées	(985)	1,94	(1 157)	7,65
Options supprimées	(291)	10,82	(54)	10,50
Options expirées	(43)	6,34	(70)	11,57
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**3 038**	**8,46**	**1 412**	**5,71**
Dont options exerçables	-	-	-	-

8.3.5. Caractéristiques des plans d'options sur actions de la société Sendas

- Plans "series B" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37e au 42e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice est de 0,01 real par option.
- Plans "series C" : les options accordées aux bénéficiaires sont exerçables du 37e au 42e mois suivant la date d'attribution. Le prix d'exercice correspond à 80 % de la moyenne des 20 derniers cours de clôture de l'action Sendas à la bourse BOVESPA.

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 31/12/2022** *(en milliers)*
Série B8	31/05/2021	01/06/2024	30/11/2024	363	0,01	314
Série C8	31/05/2021	01/06/2024	30/11/2024	363	13,39	314
Série B9	31/05/2022	01/06/2025	30/11/2025	2 163	0,01	2 131
Série C9	31/05/2022	01/06/2025	30/11/2025	1 924	12,53	1 892
					6,01	**4 651**

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

La société Sendas a retenu les hypothèses suivantes pour valoriser ces plans (respectivement "series" 8 et 9) :

- taux de rendement du dividende de 1,28 % et 1,20 % ;
- volatilité attendue de 37,06 % et 37,29 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 7,66 % et 12,18 % ;
- taux de sortie de 8 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 17,21, 7,69, 15,27 et 7,35 réais brésiliens respectivement pour la série B8, C8, B9 et C9 au 31 décembre 2022 (soit 3,05, 1,36, 2,71 et 1,30 euros respectivement pour la série B8, C8, B9 et C9).

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

	2022		2021	
	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	**668**	**6,70**	**-**	**-**
Dont options exerçables	-	-	-	-
Attributions	4 087	5,90	726	6,70
Options exercées	(104)	6,01	-	-
Options supprimées	-	-	(58)	6,70
Options expirées	-	-	-	-
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**4 651**	**6,01**	**668**	**6,70**
Dont options exerçables	-	-	-	-

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

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Avantages à court terme hors charges sociales [1]	16	25
Avantages à court terme : charges sociales	6	4
Indemnités de fin de contrat de travail dues aux principaux dirigeants	6	-
Paiements en actions [2]	1	3
TOTAL	**30**	**32**

(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.

8.5. Effectif moyen du Groupe

Effectif moyen par catégorie (équivalent temps plein)	**2022**	2021
Cadres	10 395	10 811
Employés	158 802	165 454
Agents de maîtrise	19 614	20 043
TOTAL GROUPE	**188 811**	**196 307**

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, les crédits d'impôts non utilisés 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 bilancielle 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 reconnaitre 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.

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.

En application de l'interprétation IFRIC 23 "Incertitude relative au traitement des impôts" le Groupe présente les provisions d'impôts sur les résultats relatives aux positions fiscales incertaines en dettes d'impôt.

Le 14 décembre 2022, la totalité des États membres de l'Union européenne ont adopté formellement la directive visant à assurer un niveau minimum d'imposition mondial pour les multinationales et les groupes nationaux de grande envergure de l'Union, mettant en œuvre au niveau de l'UE, l'accord mondial conclu par le Cadre inclusif de l'OCDE le 8 octobre 2021.

La directive "Pilier 2", devrait alors être transposée avant fin 2023 en droit interne. Ses dispositions seront applicables aux exercices ouverts à compter du 31 décembre 2023 (pour la règle d'assujettissement à l'impôt ; la règle relative aux paiements insuffisamment imposés est quant à elle applicable aux exercices ouverts à compter du 31 décembre 2024).

9.1. Charge d'impôt

9.1.1. Analyse de la charge d'impôt

	2022			2021 retraité		
(en millions d'euros)	France	International	Total	France	International	Total
Impôts exigibles	(62)	57	(5)	(34)	(79)	(114)
Autres impôts (CVAE)	(27)	-	(27)	(30)	-	(30)
Impôts différés	(73)	114	41	29	201	230
Produit (charge) total d'impôt au compte de résultat	**(162)**	**171**	**9**	**(35)**	**121**	**86**
Impôts sur éléments comptabilisés en "Autres éléments du résultat global" (note 12.7.2)	**(12)**	**(1)**	**(13)**	**(10)**	**(1)**	**(10)**
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	**-**	**(118)**	**(118)**	**1**	**-**	**1**

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

(en millions d'euros)	2022		2021 retraité	
Résultat avant impôt	**(334)**		**(283)**	
Produit (charge) d'impôt théorique [1]	**86**	**- 25,83 %**	**80**	**- 28,41 %**
Réconciliation entre le produit (charge) d'impôt théorique et le produit (charge) d'impôt réel				
Effet de l'imposition des filiales étrangères	(28)	8,5 %	(29)	10,4 %
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et les autres différences temporelles déductibles non antérieurement reconnus [2]	24	- 7,3 %	13	- 4,7 %
Non-reconnaissance et dépréciation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou les autres différences temporelles déductibles [3]	(327)	98,1 %	(58)	20,4 %
Changement du taux d'impôt sur les sociétés [4]	(47)	14,1 %	(19)	6,5 %
CVAE nette d'impôt	(20)	6,0 %	(22)	7,6 %
Non-déductibilité de charges financières [5]	(21)	6,2 %	(24)	8,5 %
Charge non déductible liée aux pertes de valeur sur actifs	3	- 0,9 %	(3)	0,9 %
Autres impôts sur distribution [6]	(7)	2,0 %	(4)	1,5 %
Déductibilité des coupons TSSDI	13	- 3,9 %	10	- 3,7 %
Cessions d'actifs à taux réduit et opérations de périmètre [7]	269	- 80,7 %	(27)	9,7 %
Évolution de la doctrine fiscale brésilienne [8]	73	- 21,9 %	171	- 60,4 %
Autres	(10)	3,0 %	(3)	1,2 %
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL/TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	**9**	**- 2,7 %**	**86**	**- 30,5 %**

(1) La réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base d'un taux d'imposition de 25,83 % (28,41 % en 2021).

(2) En 2022, concerne principalement le segment France Retail à hauteur de 21 millions d'euros. En 2021, concernait les segments France Retail et Latam Retail à hauteur respectivement de 9 et 4 millions d'euros.

(3) En 2022, concerne les segments France Retail, Latam Retail et E-commerce à hauteur respectivement de - 285, - 8 et - 34 millions d'euros (notes 9.2.3 et 9.2.4) ; sur l'exercice, en application d'IAS 12, le Groupe a limité la reconnaissance des impôts différés de 240 millions d'euros au titre des pertes fiscales du groupe d'intégration fiscale de Casino, Guichard-Perrachon. En 2021, concernait les segments France Retail, Latam Retail et E-commerce à hauteur de respectivement - 21, - 22 et - 15 millions d'euros.

(4) Suite à une décision du tribunal suprême fédéral ("STF") de février 2023 dont la mise en application a été décidée de manière rétrospective depuis 2007, GPA est devenu redevable de la contribution sociale sur le résultat (CSLL) de 9 %, ce qui additionné au taux d'imposition sur les sociétés de 25 % élève son taux d'imposition à 34 %. En conséquence de cette décision, une dette d'impôt non courante de 600 millions de réais (soit 106 millions d'euros – note 6.10) a été comptabilisée. L'impact de cette décision, net de la mise à jour des impôts différés, est une charge de 407 millions de réais (soit 75 millions d'euros).

(5) Certaines législations imposent une limitation forfaitaire des charges financières supportées par les sociétés. L'incidence présentée sur les deux périodes porte essentiellement sur le périmètre français.

(6) Correspond à la taxation des distributions intragroupes.

(7) En 2022, en lien avec (a) notre plan de cession d'actifs non stratégiques et notamment les cessions de GreenYellow et Mercialys et (b) les réorganisations entreprises au sein de nos activités brésiliennes.

(8) Suite à une évolution de la législation brésilienne sur le second semestre 2021 portant sur l'absence d'imposition des subventions sur investissements, une réduction d'impôt a été reconnue au titre des subventions perçues au cours de l'année 2022 dans la continuité de celle déjà reconnue au cours du 2nd semestre 2021. En 2021, suite à cette évolution de la législation brésilienne, la taxation des subventions sur investissements avait été annulée et un crédit d'impôt avait été reconnu au titre de l'imposition des années antérieures pour 125 millions d'euros. Les filiales brésiliennes avaient également bénéficié d'une décision rendue favorable de la STF concernant l'exclusion de la base de calcul du résultat taxable des corrections monétaires relatives à des actions judiciaires. Ceci avait entraîné la reconnaissance d'un crédit d'impôt de 46 millions d'euros.

9.2. Impôts différés

9.2.1. Variation des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	2022	2021 retraité
Au 1er janvier	**1 195**	**1 022**
(Charge)/produit de l'exercice [1]	132	191
Effet des variations de périmètre	2	1
Reclassement IFRS 5	3	-
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	165	(11)
Variations constatées directement en capitaux propres et dans les autres éléments du résultat global	(8)	(7)
AU 31 DÉCEMBRE	**1 490**	**1 195**

(1) Montant net de dépréciation.

La charge/produit d'impôt différé actif net d'impôt différé passif (note 9.2.2) relatif aux activités abandonnées s'élève respectivement à 9 (produit) et à 76 (produit) millions d'euros en 2022 et 2021.

9.2.2. Variation des impôts différés passifs

(en millions d'euros)	2022	2021
Au 1er janvier	**405**	**508**
(Produit)/charge de l'exercice	82	(115)
Effet des variations de périmètre	(2)	1
Reclassement IFRS 5	-	-
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	13	11
Variations constatées directement en capitaux propres et dans les autres éléments du résultat global	4	-
AU 31 DÉCEMBRE	**503**	**405**

9.2.3. Origine des impôts différés actifs et passifs

		Net	
(en millions d'euros)	Notes	2022	2021 retraité
Immobilisations incorporelles		(571)	(466)
Immobilisations corporelles		165	(34)
Actifs au titre de droits d'utilisation nets de passifs de loyers		214	166
Stocks		25	26
Instruments financiers		(7)	15
Autres actifs		(86)	(42)
Provisions		256	174
Provisions réglementées		(55)	(58)
Autres passifs		80	43
Reports fiscaux déficitaires et crédits d'impôt		966	965
ACTIFS/(PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS		**987**	**790**
Impôts différés actifs au bilan	9.2.1	1 490	1 195
Impôts différés passifs au bilan	9.2.2	503	405
SOLDE NET		**987**	**790**

L'intégration fiscale du groupe d'intégration fiscale dont la tête est Casino, Guichard-Perrachon a généré au titre de 2022 une économie d'impôt de 124 millions d'euros contre une économie d'impôt de 103 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Les déficits fiscaux reportables et crédits d'impôt activés sont localisés principalement au niveau des périmètres Casino, Guichard-Perrachon, GPA et Éxito ; 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 et crédits d'impôt. Au 31 décembre 2022, ces impôts différés actifs s'élèvent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon, GPA et Éxito à 509, 175 et 77 millions d'euros et les plans de recouvrement s'étalent respectivement jusqu'en 2030 (Casino, Guichard-Perrachon et GPA) et 2027 (Éxito).

Les actifs d'impôts différés sur reports déficitaires ont été enregistrés compte tenu de l'existence jugée probable de bénéfices taxables futurs, sur la durée des plans de recouvrement. Ces plans de recouvrement reposent sur l'atteinte des objectifs de niveaux de revenus imposables projetés. À titre d'exemple, pour le périmètre d'intégration fiscale de Casino-Guichard Perrachon, une réalisation limitée en moyenne à 85 % des objectifs de rentabilités opérationnelles sur la durée du plan conduirait à ne pas pouvoir utiliser 150 millions d'euros d'impôts différés liés aux pertes fiscales (reportables sans limitation de durée).

9.2.4. Impôt différé non reconnu

Au 31 décembre 2022, le montant des déficits fiscaux reportables non comptabilisés au bilan s'élève à environ 1 663 millions d'euros contre 821 millions d'euros en 2021 (effets d'impôts différés actifs non reconnus de respectivement 436 et 221 millions d'euros en 2022 et 2021). Ces déficits sont principalement localisés dans le périmètre d'intégration fiscale de Casino, Guichard-Perrachon, le sous-groupe Franprix et Cdiscount et sont essentiellement sans échéance.

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 (voir note 10.1.1). 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 2022**	Net 2021
France Retail	**4 375**	**4 309**
Magasins hypermarchés, supermarchés et proximités	*1 594*	*1 523*
Franprix	*1 456*	*1 449*
Monoprix	*1 319*	*1 327*
Divers	*6*	*10*
E-commerce (France)	**58**	**61**
Latam Retail	**2 500**	**2 298**
Argentine	*88*	*75*
Brésil – GPA	*636*	*569*
Brésil – Assaí	*1 154*	*1 031*
Colombie	*363*	*406*
Uruguay	*259*	*217*
GROUPE CASINO	**6 933**	**6 667**

10.1.2. Variation de la valeur nette comptable

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Au 1er janvier, valeur nette	**6 667**	**6 656**
Goodwill constaté au cours de l'exercice	19	17
Pertes de valeur de l'exercice	-	-
Sorties de périmètre	(13)	(5)
Effet des variations de change	160	(24)
Reclassements et autres mouvements	100	24
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	**6 933**	**6 667**

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 coûts d'obtention des contrats. 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 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, durées d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.2.1. Composition

(en millions d'euros)	2022 Brut	2022 Amortissements et perte de valeur	2022 Net	2021 retraité Brut	2021 retraité Amortissements et perte de valeur	2021 retraité Net
Concessions, marques, licences, enseignes	1 335	(113)	1 222	1 315	(110)	1 205
Logiciels	1 736	(1 134)	602	1 543	(1 001)	543
Autres immobilisations	484	(242)	241	489	(230)	259
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**3 554**	**(1 490)**	**2 065**	**3 347**	**(1 341)**	**2 006**

10.2.2. Variations des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Concessions, marques, licences, enseignes	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	**Total**
Au 1er janvier 2021 retraité, valeur nette	**1 264**	**483**	**302**	**2 048**
Variation de périmètre	29	-	(5)	23
Augmentations et acquisitions	1	87	173	262
Sorties de l'exercice	-	(1)	(1)	(2)
Dotations aux amortissements	(2)	(149)	(68)	(219)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes [3]	(79)	(3)	(9)	(90)
Effet des variations de change	(7)	1	(1)	(8)
Reclassements IFRS 5	-	(10)	(18)	(28)
Autres reclassements et autres mouvements	(1)	135	(113)	21
Au 31 décembre 2021 retraité, valeur nette	**1 205 [1]**	**543**	**259 [2]**	**2 006**
Variation de périmètre	(27)	(7)	(26)	(59)
Augmentations et acquisitions	1	138	151	290
Sorties de l'exercice	-	(3)	(1)	(3)
Dotations aux amortissements	(2)	(182)	(57)	(241)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	(10)	(4)	(13)
Effet des variations de change	44	17	-	61
Reclassements IFRS 5	3	-	(20)	(17)
Autres reclassements et autres mouvements	(2)	105	(61)	42
AU 31 DÉCEMBRE 2022, VALEUR NETTE	**1 222 [1]**	**602**	**241 [2]**	**2 065**

(1) Dont respectivement 1 220 millions et 1 176 millions d'euros de marques en 2022 et 2021.
(2) Dont respectivement 113 millions et 101 millions d'euros de coûts d'obtention de contrat en 2022 et 2021 (note 6.1.2).
(3) Dont 78 millions d'euros de perte de valeur de la marque Extra en 2021 (notes 6.5).

Les actifs générés en interne (principalement des développements informatiques) représentent 107 millions d'euros en 2022 contre 103 millions d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2022, les immobilisations incorporelles incluent des marques à durée d'utilité indéfinie à hauteur de 1 220 millions d'euros ; elles sont allouées aux groupes d'UGT suivants :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Latam Retail	**644**	**600**
dont Brésil – GPA [1]	*415*	*371*
dont Brésil – Sendas [1]	*90*	*81*
dont Colombie	*113*	*127*
dont Uruguay	*25*	*21*
France Retail	**567**	**567**
dont Casino France	*1*	*1*
dont Monoprix [1]	*566*	*566*
E-commerce	**9**	**9**

(1) La ventilation des marques par enseigne du Brésil et de Monoprix se présente ainsi :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Brésil – GPA	**415**	**371**
Pão de Açúcar	185	165
Extra	229	205
Autres	1	1
Brésil – Sendas	**90**	**81**
Assaí	90	81
Monoprix	**566**	**566**
Monoprix	552	552
Autres	14	14

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2022 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 "Etanchéité 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, durées 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

	2022			2021		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Terrains et agencements	843	(106)	737	752	(88)	664
Constructions et agencements	3 673	(1 338)	2 335	2 813	(1 074)	1 739
Autres immobilisations [1]	7 066	(4 820)	2 247	6 659	(4 421)	2 238
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**11 582**	**(6 264)**	**5 319**	**10 224**	**(5 582)**	**4 641**

(1) Les autres immobilisations sont principalement composées d'installations, de matériel et d'équipements.

10.3.2. Variations des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	**Total**
Au 1er janvier 2021, valeur nette	**660**	**1 559**	**2 060**	**4 279**
Variation de périmètre	-	(5)	46	41
Augmentations et acquisitions	35	268	719	1 021
Sorties de l'exercice	(10)	(4)	(33)	(46)
Dotations aux amortissements	(3)	(104)	(333)	(440)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(3)	(20)	(99)	(123)
Effet des variations de change	(15)	(22)	(11)	(48)
Reclassements IFRS 5 (1)	(22)	(75)	(21)	(118)
Autres reclassements et autres mouvements	23	141	(90)	74
Au 31 décembre 2021, valeur nette	**664**	**1 739**	**2 238**	**4 641**
Variation de périmètre	-	(128)	(351)	(479)
Augmentations et acquisitions	14	716	855	1 586
Sorties de l'exercice	(8)	(27)	(105)	(140)
Dotations aux amortissements	(3)	(101)	(355)	(459)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(6)	(16)	(102)	(125)
Effet des variations de change	(3)	72	63	131
Reclassements IFRS 5	60	60	44	164
Autres reclassements et autres mouvements	20	19	(40)	(1)
AU 31 DÉCEMBRE 2022, VALEUR NETTE	**737**	**2 335**	**2 247**	**5 319**

(1) En 2021, correspondait essentiellement au reclassement d'immobilisations corporelles en "actifs détenus en vue de la vente" (i) chez GPA pour un montant de 517 millions de réais (soit 82 millions d'euros) au titre des murs des 17 magasins objet d'une transaction de cession-bail (note 3.5.1) et (ii) chez Sendas pour un montant de 349 millions de réais (59 millions d'euros) (note 3.5.1).

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2022 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 78 millions d'euros sur l'exercice 2022 contre 8 millions d'euros sur l'exercice 2021 avec un taux d'intérêt moyen de 13 % contre 7,4 % en 2021.

10.4. Immeubles de placement

PRINCIPE COMPTABLE

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe ou pris en location par le Groupe et au titre duquel est enregistré un droit d'utilisation, 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. Les modes et durées d'amortissement sont identiques à ceux qui sont utilisés pour les immobilisations corporelles.

10.4.1. Composition

	2022			2021		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
IMMEUBLES DE PLACEMENT	**546**	**(143)**	**403**	**540**	**(129)**	**411**

10.4.2. Variations des immeubles de placement

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Au 1er janvier, valeur nette	**411**	**428**
Variation de périmètre	-	-
Augmentations et acquisitions	22	22
Sorties de l'exercice	(1)	-
Dotations aux amortissements	(11)	(13)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(1)	(3)
Effet des variations de change	(48)	(31)
Reclassements IFRS 5	-	-
Autres reclassements et autres mouvements [1]	30	9
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	**403**	**411**

(1) Dont 28 millions d'euros en 2022 et 19 millions d'euros en 2021 de réévaluation chez Libertad en application de la norme IAS 29 au titre de l'économie hyperinflationniste.

Les immeubles de placement s'élèvent à 403 millions d'euros au 31 décembre 2022 dont 65 % (soit 260 millions d'euros) concernent la filiale Éxito. À la clôture de l'exercice 2021, ils s'élevaient à 411 millions d'euros (dont 68 % relatifs à la filiale 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)	**2022**	2021
Produits locatifs des immeubles de placement	84	66
Charges opérationnelles directes occasionnées par les immeubles de placement :		
▪ qui ont généré des produits locatifs au cours de l'exercice	(20)	(18)
▪ qui n'ont pas généré de produits locatifs au cours de l'exercice	(18)	(16)

■ **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 2022 tout comme au 31 décembre 2021.

Au 31 décembre 2022, la juste valeur des immeubles de placement s'élève à 716 millions d'euros (2021 : 687 millions d'euros). 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.

Par ailleurs, la juste valeur des immeubles de placement classés en actifs détenus en vue de la vente s'élève à 1 million d'euros au 31 décembre 2022 et concerne essentiellement le secteur Latam Retail, tout comme au 31 décembre 2021.

10.5. Dépréciation des actifs non courants (incorporels, corporels, immeubles de placement et *goodwill*)

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 généralement sur la base d'un plan d'affaires établi sur trois ans, les flux étant au-delà généralement extrapolés sur une période de trois ans par application d'un taux de croissance déterminé par la Direction (habituellement constant) ;
- 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 nettes de valeur constatées en 2022 sur *goodwill*, immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs au titre des droits d'utilisation s'élèvent à 246 millions d'euros (note 6.5) dont 224 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteur France Retail pour 211 millions d'euros, Latam Retail pour 8 millions d'euros et le E-commerce pour 6 millions d'euros), 33 millions d'euros relatifs à des opérations de restructuration (principalement France Retail pour 24 millions d'euros et Latam Retail pour 9 millions d'euros) et - 11 millions d'euros relatifs à des opérations de périmètre (Latam Retail principalement).

Pour rappel les tests de perte de valeur pratiqués en 2021 avaient conduit le Groupe à enregistrer les pertes nettes de valeur sur *goodwill*, immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs au titre des droits d'utilisation de 249 millions d'euros (note 6.5) dont 73 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteur France Retail pour 65 millions d'euros, Latam Retail pour 7 millions d'euros et le E-commerce pour 2 millions d'euros), dont 131 millions d'euros relatifs à des opérations de périmètre (principalement Latam Retail pour 113 millions d'euros et France Retail pour 18 millions d'euros) et de 45 millions d'euros relatifs à des opérations de restructuration (principalement France Retail pour 34 millions d'euros et Latam Retail pour 11 millions d'euros).

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.

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 réalisé en interne en 2022

Zone géographique	**Taux de croissance à l'infini 2022 (1)**	**Taux d'actualisation après impôt 2022 (2)**	Taux de croissance à l'infini 2021 (1)	Taux d'actualisation après impôt 2021 (2)
France (grande distribution)	2,0 %	6,1 %	1,4 %	5,5 %
France (autres activités) (3)	2,0 %	6,1 % et 8,6 %	1,4 % et 1,9 %	5,5 % et 7,5 %
Argentine (4)	-	-	4,0 %	11,6 %
Brésil – GPA (3)	5,4 %	11,0 %	4,6 %	10,0 %
Brésil – Assaí (3)	5,4 %	12,2 %	6,6 %	10,4 %
Colombie (3)	3,7 %	7,4 %	3,0 %	7,4 %
Uruguay	5,4 %	9,2 %	5,8 %	8,6 %

(1) En 2022, le taux de croissance à l'infini net d'inflation est nul (en 2021 : 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 pour le périmètre France et local pour le périmètre international.

(3) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Sendas, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 791, 4 659, 853 et 1 067 millions d'euros au 31 décembre 2022. Hormis Cnova et Sendas, 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).

(4) La valeur recouvrable de l'Argentine a été déterminée selon la méthode de l'actif net réévalué.

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 2022.

À l'exception de GPA et l'Argentine, 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.

S'agissant de GPA, 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 deux ans, une 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 et selon un taux d'actualisation de 11,01 % (2021 : 10,00 %).

La Direction estime qu'une modification cumulée des hypothèses clés pourrait conduire à une valeur comptable égale 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 de GPA soit égale à sa valeur comptable (dont 636 millions d'euros de *goodwill*).

Variation requise pour que la valeur comptable de GPA soit égale à sa valeur recouvrable	**31 décembre 2022**
Taux d'actualisation après impôt	+ 233 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation	- 342 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 152 pb

S'agissant de l'Argentine, la valeur recouvrable a été déterminée selon la méthode de l'actif net réévalué. La réévaluation porte sur le portefeuille immobilier de la société, ce dernier étant évalué à la juste valeur diminuée des coûts de cession. Cette valeur a été estimée sur la base d'évaluations réalisées par des experts indépendants sur l'ensemble des biens immobiliers détenus par la filiale. Une baisse de 4,9 % de la juste valeur diminuée des coûts de vente ramènerait la valeur recouvrable à hauteur de la valeur comptable.

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 au niveau de l'UGT de l'enseigne a été réalisé à la clôture. Les principales marques concernent les filiales GPA et Monoprix. Les enseignes Extra et Pão de Açúcar au Brésil qui détiennent les marques pour une valeur nette comptable respectivement de 229 et 185 millions d'euros au 31 décembre 2022 ont fait l'objet d'un test qui n'a pas conduit à comptabiliser de perte de valeur ; la modification des principales hypothèses (une hausse de 100 points des taux d'actualisation et une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale et encore une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale) de ce test aurait conduit à une valeur recouvrable égale à la valeur comptable.

NOTE 11 STRUCTURE FINANCIÈRE ET COÛTS FINANCIERS

PRINCIPE COMPTABLE

Actifs financiers

Les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur majorée des coûts de transaction directement attribuables à leur acquisition pour les instruments qui ne sont pas évalués à la juste valeur par le biais du résultat. Les coûts de transaction des actifs financiers évalués à la juste valeur par le biais du résultat sont enregistrés dans le compte de résultat.

Le Groupe classe ses actifs financiers selon les trois catégories suivantes :

- actifs financiers évalués au coût amorti ;
- actifs financiers évalués à leur juste valeur en contrepartie des autres éléments du résultat global (FVOCI) ;
- actifs financiers évalués à leur juste valeur par résultat.

Ce classement dépend du modèle économique de détention de l'actif défini par le Groupe et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels des instruments financiers.

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.

Actifs financiers au coût amorti

Les actifs financiers sont évalués au coût amorti lorsqu'ils ne sont pas désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat, qu'ils sont détenus aux fins d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels, et donnent lieu à des flux de trésorerie correspondant uniquement au remboursement du principal et aux versements d'intérêts (critère "SPPI").

Ces actifs sont ultérieurement évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif, diminué des pertes attendues au titre du risque de crédit. Les produits d'intérêts, profits et pertes de change, dépréciations et profits et pertes résultant de la décomptabilisation sont enregistrés en résultat.

Cette catégorie inclut principalement les créances commerciales (sauf les créances sur les établissements de cartes de crédit chez GPA et Sendas), la trésorerie et équivalents de trésorerie ainsi que d'autres prêts et créances.

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.

Actifs financiers à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (OCI)

Cette catégorie enregistre des instruments de dette et des instruments de capitaux propres.

- Les instruments de dette sont évalués à la juste valeur par OCI s'ils ne sont pas désignés à la juste valeur par résultat et s'ils sont détenus aux fins d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels et à des fins de vente et qu'ils donnent lieu à des flux de trésorerie correspondant uniquement au remboursement du principal et aux versements d'intérêts (critère "SPPI"). Les produits d'intérêts, profits et pertes de change et les dépréciations sont enregistrés en résultat. Les autres profits et pertes nets sont enregistrés en OCI. Lors de la décomptabilisation, les profits et pertes cumulés en OCI sont reclassés en résultat.

  Cette catégorie inclut principalement les créances envers les établissements de cartes de crédit chez GPA et Sendas.
- Les instruments de capitaux propres qui ne sont pas détenus à des fins de transaction peuvent être évalués à la juste valeur par OCI. Le Groupe peut en faire le choix irrévocable, investissement par investissement. Les dividendes sont alors comptabilisés dans le résultat à moins qu'ils ne représentent clairement la récupération d'une partie du coût de l'investissement. Les autres profits et pertes sont comptabilisés en OCI et ne sont jamais reclassés en résultat. À date, le Groupe ne fait pas significativement usage de cette option.

Actifs financiers à la juste valeur par le résultat

Tous les actifs qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la juste valeur par OCI sont évalués à la juste valeur par résultat. Les profits et pertes nets, y compris les intérêts ou dividendes perçus, sont comptabilisés en résultat.

Cette catégorie comprend principalement les dérivés non qualifiés d'instruments de couverture et des titres de participation non consolidés pour lesquels l'option juste valeur par OCI n'a pas été prise.

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, la trésorerie du Groupe est placée sur des comptes rémunérés ou des comptes de dépôts à terme de moins de trois mois.

Dépréciation des actifs financiers
IFRS 9 impose un modèle de reconnaissance de dépréciation des actifs financiers basé sur les pertes de crédit attendues. Ce modèle de dépréciation concerne les actifs financiers évalués au coût amorti y compris les instruments de trésorerie et équivalents de trésorerie, les actifs sur contrats et les instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI.

Les principaux actifs financiers du Groupe qui sont concernés sont les créances liées aux activités de crédit brésiliennes, les créances commerciales envers les franchisés/affiliés et les créances locatives.

Pour ses créances commerciales, créances locatives et les actifs sur contrats, le Groupe applique la mesure de simplification d'IFRS 9 permettant d'estimer, dès la comptabilisation initiale de la créance, les pertes de crédit attendues à maturité à l'aide généralement d'une matrice de dépréciation selon la durée de l'impayé.

Pour les autres actifs financiers, le Groupe applique le modèle général.

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.

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.

La comptabilisation des "*Puts* minoritaires" est présentée en note 3.4.1.

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 principalement les instruments dérivés (voir ci-dessous). Il n'y a pas de 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 détient pas de passifs financiers à des fins de transaction à l'exception de dérivés à la juste valeur par résultat.

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 IFRS 9 d'appliquer la comptabilité de couverture :

- en cas de couverture de juste valeur d'une dette (emprunt à taux fixe swappé à taux variable par exemple), la composante couverte est comptabilisée pour sa juste valeur et toute variation de juste valeur est inscrite en résultat. La variation de la juste valeur du dérivé désigné dans la relation de couverture 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). La valeur de la composante report/déport des contrats de change à terme est traitée comme un coût de la couverture. Les variations de juste valeur de cette composante sont enregistrées en "autres éléments du résultat global" et recyclées en résultat comme un coût de la transaction couverte lorsque celle-ci se réalise (application de la méthode du "basis of adjustment") ;
- 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 :

- les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à la comptabilité de couverture ;
- 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 dettes financières brutes incluant les dérivés passifs de couverture de juste valeur 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 de juste valeur, et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants. Auparavant, le Groupe suivait également une dette financière nette après IFRS 5 qui conduisait à prendre en compte en réduction des dettes financières brutes la part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente.

11.1. Trésorerie nette

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Équivalents de trésorerie	1 648	1 169
Trésorerie	856	1 114
Trésorerie brute	**2 504**	**2 283**
Concours bancaires courants (note 11.2.4)	(239)	(59)
TRÉSORERIE NETTE	**2 265**	**2 224**

Au 31 décembre 2022, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ne sont soumis à aucune restriction significative.

Les cautions et garanties bancaires sont mentionnées en note 6.11.1.

11.2. Emprunts et dettes financières

11.2.1. Composition

Les dettes financières brutes s'élèvent à 9 204 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 8 829 millions d'euros) et comprennent les éléments suivants :

		2022			2021		
(en millions d'euros)	Notes	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Emprunts obligataires [1]	11.2.3	4 971	79	5 050	4 918	492	5 410
Autres emprunts et dettes financières	11.2.4	2 240	1 733	3 972	2 533	876	3 409
Dérivés passifs de couverture économique et de juste valeur [2]	11.5.1	167	15	182	9	1	11
Dettes financières brutes [3]		**7 377**	**1 827**	**9 204**	**7 461**	**1 369**	**8 829**
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur [4]	11.5.1	(85)	(5)	(91)	(28)	(7)	(35)
Autres actifs financiers [3][5]	6.8.1/6.9.1	(24)	(216)	(239)	(41)	(613)	(654)
Emprunts et dettes financières [6]		**7 268**	**1 606**	**8 874**	**7 392**	**749**	**8 141**
Dont France Retail		*4 281*	*344*	*4 625*	*4 818*	*122*	*4 940*
Dont Latam Retail [7]		*2 945*	*989*	*3 934*	*2 514*	*329*	*2 843*
Dont E-commerce		*43*	*273*	*316*	*60*	*298*	*358*
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	-	(2 504)	(2 504)	-	(2 283)	(2 283)
Dont France Retail				*(421)*			*(541)*
Dont Latam Retail				*(2 070)*			*(1 721)*
Dont E-commerce				*(14)*			*(21)*
DETTE FINANCIÈRE NETTE		**7 268**	**(898)**	**6 370**	**7 392**	**(1 534)**	**5 858**
Dont France Retail				*4 204*			*4 399*
Dont Latam Retail				*1 864*			*1 122*
Dont E-commerce				*302*			*337*
Part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente	3.5.1	-	(97)	(97)	-	(798)	(798)
DETTE FINANCIERE NETTE APRÈS IFRS 5 (ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE)		**7 268**	**(996)**	**6 273**	**7 392**	**(2 331)**	**5 060**
Dont France Retail				*4 124*			*3 737*
Dont Latam Retail				*1 847*			*991*
Dont E-commerce				*302*			*333*

(1) Dont 2 812 et 2 238 millions d'euros respectivement en France et au Brésil au 31 décembre 2022 (2021 : dont 3 687 et 1 724 millions d'euros respectivement en France et au Brésil) (note 11.2.3).

(2) Dont 166 millions et 16 millions d'euros respectivement en France et au Brésil au 31 décembre 2022 (2021 : dont 4 et 7 millions d'euros respectivement en France et au Brésil).

(3) Dont un montant de dette brute sécurisée de 2 145 millions d'euros. Il s'agit de l'agrégat qui est utilisé pour le calcul des covenants depuis le 30 juin 2021 suite à l'amendement du RCF (note 11.5.4).

(4) Dont 58 et 32 millions d'euros respectivement en France et au Brésil au 31 décembre 2022 (2021 : 30 et 5 millions d'euros respectivement en France et au Brésil).

(5) Dont principalement 124 millions d'euros placés en comptes séquestres et en garantie (y compris 36 millions d'euros au titre du financement "RCF" – voir note 11.5.4) et 104 millions d'euros d'actifs financiers consécutifs à une cession d'actifs non courants au 31 décembre 2022 (2021 : 514 millions d'euros placés en comptes séquestre et en garantie, y compris 484 millions d'euros au titre du refinancement "RCF", et 122 millions d'euros d'actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants comprenant 94 millions d'euros au titre de compléments de prix reconnus sur l'exercice dont 5 millions d'euros en part non courante).

(6) Le Groupe définit l'agrégat emprunts et dettes financières comme étant les dettes financières brutes ajustées des dérivés actifs de couverture de juste valeur et des autres actifs financiers.

(7) Le segment Latam Retail est présenté y compris Segisor. Les emprunts et dettes financières de Segisor ont été totalement remboursés au 31 décembre 2022 (2021 : 149 millions d'euros).

11.2.2. Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Dettes financières brutes à l'ouverture	*8 829*	*8 056*
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur	*(35)*	*(92)*
Autres actifs financiers	*(654)*	*(586)*
Emprunts et dettes financières à l'ouverture	**8 141**	**7 378**
Nouveaux emprunts [(1)(3)(8)]	1 973	4 203
Remboursements [(2)(3)(8)]	(1 984)	(3 514)
Variation juste valeur des emprunts couverts	(82)	(13)
Variation des intérêts courus	184	57
Écarts de conversion [(4)]	255	4
Variation de périmètre [(5)]	(260)	62
Reclassement des passifs financiers associés à des actifs détenus en vue de la vente	5	-
Variation des autres actifs financiers [(6)]	417	(67)
Autres et reclassements [(7)]	226	31
Emprunts et dettes financières à la clôture	**8 874**	**8 141**
Dettes financières brutes à la clôture (note 11.2.1)	*9 204*	*8 829*
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur (note 11.2.1)	*(91)*	*(35)*
Autres actifs financiers (note 11.2.1)	*(239)*	*(654)*

(1) En 2022, les nouveaux emprunts comprennent principalement les opérations décrites ci-après : (a) l'utilisation chez Casino, Guichard-Perrachon du RCF à hauteur de 50 millions d'euros, (b) l'émission chez Sendas d'emprunts obligataires (debentures) pour 2 850 millions de réais soit 524 millions d'euros, de billet de trésorerie pour 1 150 millions de réais soit 211 millions d'euros et de nouveaux emprunts bancaires pour 3 201 millions de réais soit 589 millions d'euros (c) l'émission chez GreenYellow d'obligations convertibles en actions avec bons de souscription d'actions pour 109 millions d'euros (note 2) et (d) l'utilisation de lignes bancaires confirmées et l'émission de nouveaux emprunts bancaires chez Éxito pour 764 milliards de pesos colombiens soit 171 millions d'euros.

En 2021, les nouveaux emprunts comprenaient principalement les opérations décrites ci-après : (a) les émissions chez Casino, Guichard-Perrachon d'un emprunt obligataire non sécurisé de maturité avril 2027 et d'un nouveau Term Loan B *de maturité août 2025 pour un montant nominal total de 1 950 millions d'euros (note 2), (b) l'émission chez GPA d'un emprunt obligataire (debentures) pour 1 500 millions de réais soit 235 millions d'euros, de Notas Promissórias pour 1 000 millions de réais soit 157 millions d'euros, ainsi que des nouveaux emprunts bancaires pour un montant de 1 067 millions de réais soit 167 millions d'euros, (c) l'émission chez Sendas d'emprunts obligataires (debentures) pour 3 100 millions de réais soit 486 millions d'euros, de Notas Promissórias pour 2 500 millions de réais soit 392 millions d'euros, ainsi que des nouveaux emprunts bancaires pour un montant de 591 millions de réais soit 93 millions d'euros, (d) l'utilisation de lignes bancaires confirmées chez Monoprix pour 170 millions d'euros, (e) l'utilisation de lignes bancaires confirmées et l'émission de nouveaux emprunts bancaires chez Éxito pour 810 milliards de pesos colombiens soit 183 millions d'euros, (f) le refinancement chez Segisor de l'emprunt bancaire de 188 millions d'euros de maturité décembre 2021 se traduisant par un remboursement sur la période à hauteur de 188 millions d'euros et de l'émission d'une nouvelle dette de même montant (voir ci-dessous (ii)) et (g) l'émission chez GreenYellow de nouveaux emprunts obligataires pour 30 millions d'euros et de nouveaux emprunts bancaires et dettes auprès des actionnaires de ses filiales pour 82 millions d'euros.*

(2) En 2022, les remboursements d'emprunts sont liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon (dont 249 millions d'euros de remboursement de titres négociables court terme "NEU CP" et 314 millions d'euros de remboursements obligataires de la souche 2022 et 232 millions d'euros de remboursement partiels anticipés des souches obligataires janvier 2023 et mars 2024)), à Quatrim avec un remboursement partiel à hauteur de 147 millions d'euros des obligations High Yield sécurisées, et à GPA avec 2 000 millions de réais soit 368 millions d'euros de remboursements d'emprunts obligataires.

En 2021, les remboursements d'emprunts étaient liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon (dont 1 225 millions d'euros de remboursement anticipé du Term Loan B *initial (note 2), 148 millions d'euros de remboursements obligataires des souches 2021 et 2022 et 165 millions d'euros de remboursements partiels anticipés des souches obligataires janvier 2023, mars 2024, février 2025 et août 2026 dans le cadre des offres publiques de rachats de fin d'année (note 2)), à GPA (dont 2 450 millions de réais soit 384 millions d'euros de remboursements d'emprunts obligataires et 902 millions de réais soit 141 millions d'euros de remboursements d'emprunts bancaires), à Sendas (dont 5 796 millions réais soit 908 millions d'euros de remboursements d'emprunts obligataires et 279 millions de réais soit 44 millions d'euros de remboursements d'emprunts bancaires), à Éxito pour 916 milliards de pesos colombiens soit 207 millions d'euros de remboursements de lignes confirmées et d'emprunts bancaires et à Segisor pour 226 millions d'euros*

(3) En 2022, les flux de trésorerie de financement se résument par un décaissement net 658 millions d'euros ; ils sont composés de nouveaux emprunts pour 1 973 millions d'euros compensés par des remboursements d'emprunts pour 1 984 millions d'euros et d'intérêts financiers nets versés hors intérêts sur passifs de loyer pour 647 millions d'euros.

En 2021, les flux de trésorerie de financement se résumaient par un encaissement net de 245 millions d'euros ; ils sont composés de nouveaux emprunts pour 4 203 millions d'euros compensés par des remboursements d'emprunts pour 3 514 millions d'euros et d'intérêts financiers nets versés hors intérêts sur passifs de loyer pour 444 millions d'euros.

(4) En 2022, les écarts de conversion concernent principalement le Brésil à hauteur de 261 millions d'euros.

(5) En 2022 : dont – 263 millions d'euros relatifs à la perte de contrôle de GreenYellow (note 3.1.3).

(6) En 2022, la variation des autres actifs financiers est liée principalement à l'utilisation du compte séquestre (note 4.11).

En 2021, la variation des autres actifs financiers était liée principalement à la reconnaissance de compléments de prix non encaissés pour un montant de – 94 millions d'euros.

(7) Dont 175 et – 11 millions d'euros de variation des concours bancaires courants respectivement en 2022 et 2021.

(8) Les variations des titres négociables court terme "NEU CP" sont présentés nettes dans ce tableau.

11.2.3. Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Montant nominal [1]	Taux d'intérêt d'émission [2]	Taux d'intérêt effectif [2]	Date émission	Date échéance	**2022 [3]**	2021 [3]
Emprunts Casino, Guichard-Perrachon en EURO	**2 287**					**2 151**	**2 892**
Emprunt obligataire 2022	-	F : 1,87 %	2,55 %	juin 2017 janvier 2018	juin 2022	-	313
Emprunt obligataire 2023	36 [4]	F : 4,56 %	4,47 %	janvier 2013 mai 2013	janvier 2023	36	224
Emprunt obligataire 2024	509 [4]	F : 4,50 %	4,88 %	mars 2014	mars 2024	498	574
Emprunt obligataire 2025	357	F : 3,58 %	3,62 %	décembre 2014	février 2025	337	333
Emprunt obligataire 2026	460	F : 4,05 %	4,09 %	août 2014	août 2026	427	528
Emprunt obligataire 2026	400	F : 6,625 %	7,00 %	décembre 2020	janvier 2026	397	396
Emprunt obligataire 2027	525	F : 5,25 %	5,46 %	avril 2021	avril 2027	457	523
Emprunts Quatrim en EURO	**653**					**648**	**790**
Emprunt obligataire 2024	653 [4]	F : 5,88 %	6,66 %	novembre 2019	janvier 2024	648	790
Emprunts GreenYellow en EURO	**-**					**-**	**5**
Emprunt obligataire 2023	-	F : 6 %	6 %	juin 2021	juin 2023	-	5
Emprunts GreenYellow en BRL	**-**					**-**	**24**
Emprunt obligataire 2028	-	V : CDI + 3,5 %	V : CDI + 3,5 %	septembre 2021	septembre 2028	-	24
Emprunts Cdiscount en EUR	**13**					**13**	**-**
Emprunt obligataire 2029	13	E3M + 6 %	E3M + 6 %	juin 2022	septembre 2029	13	-
Emprunts GPA en BRL	**443**					**437**	**710**
Debentures – 17e émission	-	V : CDI + 1,45 %	V : CDI + 1,45 %	janvier 2020	janvier 2022 et janvier 2023	-	317
Debentures – 18e émission – 1re série	174	V : CDI + 1,70 %	V : CDI + 1,70 %	mai 2021	mai 2025 et mai 2026	174	155
Debentures – 18e émission – 2e série	92	V : CDI + 1,95 %	V : CDI + 1,95 %	mai 2021	mai 2027 et mai 2028	92	82
Promissory notes – 5e émission – 1re série	89	V : CDI + 1,55 %	V : CDI + 1,55 %	juillet 2021	juillet 2025	89	79
Promissory notes – 5e émission – 2e série	89	V : CDI + 1,65 %	V : CDI + 1,65 %	juillet 2021	juillet 2026	89	79
Frais d'émission						(6)	(3)
Emprunts Sendas en BRL	**1 818**					**1 801**	**989**
Promissory notes – 1re émission – 3e série	-	V : CDI + 0,72 %	V : CDI + 0,72 %	juillet 2019	juillet 2022	-	8
Promissory notes – 1re émission – 4e série	44	V : CDI + 0,72 %	V : CDI + 0,72 %	juillet 2019	juillet 2023	44	40
Promissory notes – 1re émission – 5e série	35	V : CDI + 0,72 %	V : CDI + 0,72 %	juillet 2019	juillet 2024	35	32
Promissory notes – 1re émission – 6e série	35	V : CDI + 0,72 %	V : CDI + 0,72 %	juillet 2019	juillet 2025	35	32
Debentures – 2e émission – 1re série	167	V : CDI + 1,70 %	V : CDI + 1,70 %	juin 2021	mai 2026	167	149
Debentures – 2e émission – 2e série	117	V : CDI + 1,95 %	V : CDI + 1,95 %	juin 2021	mai 2028	117	105
Promissory notes – 2e émission – 1re série	222	V : CDI + 1,47 %	V : CDI + 1,47 %	août 2021	août 2024	222	198
Promissory notes – 2e émission – 2e série	222	V : CDI + 1,53 %	V : CDI + 1,53 %	août 2021	août 2025	222	198
Debentures – 3e émission – 1re série – CRI	174	V : IPCA + 5,15 %	V : IPCA + 5,15 %	octobre 2021	octobre 2028	174	156
Debentures – 3e émission – 2e série – CRI	92	V : IPCA + 5,27 %	V : IPCA + 5,27 %	octobre 2021	octobre 2031	92	82
Debentures – 4e émission – CRI	355	V : CDI + 1,75 %	V : CDI + 1,75 %	janvier 2022	novembre 2027	355	-
Commercial Paper Notes – 1re série	133	V : CDI + 1,70 %	V : CDI + 1,70 %	février 2022	février 2025	133	-
Debentures – 5e émission – CRI	44	V : CDI + 0,75 %	V : CDI + 0,75 %	avril 2022	mars 2025	44	-
Debentures – 6e émission – 1re série – CRI	13	V : CDI + 0,60 %	V : CDI + 0,60 %	septembre 2022	septembre 2026	13	-
Debentures – 6e émission – 2e série – CRI	10	V : CDI + 0,70 %	V : CDI + 0,70 %	septembre 2022	septembre 2027	10	-
Debentures – 6e émission – 3e série – CRI	84	V : IPCA + 6,70 %	V : IPCA + 6,70 %	septembre 2022	septembre 2029	84	-
Commercial Paper Notes – 2e série	71	V : CDI + 0,93 %	V : CDI + 0,93 %	décembre 2022	décembre 2025	71	-
Frais d'émission						(17)	(9)
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES						**5 050**	**5 410**

(1) Correspond au montant nominal des emprunts obligataires en cours au 31 décembre 2022.

(2) F (taux fixe) – V (taux variable) – CDI (Certificado de depósito interbancário) – IPCA (Extended National Consumer Price Index). Les taux d'intérêts effectifs liés aux emprunts CGP ne reflètent pas les éventuels effets des composantes de réévaluation de dettes liées à des couvertures.

(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.

(4) Sur l'exercice 2022, le Groupe a procédé à des rachats partiels anticipés des souches obligataires non sécurisées à échéances 2023 et 2024 pour des montants respectifs de 184 et 49 millions d'euros et de l'obligation High Yield sécurisée à échéance janvier 2024 pour 147 millions d'euros (note 11.5.4).

11.2.4. Détail des autres emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Montant nominal [1]	Nature du taux	Date émission	Date échéance	**2022**	2021
France						
Term Loan B	1 425	Variable [2]	avril 2021 novembre 2021	août 2025	1 418	1 416
Titres négociables à court terme "NEU CP" (Casino, Guichard-Perrachon)	59	Fixe	[3]	[3]	59	308
Prêt garanti par l'État (Cdiscount)	60	Variable	août 2020	août 2026 [4]	60	120
RCF Casino Finance	50	Variable	novembre 2019	octobre 2023 à juillet 2026 [5]	50	-
Lignes confirmées Monoprix	170	Variable	juillet 2021	janvier 2024 à janvier 2026 [6]	170	170
Autres [7]					153	99
International						
GPA	522	Variable [8]	novembre 2014 à décembre 2022	mai 2023 à novembre 2026	518	491
Sendas	836	Variable [8]	janvier 2015 à décembre 2022	avril 2022 à mai 2027	835	240
Éxito	149	Variable/ Fixe [8]	mars 2020 à mars 2021	mars 2025 à mars 2030	149	193
Segisor	-		-	-	-	149
Autres					-	-
Concours bancaires courants [9]					**239**	**59**
Intérêts courus [10]					**321**	**164**
TOTAL AUTRES EMPRUNTS					**3 972**	**3 409**
Dont variable					*3 139*	*2 828*

(1) Correspond au montant nominal au 31 décembre 2022.

(2) Cet emprunt est rémunéré sur la base du taux Euribor assorti d'un taux plancher nul augmenté d'une marge abaissée à 4 % après l'opération de refinancement du 1er semestre 2021.

(3) Ces titres négociables à court terme "NEU CP" sont des financements à court terme qui ont une durée inférieure à 12 mois.

(4) Prêt arrivant à échéance initialement en août 2021 et pour lequel Cdiscount a exercé l'option d'extension pour 5 ans portant la maturité à août 2026 avec des échéances intermédiaires. Ce prêt est présenté en dette financière non courante et dette financière courante au 31 décembre 2022 pour respectivement 30 et 30 millions d'euros.

(5) Dont 10 millions d'euros à échéance octobre 2023 et 40 millions d'euros à échéance juillet 2026 (mai 2025 si le Term Loan B *à échéance août 2025 n'est pas refinancé à cette date).*

(6) Dont 130 millions d'euros à échéance janvier 2026. En février 2022, l'échéance de la ligne confirmée de 40 millions d'euros a été étendue de janvier 2023 à janvier 2024 (juillet 2023 si l'emprunt High Yield de Quatrim à échéance janvier 2024 n'est pas refinancée à cette date).

(7) Dont 128 millions d'euros de financements ponctuels d'actifs (2021 : 90 millions d'euros relatifs à GreenYellow et 13 millions d'euros relatifs à Cdiscount).

(8) Les emprunts à taux variable au Brésil (GPA et Sendas) et en Colombie sont respectivement rémunérés sur la base du CDI et IBR. Concernant la Colombie, comprend des dettes financières émises en pesos pour un montant de 355 milliards de pesos (69 millions d'euros) (2021 : 303 milliards de pesos soit 66 millions d'euros) qui ont été swappées à taux fixe.

(9) Les concours bancaires courants sont essentiellement localisés en France.

(10) Les intérêts courus portent sur la totalité des dettes financières y compris les emprunts obligataires. Ces intérêts courus concernent principalement Casino, GPA et Sendas pour respectivement 82, 74 et 159 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : Casino, GPA et Sendas pour respectivement 90, 35 et 39 millions d'euros).

Détail des lignes bancaires confirmées 2022 et 2021

2022 *(en millions d'euros)*	Taux	Échéance < à 1 an	Échéance > à 1 an	**Autorisées**	**Utilisées**
Lignes syndiquées – Casino, Guichard-Perrachon, Casino Finance [1]	Variable [1]	252	1 799	2 051	50
Autres lignes bancaires confirmées [2]	Variable [3]	19	364	383	183
TOTAL		**271**	**2 163**	**2 435**	**233**

2021 *(en millions d'euros)*	Taux	Échéance < à 1 an	Échéance > à 1 an	Autorisées	Utilisées
Lignes syndiquées – Casino, Guichard-Perrachon, Casino Finance [1]	Variable [1]	-	2 051	2 051	-
Autres lignes bancaires confirmées [2]	Variable [3]	160	192	352	187
TOTAL		**160**	**2 243**	**2 403**	**187**

(1) En 2022 et 2021, les lignes syndiquées comprennent un RCF d'un montant total de 2 051 millions d'euros dont (a) une tranche de 1 799 millions d'euros à échéance juillet 2026 (mai 2025 si le prêt à terme Term Loan B *à échéance août 2025 n'est pas remboursé ou refinancé à cette date) rémunéré sur la base du taux Euribor (avec un minimum à 0 %), augmenté d'une marge variant selon le niveau du ratio "emprunts et dettes financières"/EBITDA des segments France Retail (hors GreenYellow) et E-commerce ainsi que de la holding Segisor (avec un maximum de 3 %) et (b) une tranche de 252 millions d'euros à échéance octobre 2023 rémunéré sur la base du taux Euribor (avec un minimum à 0 %), augmenté d'une marge variant selon le niveau du ratio "emprunts et dettes financières"/EBITDA des segments France Retail et E-commerce ainsi que de la holding Segisor (avec un maximum de 3,50 %).*

(2) En 2022, les autres lignes bancaires confirmées concernent Monoprix, Éxito et Distribution Casino France à hauteur respectivement de 170 (dont 130 millions d'euros de ligne syndiquée – note 2), 193 millions d'euros (1 000 milliards de pesos colombiens) et 20 millions d'euros dont 170 et 13 millions d'euros de lignes tirées respectivement chez Monoprix et Distribution Casino France. En février 2022, l'échéance de la ligne confirmée de 40 millions d'euros chez Monoprix a été étendue de janvier 2023 à janvier 2024 (juillet 2023 si l'emprunt High Yield de Quatrim à échéance janvier 2024 n'est pas refinancé à cette date).

En 2021, les autres lignes bancaires confirmées concernaient Monoprix, GreenYellow et Éxito à hauteur respectivement de 170 (dont 130 millions d'euros de ligne syndiquée – note 2), 30 et 152 millions d'euros (700 milliards de pesos colombiens) dont 170 millions d'euros de lignes tirées chez Monoprix.

(3) Les autres lignes sont rémunérées selon le taux de référence (dépendant de la devise de la ligne) + une marge. En ce qui concerne Monoprix, la marge de la ligne de 130 millions d'euros varie selon l'atteinte ou non d'objectifs relatifs à la performance sociétale et environnementale et le montant du tirage.

11.3. Résultat financier

PRINCIPE COMPTABLE

Coût de l'endettement financier net

Le coût de l'endettement financier net est constitué de l'ensemble des résultats produits par les éléments constitutifs de la trésorerie et équivalents de trésorerie et des 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 économique de taux (y compris la part inefficace, le risque de crédit des contreparties et le risque de défaut propre du Groupe) 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 sans recours et opérations assimilées (dont frais relatifs aux paiements CB4X chez Cdiscount), les commissions de non-utilisation des lignes de crédit (y compris frais d'émission), les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite), les intérêts financiers sur les passifs de loyers, 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)	**2022**	2021
Résultat de cession des équivalents de trésorerie	-	-
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	61	27
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**61**	**27**
Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture	(642)	(449)
Coût de l'endettement financier brut	**(642)**	**(449)**
TOTAL DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(581)**	**(422)**
Dont France Retail [1]	*(213)*	*(267)*
Dont Latam Retail	*(350)*	*(144)*
Dont E-commerce	*(18)*	*(11)*

(1) Dont une incidence de + 51 millions d'euros en 2022 relative à l'évaluation du risque de DVA attachés aux instruments dérivés passifs (note 11.4). En 2021, comprend une incidence de - 38 millions d'euros reconnue en lien avec la décomptabilisation de l'ancien Term Loan B.

11.3.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Total des Autres produits financiers	**300**	**116**
Total des Autres charges financières	**(658)**	**(507)**
	(358)	**(391)**
Gains/(Pertes) nets de change (hors opérations de financement) [1]	-	(11)
Variation de juste valeur des dérivés hors couverture comptable	13	11
Variation de juste valeur des actifs financiers	(11)	(6)
Intérêts financiers sur les passifs de loyers (note 7.1.2)	(343)	(313)
Coûts de non-tirage, coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	(108)	(88)
Produits/(Charges) nets liées à l'hyperinflation en Argentine	(23)	(10)
Autres [2]	115	28
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS NETS	**(358)**	**(391)**

(1) Dont 76 millions d'euros de gains de change et 76 millions d'euros de pertes de change en 2022 (2021 : respectivement 29 et 40 millions d'euros de gains et pertes de change).

(2) En 2022 correspond principalement à l'actualisation monétaire relative à l'exclusion de l'ICMS de la base du PIS COFINS chez GPA et Sendas. En 2021 comprenait un montant de 41 millions de réais (soit 6 millions d'euros) reconnu par Sendas au titre de l'exclusion de l'ICMS de l'assiette imposable au PIS COFINS et 109 millions de réais (soit 17 millions d'euros) reconnus chez GPA (note 5.1).

11.4. Juste valeur des instruments financiers

PRINCIPE COMPTABLE

La juste valeur de tous les actifs et passifs financiers est déterminée à la clôture en utilisant généralement des techniques d'évaluation usuelles soit à des fins de comptabilisation soit à des fins d'informations données en annexes. Cette juste valeur intègre notamment le risque de non-exécution du Groupe ou des contreparties.

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 (par exemple les emprunts obligataires). 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.

En particulier l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers dérivés intègre une composante "risque de contrepartie – Credit Value Adjustment (CVA)" pour les instruments dérivés actifs et une composante "risque de crédit propre – Debit Value Adjustment (DVA)" pour les instruments dérivés passifs.

Le risque de crédit des contreparties et le risque de défaut propre du Groupe retenus dans le calcul de la CVA et de la DVA sont déterminés sur la base des *spreads* de crédit des titres de dettes sur le marché secondaire ainsi que de l'évolution des Credit Default Swap (CDS). Une probabilité de perte en cas de défaut est appliquée, déterminée suivant le standard de marché.

Le Groupe n'a pas retenu l'exemption prévue par IFRS 13.48 qui prévoit la possibilité pour une entité d'évaluer la juste valeur d'un groupe d'actifs financiers et de passifs financiers sur la base du prix qui serait reçu pour la vente d'une position nette longue ou le transfert d'une position nette courte, dans le cas où l'entité gère ce groupe d'actifs et de passifs financiers sur la base de son exposition nette aux risques de marché ou au risque de crédit.

11.4.1. Ventilation des actifs et passifs financiers par catégorie d'instrument

Actifs financiers

Les tableaux ci-dessous présentent le classement des actifs financiers selon les catégories de la norme IFRS 9.

		Ventilation par catégorie d'instruments			
(en millions d'euros)	Valeur des actifs financiers	Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Actifs financiers à la juste valeur par OCI	Instruments de couverture économique et comptable	Actifs financiers au coût amorti
AU 31 DÉCEMBRE 2022					
Autres actifs non courants [1]	479	13	42	85	339
Créances clients	854	-	95	-	759
Autres actifs courants [1]	987	12	-	8	967
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 504	-	-	-	2 504

(en millions d'euros)	Valeur des actifs financiers	Ventilation par catégorie d'instruments			
		Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	Actifs financiers à la juste valeur par OCI	Instruments de couverture économique et comptable	Actifs financiers au coût amorti
AU 31 DÉCEMBRE 2021					
Autres actifs non courants [1]	534	33	44	29	428
Créances clients	772	-	41	-	731
Autres actifs courants [1]	1 381	5	-	15	1 361
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 283	-	-	-	2 283

(1) Actifs non financiers exclus.

Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les passifs financiers par catégorie.

(en millions d'euros)	Valeur des passifs financiers	Ventilation par catégorie d'instruments		
		Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux *Puts* minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2022				
Emprunts obligataires	5 050	5 050	-	-
Autres emprunts et dettes financières	4 154	3 972	-	182
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	161	-	161	-
Passifs de loyers	5 190	5 190	-	-
Dettes fournisseurs	6 522	6 522	-	-
Autres dettes [1]	2 072	2 069	-	4

(en millions d'euros)	Valeur des passifs financiers	Ventilation par catégorie d'instruments		
		Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux *Puts* minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2021				
Emprunts obligataires	5 410	5 410	-	-
Autres emprunts et dettes financières	3 419	3 409	-	11
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	195	-	195	-
Passifs de loyers	4 891	4 891	-	-
Dettes fournisseurs	6 097	6 097	-	-
Autres dettes [1]	2 080	2 056	-	24

(1) Passifs non financiers exclus.

11.4.2. Hiérarchie de la juste valeur des actifs et des passifs

Les tableaux ci-dessous présentent une comparaison de la valeur comptable et de 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, les actifs et passifs sur contrat, et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

		Hiérarchie des justes valeurs			
Au 31 décembre 2022 *(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	**255**	**255**	**4**	**231**	**20**
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le résultat	20	20	-	-	20
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par OCI	136	136	4	133	-
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur [1]	91	91	-	91	-
Dérivés actifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net [1]	3	3	-	3	-
Autres dérivés actifs	5	5	-	5	-
PASSIFS	**14 558**	**13 659**	**1 926**	**11 572**	**161**
Emprunts obligataires	5 050	4 190	1 926	2 265	-
Autres emprunts [2]	3 972	3 933	-	3 933	-
Passifs de loyers	5 190	5 190	-	5 190	-
Dérivés passifs de couverture économique et de juste valeur [1]	182	182	-	182	-
Dérivés passifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net [1]	2	2	-	2	-
Autres dérivés passifs	1	1	-	1	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	161	161	-	-	161

Au 31 décembre 2021 *(en millions d'euros)*	Valeur comptable	Juste valeur	Hiérarchie des justes valeurs Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
ACTIFS	**166**	**166**	**5**	**128**	**33**
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le résultat	33	33	-	-	33
Actifs financiers comptabilisés à la juste valeur par OCI	85	85	5	80	-
Dérivés actifs de couverture économique et de juste valeur [1]	35	35	-	35	-
Dérivés actifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net [1]	8	8	-	8	-
Autres dérivés actifs	5	5	-	5	
PASSIFS	**13 940**	**13 949**	**3 663**	**10 088**	**197**
Emprunts obligataires	5 410	5 382	3 663	1 719	-
Autres emprunts [2]	3 409	3 446	-	3 443	3
Passifs de loyers	4 891	4 891	-	4 891	-
Dérivés passifs de couverture économique et de juste valeur [1]	11	11	-	11	-
Dérivés passifs de couverture des flux de trésorerie et de couverture d'investissement net [1]	24	24	-	24	-
Autres dérivés passifs	-	-	-	-	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	195	195	-	-	195

(1) Les dérivés de couverture de juste valeur sont quasi intégralement adossés à des emprunts financiers.

(2) La juste valeur des autres emprunts a été déterminée sur la base des flux de trésorerie actualisés en tenant compte du risque de crédit propre du Groupe et des conditions de taux d'intérêt à la date de clôture.

(3) 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 de résultat net (note 3.4.1).

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'attention de la Direction générale.

Le contrôle des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers est réalisé par la Direction du Corporate Finance Groupe en coordination avec les Directions financières des filiales, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du Corporate Finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux Directions financières des filiales. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisations nécessaires.

La situation des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire des positions de trésorerie réelles et prévisionnelles. 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.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers standards tels que des *swaps* de taux, des options de taux (*caps, floors, swaptions*), des *swaps* de devises, des opérations de change à terme et des options de change. Il s'agit 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.

Afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de ses expositions de taux ou de change, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, d'instruments non éligibles à la comptabilité de couverture, 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)	Notes	**2022**	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	2021
Dérivés actif						
Dérivés actif – à la juste valeur par le résultat	6.8.1 – 6.9	5	-	5	-	5
Dérivés actif – couverture de flux de trésorerie	6.8.1	3	3	-	-	8
Dérivés actif – couverture économique et de juste valeur	6.8.1 – 6.9 – 11.2.1	91	91	-	-	35
TOTAL DÉRIVÉS ACTIF		**99**	**93**	**5**	**-**	**48**
dont non courant		*85*	*85*	-	-	*29*
dont courant		*13*	*8*	*5*	-	*19*
Dérivés passif						
Dérivés passif – à la juste valeur par le résultat	6.10	1	-	1	-	-
Dérivés passif – couverture de flux de trésorerie	6.10	2	-	2	-	24
Dérivés passif – couverture économique et de juste valeur	11.2.1	182	165	17	-	11
TOTAL DÉRIVÉS PASSIF		**186**	**165**	**20**	**-**	**35**
dont non courant		*167*	*163*	*4*	-	*33*
dont courant		*19*	*3*	*16*	-	*2*

Au 31 décembre 2022, les dérivés de couverture économique (non qualifiés de couverture comptable) et de juste valeur présentent un solde net de - 92 millions d'euros (montant notionnel de 3 997 millions d'euros). Ils se décomposent principalement en des dérivés "risque de taux" et "risque de change" en France pour - 107 millions d'euros et au Brésil pour 16 millions d'euros, pour des montants notionnels de respectivement 3 506 et 492 millions d'euros. L'intégralité de ces dérivés de taux et de change est adossée à des emprunts bancaires ou obligataires libellés soit dans la même devise soit 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 2022, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde débiteur de 7 millions d'euros net d'impôt (2021 : solde débiteur de 14 millions d'euros net d'impôt). 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), représentant une couverture d'achats futurs pour un montant notionnel de 207 millions de dollars US (194 millions d'euros – note 11.5.2). Par ailleurs, pour la Colombie, la comptabilité de couverture de flux de trésorerie, en termes de couverture de taux, est appliquée pour des emprunts à taux variables pour un montant notionnel 69 millions d'euros au 31 décembre 2022. 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 d'IFRS 9 s'élève à 5 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 5 millions d'euros).

L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2022 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. Un produit de 51 millions d'euros a été reconnu en 2022 à ce titre (note 11.3.1).

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 standards. Les principaux instruments dérivés sont des *swaps* de taux et des options de taux (*caps, floors, swaptions*). 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 et du *Term Loan B* émis à taux variable (2 940 millions d'euros et 1 425 millions d'euros de montant nominal à fin décembre 2022 respectivement – note 11.2.3). Ces émissions obligataires ont pu faire l'objet de couvertures de juste valeur à travers des *swaps* de taux qui les variabilisent, mis en place le plus souvent à la date d'émission.

Au 31 décembre 2022, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille résiduel de 40 *swaps* de taux contractés avec une dizaine de contreparties bancaires. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2023 et 2027.

Ainsi au 31 décembre 2022, le risque de taux lié à la dette obligataire de Casino, Guichard-Perrachon et au *Term Loan B* se décompose comme suit : 25 % à taux fixe (1 089 millions d'euros), 33 % à taux variable capé ou flooré (1 425 millions d'euros) et 42 % à taux variable (1 852 millions d'euros).

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	2022	2021
Dettes obligataires à taux variable Casino, Guichard-Perrachon [1]		1 852	1 788
Term Loan B Casino, Guichard-Perrachon [1]		1 425	1 425
Dettes obligataires à taux variable du Brésil [2]	11.2.3	2 261	1 712
Autres emprunts et dettes financières à taux variable [3][4][5]	11.2.4	1 720	1 393
Total emprunts obligataires, autres emprunts et dettes financières à taux variable		**7 258**	**6 317**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	(2 504)	(2 283)
Position nette à taux variable		**4 753**	**4 035**
Variation de 100 points de base		48	32
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	581	422
IMPACT VARIATION COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		**8,2 %**	**7,6 %**

(1) Correspond aux dettes obligataires à taux fixe et au Term Loan B *pour un montant nominal de 4 365 millions d'euros (2021 : 5 059 millions d'euros) (note 11.2.3) pour lesquelles un montant nominal de 1 852 millions d'euros (2021 : 1 788 millions d'euros) fait l'objet, après swap, d'une exposition à taux variable et 1 425 millions d'euros de* Term Loan B *à taux variable flooré (2021 : 1 425 millions d'euros).*

(2) Montant nominal.

(3) Hors intérêts courus.

(4) Concernant le Brésil, comprend des dettes financières à taux variable pour un montant de 7 625 millions de réais (1 352 millions d'euros) (2021 : 4 645 millions de réais soit 736 millions d'euros).

(5) Concernant la Colombie, comprend des dettes financières à taux variable pour un montant de 417 milliards de pesos (81 millions d'euros) (2021 : 589 milliards de pesos soit 128 millions d'euros).

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 8,2 % du coût de l'endettement (soit une hausse de 48 millions d'euros). Une baisse des taux de 100 points de base aurait conduit à une diminution de - 8,2 % du coût de l'endettement (soit une baisse de 48 millions d'euros). 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 des bilans et comptes de résultat de ses filiales hors zone euro ainsi qu'au risque de transaction pour les opérations qui ne sont pas réalisées en euros.

Le risque de conversion (ou risque de change bilanciel) est le risque par lequel une évolution défavorable des cours de change pourrait détériorer le bilan, le compte de résultat et par conséquent les ratios de structure financière du Groupe, lors de la conversion en euros dans les comptes consolidés du Groupe des comptes des filiales étrangères hors zone euro.

Le risque de change transactionnel est le risque par lequel une évolution défavorable des cours de change pourrait détériorer un flux de trésorerie libellés en devises.

En matière de risque de change transactionnel, 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. Il s'agit 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.

Généralement, le Groupe effectue ces couvertures avec des instruments ayant les mêmes échéances que les approvisionnements budgétés.

En matière de risque de change financier, l'exposition de change issue des dettes financières libellées dans une autre devise que celle de l'entité emprunteuse est par ailleurs intégralement couverte, à moins que les dettes ne soient elles-mêmes documentées en comptabilité de couverture d'investissement net.

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 2022**	Dont USD	Total exposé 2021
Créances commerciales exposées	(16)	(14)	(6)
Autres actifs financiers exposés	(56)	(19)	(67)
Dérivés à la juste valeur par le résultat exposés	-	-	-
Dettes fournisseurs exposées	208	186	179
Dettes financières exposées	157	142	237
Autres passifs financiers exposés	74	74	53
Exposition brute dette/(créance)	**367**	**370**	**395**
Autres actifs financiers couverts	-	-	-
Dettes fournisseurs couvertes	165	151	141
Dettes financières couvertes	140	140	235
Autres passifs financiers couverts	66	66	49
EXPOSITION NETTE DETTE/(CRÉANCE)	**(4)**	**13**	**(30)**
Couverture d'achats futurs	**194**	**194**	**190**
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle exposées [1]	**127**	**127**	**113**

(1) Les variations de juste valeur (y compris les incidences liées aux variations de change) des dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle n'ont pas d'impact sur le résultat. En effet, ces transactions étant traitées comme des transactions entre actionnaires, les variations sont enregistrées en capitaux propres (note 3.4.1).

Analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2022 et 2021 par rapport aux devises auxquelles le Groupe est exposé, aurait des conséquences sur le résultat financier 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)	**2022**	2021
Dollar américain	1	1
Autres devises	(2)	(4)
IMPACT SUR LE RÉSULTAT FINANCIER	**-**	**(3)**

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2022 et 2021 par rapport à ces devises, conduirait à des incidences de sens contraire.

Analyse de sensibilité au risque de conversion des comptes

En cas d'appréciation de 10 % de l'euro par rapport aux principales devises, les incidences sur la conversion des éléments du compte de résultat et des capitaux propres des filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro seraient les suivantes :

	2022		2021 retraité	
(en millions d'euros)	Real brésilien	Peso colombien	Real brésilien	Peso colombien
Revenus totaux	(1 222)	(312)	(985)	(268)
ROC	(44)	(14)	(41)	(15)
Résultat net	(9)	(3)	(7)	(8)
Capitaux propres	(325)	(104)	(242)	(123)

Une dépréciation de 10 % de l'euro aurait eu les mêmes incidences, mais de sens contraire.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables sont supposées rester constantes.

Analyse de la trésorerie brute par devises

(en millions d'euros)	2022	%	2021	%
Euro	411	16 %	523	23 %
Dollar américain	37	1 %	39	2 %
Real brésilien	1 730	69 %	1 167	51 %
Peso colombien	263	11 %	473	21 %
Peso uruguayen	46	2 %	41	2 %
Autres devises	18	1 %	40	2 %
TRÉSORERIE BRUTE	**2 504**	**100 %**	**2 283**	**100 %**

Cours de conversion pour un euro

	2022		2021	
Cours en devises pour un euro	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen
Real brésilien (BRL)	5,6386	5,43763	6,3101	6,3797
Peso colombien (COP)	5 173,70	4 471,77	4 611,32	4 426,54
Peso argentin (ARS) [1]	190,4643	190,4643	116,7629	116,7629
Peso uruguayen (UYP)	42,49402	43,37884	50,5625	51,5217
Dollar américain (USD)	1,0666	1,0534	1,1326	1,1829
Zloty polonais (PLN)	4,6808	4,6856	4,5969	4,5655

(1) En application de la norme IAS 29, les états financiers de Libertad ont été convertis au taux de clôture.

Gestion du risque action

Au 31 décembre 2022, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou de titres auto-détenus.

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'exposition au risque de crédit ainsi que le risque de perte de valeur estimée des créances commerciales se présentent comme suit :

		Créances clients échues à la date de clôture				
(en millions d'euros)	Montant non échu	Retard n'excédant pas 1 mois	Retard compris entre 1 et 6 mois	Retard supérieur à 6 mois	Total des créances échues	Total
Au 31 décembre 2022						
Créances clients	641	75	84	164	324	965
Provision/Perte attendue jusqu'à échéance	(6)	(4)	(26)	(76)	(105)	(111)
TOTAL VALEURS NETTES (NOTE 6.7.1)	**636**	**71**	**58**	**88**	**218**	**854**
Au 31 décembre 2021						
Créances clients	503	135	93	150	378	882
Provision/Perte attendue jusqu'à échéance	(5)	(10)	(8)	(88)	(105)	(110)
TOTAL VALEURS NETTES (NOTE 6.7.1)	**499**	**125**	**86**	**62**	**273**	**772**

Lié aux autres actifs

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les instruments de capitaux propres, les prêts, les dépôts judiciaires versés par GPA et Sendas 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 qu'il disposera de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au niveau du périmètre France Retail (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, *via* des accords de *cash pooling*, de la majorité des entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Toutes les filiales du périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon 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 2022, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 2 202 millions d'euros (dont 1 766 millions d'euros au niveau du périmètre France à plus d'un an) ;
- une trésorerie brute de 2 504 millions d'euros (dont 434 millions d'euros disponibles en France) ;
- un solde de 36 millions d'euros sur des comptes séquestre en France utilisable à tout moment pour le remboursement de dettes financières.

Casino Guichard-Perrachon bénéficie des financements suivants au 31 décembre 2022 (France Retail) :

- des emprunts obligataires non sécurisés pour un montant de 2 287 millions d'euros dont 400 millions d'euros d'obligations *High Yield* à échéance janvier 2026 et 525 millions d'euros d'obligations *High Yield* de maturité avril 2027 ;
- des obligations *High Yield* sécurisées de 653 millions d'euros, de maturité janvier 2024 ;
- un *Term Loan B* de 1 425 millions d'euros, de maturité août 2025.

Casino, Guichard-Perrachon peut également se financer *via* des titres négociables à court terme "NEU CP" ; leurs encours au 31 décembre 2022 s'élèvent à 59 millions d'euros (France Retail) ; ces financements sont réalisés dans le cadre d'un programme dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros et dont la disponibilité varie en fonction des conditions de marchés et de l'appétit des investisseurs. Ce financement n'est soumis à aucun covenant financier.

Les principales actions entreprises dans la gestion du risque de liquidité sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), titres négociables à court terme "NEU CP", escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- réalisation de cessions d'actifs, notamment sur le segment Latam Retail ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Gestion de la dette court terme

L'accès au marché des titres négociables à court terme "NEU CP" demeure soumis aux conditions de marchés et à l'appétit des investisseurs pour le crédit Casino. L'encours s'élève à 59 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs* 308 millions d'euros au 31 décembre 2021).

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.

Les dettes fournisseurs au 31 décembre 2022 incluent un montant de 1 217 millions d'euros (dont 520, 664 et 33 millions d'euros respectivement liés aux segments France Retail, Latam Retail et E-commerce) ayant fait l'objet d'un programme de "reverse factoring" *vs* 1 158 millions d'euros au 31 décembre 2021 (dont 509, 604 et 45 millions d'euros respectivement liés aux segments France Retail, Latam Retail et E-commerce).

Gestion de la dette moyen et long terme

Le Groupe continue de poursuivre une gestion proactive de ses échéances de dette en effectuant des rachats ou remboursements anticipés et en accédant au marché pour de nouvelles émissions de prêts ou obligations. La forme, la disponibilité et le calendrier de ces opérations sont dépendantes des conditions de marché.

En novembre 2022, le Groupe a procédé à une offre publique de rachat de sa souche obligataire non sécurisée à échéance janvier 2023 pour un montant nominal de 154 millions d'euros.

Enfin, le Groupe a également procédé à des rachats de ses souches obligataires au travers de rachats effectués sur les marchés financiers tout au long de l'année 2022. La totalité de ces rachats ont porté sur un montant de 226 millions d'euros de nominal dont (i) 147 millions d'euros pour l'obligation *High Yield* sécurisée à échéance janvier 2024, (ii) 49 millions d'euros pour l'obligation non sécurisée à échéance mars 2024 et (iii) 30 millions d'euros pour l'obligation non sécurisée à échéance janvier 2023.

Le tableau ci-dessous détaille la notation de Fitch Ratings, Moody's, de Scope Ratings et de Standard & Poor's des instruments financiers :

Notation des instruments financiers	Fitch Ratings (nouvelle notation)	Moody's	Scope Ratings	Standard & Poor's
Casino, Guichard-Perrachon	B- avec une perspective positive depuis le 25 novembre 2022	B3 avec une perspective négative depuis le 8 septembre 2022 (auparavant B3 avec une perspective stable)	B+ avec une perspective négative depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB- avec une perspective stable)	CCC+ avec une perspective en développement depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B avec une perspective négative)
Emprunts obligataires sécurisés	BB- depuis le 25 novembre 2022	B2, perspective stable (le 6 août 2020)	BB- depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)	B- depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+)
Term Loan B	BB- depuis le 25 novembre 2022	B2, perspective stable (le 6 août 2020)	BB- depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)	B- depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+)
Emprunts obligataires non sécurisés	CCC+ depuis le 25 novembre 2022	Caa1, perspective stable (le 6 août 2020)	B depuis le 27 janvier 2023 (auparavant B+)	CCC+ depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B)

L'émission obligataire *High-Yield*, émise par Quatrim, est sécurisée par les titres de L'Immobilière Groupe Casino, filiale à 100 % de Quatrim, qui détient des actifs immobiliers (hors actifs immobiliers de Monoprix, de Franprix-Leader Price et certains actifs dont la cession était en cours).

Le RCF de 2 051 millions d'euros et le *Term Loan B* de 1 425 millions d'euros bénéficient de sûretés sur les titres, les principaux comptes bancaires et créances intra-groupes des principales filiales opérationnelles et holdings françaises du Groupe détenant les participations du Groupe en Amérique latine.

Enfin, diverses dettes pour un montant de 17 millions d'euros bénéficient de sûretés (principalement des prêts octroyés à des sociétés-magasins).

Hormis ces financements, les dettes de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales principales (GPA, Sendas, Éxito et Monoprix) ne font l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs nantis.

Financements corporate soumis à covenants

Suite à la signature de l'avenant au "RCF" de juillet 2021 et applicable dès le 30 juin 2021 en ce qui concerne les covenants (voir ci-dessus), Casino, Guichard-Perrachon est soumis sur le périmètre France Retail (hors GreenYellow) et E-Commerce aux covenants suivants sur une fréquence trimestrielle (sur la base d'agrégats 12 mois glissants) :

Nature du covenant à respecter (France et E-commerce)	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	**Résultat du covenant au 31 décembre 2022**
Dette brute sécurisée [1]/EBITDA [2] <= 3,5	RCF de 2 051 millions d'euros	Trimestrielle	3,1
EBITDA [2]/coût de l'endettement financier net [3] ≥ 2,5			3,0

(1) La dette brute sécurisée telle que définie dans la documentation bancaire ne concerne que les dettes financières bénéficiant de sûretés, des segments France Retail et E-commerce tels que présentés en note 11.2.1 et de certaines holdings de GPA et Sendas présentées dans le secteur Latam Retail (notamment Segisor). Les dettes concernées au 31 décembre 2022 sont principalement (i) le Term Loan B *d'un montant de 1 425 millions d'euros, (ii) les obligations High Yield pour 653 millions d'euros, et (iii) de la part tirée de la ligne "RCF" soit 50 millions d'euros au 31 décembre 2022.*

(2) L'EBITDA tel que défini dans les contrats bancaires correspond au Résultat Opérationnel Courant France Retail et E-commerce, retraité (i) des dotations nettes aux amortissements et provisions, (ii) des remboursements de passifs de loyers et (iii) des intérêts financiers versés liés aux passifs de loyers calculés au périmètre France Retail et E-commerce.

(3) Le coût de l'endettement financier net tel que défini dans le contrat bancaire correspond à celui du périmètre France Retail et E-commerce.

Autres clauses et restrictions

Les documentations du RCF, du *Term Loan B* et des obligations *High Yield*, mises en place depuis 2019, incorporent des restrictions usuelles pour les emprunts de catégorie *High Yield* sur l'ensemble du Groupe (hors Latam et sociétés détenues à moins de 50 % mais incluant certaines holdings présentées dans le secteur Latam (notamment Segisor)), portant notamment sur le versement de dividendes par Casino, Guichard-Perrachon, les ventes d'actifs tels que définis dans la documentation, l'endettement additionnel, les sûretés additionnelles ou encore les garanties émises.

Le *Term Loan B* et les *High Yield Bonds* incluent également des covenants dits "incurrence covenants" qui ne seront testés que lors de la survenance d'événements particuliers ou afin de permettre certaines transactions, notamment :

- un "incurrence covenant" testé en cas de paiement de dividendes exceptionnels, au-delà d'un dividende ordinaire [1] comme suit : dette brute/EBITDA (France Retail + E-commerce) <3,5x ;
- des covenants de levier, de levier de dette sécurisée ou de "Fixed Charge Coverage Ratio" ("FCCR"), tels que définis dans les documentations, peuvent être testés de manière indépendante ou complémentaire en fonction des différentes transactions envisagées :
  - "FCCR" : EBITDA [2]/"Fixed charges" [2] > 2,
  - Levier de dette sécurisée : "Consolidated Leverage [2]"/ EBITDA [2] < 2.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent généralement des clauses d'engagement et de défaut usuelles pour ce type de contrats notamment : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

L'ensemble de la documentation de financement obligataire de Casino émise jusqu'en 2018 contient des clauses de changement de contrôle, à l'exception de la documentation relative aux 600 millions d'euros de titres super subordonnés à durée indéterminée (TSSDI) émis en 2005. La notion de changement de contrôle est définie par deux éléments cumulatifs :

- l'acquisition par un tiers, autre que Rallye et ses affiliés, agissant seul ou de concert, d'actions leur conférant plus de 50 % des droits de vote de Casino ; et
- ce changement de contrôle provoque directement une dégradation de la notation de crédit long-terme de Casino (d'au moins un cran dans le cas où Casino n'est pas *investment grade*).

Les conséquences sur les financements obligataires seraient les suivantes :

- pour les obligations issues du programme EMTN représentant un nominal cumulé au 31 décembre 2022 de 1 362 millions d'euros, chaque investisseur obligataire aurait la faculté de demander individuellement à Casino le remboursement anticipé au pair de la totalité des obligations qu'il détient ;
- pour les TSSDI émis en 2013, représentant un nominal de 750 millions d'euros, le coupon serait augmenté d'une marge supplémentaire de 5 % par an et Casino aurait par ailleurs la faculté de racheter la totalité de ces titres au pair.

Dans le cadre des opérations de refinancement menées depuis 2019, les différentes documentations incluent également des clauses de changement de contrôle portant sur trois entités :

- Casino, Guichard-Perrachon (RCF/*Term Loan B*/Emprunt *High Yield* de Quatrim, Emprunt obligataire *High Yield* 2026 et 2027) : une entité autre que Rallye ou affiliée à Rallye détient plus de 50 % du capital de Casino ou en cas de cessions/transferts de la quasi-totalité des actifs du Groupe ;
- Casino Finance (RCF) : un tiers (autre que Rallye et ses affiliés) prend le contrôle de Casino Finance ;
- Monoprix (RCF) : Monoprix cesse d'être contrôlée par Casino et/ou ses Filiales ou si le pourcentage de détention ou des droits de votes (détenu par Casino et/ou ses Filiales) est inférieur à 40 %.

La réalisation d'un cas de changement de contrôle offrirait la possibilité aux prêteurs d'annuler individuellement leurs engagements (limité à un tiers du nominal du RCF dans le cas d'un changement de contrôle de Monoprix). Dans le cadre de la dette obligataire *High Yield*, Quatrim (émetteur de l'instrument, filiale détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon), devrait lancer une offre de rachat (à un prix prédéfini) à laquelle les investisseurs auront la possibilité de participer.

(1) 50 % du Résultat Net Part du Groupe (RNPG) avec minimum de 100 millions d'euros par an dès 2021 et 100 millions d'euros supplémentaires utilisables en une ou plusieurs fois pendant la durée de vie des instruments.
(2) Tels que définis dans les contrats bancaires.

Financements des filiales soumis à covenants

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 Monoprix, GPA et Sendas (voir tableau ci-dessous).

Filiale	Nature du covenant à respecter	Fréquence des tests	**Nature des financements soumis à covenants**
Monoprix Exploitation	Dette financière brute/EBITDA < 2,0 [1]	Annuelle	Ligne de crédit syndiquée de 130 millions d'euros
GPA [2]	Dette financière nette [3] ne doit pas être supérieure aux capitaux propres [4]	Trimestrielle	Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette nette consolidée/EBITDA < 3,25		
Sendas [2]	Dette financière nette/capitaux propres < 3,0	Trimestrielle	Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette financière nette/EBITDA < 3,0		

(1) Le covenant de Monoprix Exploitation est déterminé sur la base des comptes annuels de cette société.
(2) L'ensemble des covenants de GPA et de Sendas s'entend sur les données consolidées.
(3) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.
(4) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2022, ces ratios sont respectés.

Exposition au risque de liquidité

Ce tableau représente l'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2022, 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.

	Échéance des contrats						
31 décembre 2022 *(en millions d'euros)*	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	Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	1 630	2 562	3 498	2 620	723	11 032	9 022
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	129	-	12	73	-	215	161
Passifs de loyers	1 025	971	907	1 555	4 058	8 516	5 190
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 416	142	9	11	13	8 590	8 590
TOTAL	**11 199**	**3 675**	**4 426**	**4 259**	**4 794**	**28 353**	**22 963**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	26	25	12	7	-	69	
Contrats dérivés – payés	(79)	(75)	(42)	(36)	-	(232)	
Contrats dérivés – réglés en net	(27)	(15)	(11)	(13)	192	126	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	285	13	-	-	-	298	
Contrats dérivés – payés	(283)	(14)	-	-	-	(297)	
Contrats dérivés – réglés en net	(21)	(5)	-	-	-	(26)	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – payés	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**(100)**	**(71)**	**(41)**	**(41)**	**192**	**(62)**	**(87)**

31 décembre 2021 *(en millions d'euros)*	Échéance des contrats 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	Total des flux de trésorerie contractuels	Montant comptabilisé au bilan
INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS NON DÉRIVÉS :							
Emprunts obligataires et autres emprunts	1 668	1 410	2 137	4 396	1 153	10 765	8 819
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	133	52	-	5	12	202	195
Passifs de loyers	996	964	902	1 372	2 875	7 110	4 891
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 044	20	15	17	56	8 153	8 153
TOTAL	**10 841**	**2 446**	**3 055**	**5 790**	**4 097**	**26 229**	**22 057**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	16	9	4	3	-	33	
Contrats dérivés – payés	(11)	(8)	(5)	(4)	-	(29)	
Contrats dérivés – réglés en net	15	12	13	28	(46)	22	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	374	19	-	-	-	393	
Contrats dérivés – payés	(364)	(19)	-	-	-	(383)	
Contrats dérivés – réglés en net	(11)	(16)	(3)	-	-	(29)	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	2	-	-	-	-	2	
Contrats dérivés – payés	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**21**	**(3)**	**9**	**27**	**(46)**	**8**	**13**

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 :

- 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
- 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 (en respectant les restrictions selon les documentations du RCF, du *Term Loan B* et des obligations *High Yield* – note 11.5.4), 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 ponctuels 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 au profit des membres du personnel salarié du Groupe ou tout autre dispositif de rémunération en actions.

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 2022, le capital social s'élève à 165 892 132 euros et est composé de 108 426 230 actions émises et entièrement libérées tout comme au 31 décembre 2021. Les actions 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 59 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 Conseil d'administration a décidé de remettre aux bénéficiaires de plans d'attribution gratuite d'actions, lors de l'attribution définitive, des actions existantes de la Société.

12.4. Actions propres et d'autocontrôle

Dans le cadre des autorisations conférées par les assemblées générales, des actions de la société Casino, Guichard-Perrachon S.A. ont été rachetées par le Groupe. Au 31 décembre 2022, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 68 420, représentant 2 millions d'euros (409 967 actions représentant 14 millions d'euros au 31 décembre 2021). Elles ont été acquises principalement dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites.

Le Groupe possède un contrat de liquidité avec Rothschild Martin Maurel en conformité à la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021 d'une enveloppe de 15 millions d'euros. Au 31 décembre 2022 et 2021, aucune action propre n'est détenue dans le cadre de ce contrat.

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 2022, le coupon moyen s'est établi à 2,69 % (contre 1 % en 2021).

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 option non exercée, le 31 janvier 2019, la suivante intervenant le 31 janvier 2024. Le coupon initial de ces titres était de 4,87 % jusqu'au 31 janvier 2019. Depuis cette date, et en application du prospectus, le coupon a été revu à 3,992 %. Ce taux sera revu tous les cinq ans.

En raison de leurs caractéristiques particulières, de durée et de rémunération, ces instruments sont classés en capitaux propres 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. Composition des autres réserves

(en millions d'euros)	Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Instruments de capitaux propres [1]	Instruments de dette [1]	Total autres réserves
Au 1er janvier 2021	**(43)**	**(1)**	**(2 933)**	**(105)**	**(3)**	**(1)**	**(3 087)**
Variations	29	-	(30)	2	-	-	1
Au 31 décembre 2021	**(14)**	**(1)**	**(2 963)**	**(103)**	**(4)**	**(1)**	**(3 086)**
Variations	7	-	121	34	(30)	-	132
Au 31 décembre 2022	**(7)**	**(1)**	**(2 842)**	**(70)**	**(33)**	**(1)**	**(2 955)**

(1) Instruments évalués à la juste valeur par les autres éléments du résultat global (OCI).

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 2022

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
(en millions d'euros)	Ouverture 2022	**Variation 2022**	**Clôture 2022**	Ouverture 2022	**Variation 2022**	**Clôture 2022**	**Clôture 2022**
Brésil	(2 265)	147	(2 118)	(3 498)	178	(3 320)	(5 438)
Argentine	(239)	(35)	(273)	(82)	(45)	(127)	(400)
Colombie	(371)	(13)	(385)	(582)	(107)	(689)	(1 074)
Uruguay	(113)	20	(93)	(93)	46	(48)	(140)
États-Unis	20	-	20	1	1	2	22
Pologne	6	(2)	4	-	-	-	5
Hong Kong	1	-	1	-	-	-	1
Autres	(2)	3	-	(1)	-	(1)	(1)
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(2 963)**	**121**	**(2 842)**	**(4 256)**	**73**	**(4 183)**	**(7 025)**

■ Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2021

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
(en millions d'euros)	Ouverture 2021	Variation 2021	Clôture 2021	Ouverture 2021	Variation 2021	Clôture 2021	Clôture 2021
Brésil	(2 277)	12	(2 265)	(3 515)	17	(3 498)	(5 763)
Argentine	(230)	(8)	(239)	(72)	(11)	(82)	(321)
Colombie	(342)	(29)	(371)	(481)	(101)	(582)	(953)
Uruguay	(110)	(2)	(113)	(105)	11	(93)	(206)
États-Unis	20	-	20	1	-	1	21
Pologne	7	(1)	6	-	-	-	6
Hong Kong	-	1	1	-	-	-	1
Autres	(1)	(2)	(2)	(1)	(1)	(1)	(4)
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(2 933)**	**(30)**	**(2 963)**	**(4 173)**	**(83)**	**(4 256)**	**(7 219)**

12.7.2. Annexe à l'état du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	**2022**	2021 retraité
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture (1)	**8**	**28**
Variation de juste valeur	-	40
Reclassement en stock	-	-
Recyclage en résultat	9	(2)
(Charge) ou produit d'impôt	(2)	(10)
Instruments de dette évalués à la juste valeur par OCI	**(1)**	**-**
Variation nette de juste valeur	(1)	(1)
Perte de valeur	-	-
Recyclage en résultat	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts de conversion (note 12.7.1)	**194**	**(108)**
Variation des écarts de conversion	173	(108)
Couverture d'investissement net	-	-
Recyclage en résultat	21	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI	**(30)**	**-**
Variation nette de juste valeur (2)	(30)	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts actuariels	**34**	**2**
Variation des écarts actuariels	46	2
(Charge) ou produit d'impôt	(11)	-
Entités mises en équivalence – quote-part des autres éléments du résultat global	**2**	**(3)**
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture – variation nette de juste valeur	2	2
Couverture de flux de trésorerie et réserve de coût de couverture – recyclage en résultat	-	-
Écarts de conversion – variation nette		(5)
Écarts de conversion – recyclage en résultat	-	-
Instruments de capitaux propres évalués à la juste valeur par OCI – variation nette de juste valeur		-
Écarts actuariels – variation nette	-	-
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
TOTAL	**208**	**(82)**

(1) La variation de la réserve de coût de couverture sur les exercices 2022 et 2021 n'est pas significative.
(2) En 2022, correspond à la perte de valeur constatée sur la participation du Groupe dans Gorillas (note 2).

12.8. Principaux intérêts ne donnant pas le contrôle

Le tableau suivant présente le détail des principaux intérêts ne donnant pas le contrôle :

(en millions d'euros)	GPA [1]	Sendas	Grupo Éxito [2]	Autres	**Total**
Pays	**Brésil**	**Brésil**	**Colombie**		
1er janvier 2021 publié	**1 369**		**1 412**	**75**	**2 856**
Incidences décision de l'IFRS IC relative aux coûts SaaS (note 1.3)	(1)		-	(1)	(2)
1er janvier 2021 retraité	**1 368**		**1 412**	**74**	**2 855**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*58,8 %*		*60,2 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*58,8 %*		*60,2 %*		
Résultat net	(95)	149	87	(9)	132
Autres éléments du résultat global [4]	14	3	(98)	(1)	(83)
Dividendes versés/à verser	11	(28)	(52)	(1)	(69)
Autres mouvements [5]	(602)	620	28	(1)	46
31 décembre 2021 retraité	**697**	**745**	**1 377**	**62**	**2 880**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*59,0 %*	*59,0 %*	*60,4 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*59,0 %*	*59,0 %*	*60,4 %*		
Résultat net	(219)	159	45	(15)	(29)
Autres éléments du résultat global [4]	99	126	(106)	10	129
Dividendes versés/à verser	28	(14)	(65)	(1)	(53)
Autres mouvements	255	(130)	33	(137)	20
31 DÉCEMBRE 2022	**860**	**886**	**1 284**	**(82)**	**2 947**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*59,1 %*	*69,5 %*	*60,5 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [3]	*59,1 %*	*69,5 %*	*60,5 %*		
% de détention moyen sur 2022 du Groupe	*41,0 %*	*39,2 %*	*39,6 %*		
% de détention du Groupe au 31 décembre 2022	*40,9 %*	*30,5 %*	*39,5 %*		

(1) Reflète GPA hors Éxito, l'Uruguay et l'Argentine.

(2) Éxito y compris l'Uruguay et l'Argentine.

(3) Les pourcentages des intérêts ne donnant pas le contrôle mentionnés dans ce tableau s'entendent aux bornes du groupe Casino et ne comprennent pas les propres intérêts ne donnant pas le contrôle des sous-groupes. Au 31 décembre 2022, Casino détient 40,9 % des intérêts et des droits de vote dans GPA et 30,5 % dans Sendas qui sont consolidées par intégration globale dans les comptes consolidés du Groupe compte tenu d'un contrôle de fait résultant (i) d'une majorité de membres Casino nommés au Conseil d'administration et (ii) d'une dilution et dispersion des autres investisseurs (au 31 décembre 2021 : détention de 41,0 % des intérêts et des droits de vote dans GPA et Sendas).

(4) Les autres éléments du résultat global résultent essentiellement des écarts de conversion liés à la conversion des comptes des filiales étrangères.

(5) En 2021, les autres mouvements chez GPA et Sendas reflètent l'opération de scission.

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 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.

	2022			2021 retraité		
(en millions d'euros)	GPA [1]	Sendas	Grupo Éxito [2]	GPA [1]	Sendas	Grupo Éxito [2]
Pays	**Brésil**	**Brésil**	**Colombie**	**Brésil**	**Brésil**	**Colombie**
Chiffre d'affaires	3 344	10 016	4 424	4 184	6 568	3 695
Résultat net des activités poursuivies	(381)	247	53	(161)	253	131
Résultat net des activités abandonnées	11	-	-	-	-	(3)
Résultat net consolidé	**(370)**	**247**	**53**	**(162)**	**253**	**129**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités poursuivies	*(225)*	*159*	*45*	*(95)*	*149*	*88*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités abandonnées	*6*	*-*	*-*	*-*	*-*	*(2)*
Autres éléments du résultat global	125	141	(143)	24	5	(135)
Résultat global de l'exercice	**(245)**	**388**	**(90)**	**(137)**	**258**	**(7)**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*(120)*	*285*	*(61)*	*(82)*	*152*	*(11)*
Actifs non courants	3 563	5 227	2 477	3 426	3 001	2 530
Actifs courants	1 493	2 536	1 165	1 522	1 327	1 272
Passifs non courants	(2 214)	(3 425)	(489)	(2 318)	(1 743)	(526)
Passifs courants	(1 187)	(3 062)	(1 439)	(1 254)	(1 317)	(1 421)
Actif net	**1 655**	**1 276**	**1 713**	**1 377**	**1 269**	**1 855**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*860*	*886*	*1 284*	*697*	*745*	*1 377*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	(231)	869	223	144	431	306
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements	662	(1 256)	(193)	70	(452)	(104)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements	(620)	992	(231)	(257)	(134)	(178)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	96	26	(17)	13	4	(45)
Variation de trésorerie	**(93)**	**632**	**(218)**	**(31)**	**(150)**	**(21)**
Dividendes versés au Groupe [2]	*7*	*13*	*-*	*38*	*10*	*-*
Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice [3]	*11*	*18*	*37*	*56*	*14*	*30*

(1) GPA hors Éxito, l'Uruguay et l'Argentine.
(2) Éxito y compris l'Uruguay et l'Argentine.
(3) GPA, Sendas et Éxito ont une obligation de distribuer des dividendes à hauteur de respectivement 25 %, 25 % et 50 % du bénéfice net de l'exercice.

12.9. Dividendes

L'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2022 a approuvé la décision de ne pas distribuer de dividendes en 2022, au titre de l'exercice 2021.

Les décisions liées aux futures distributions seront prises en fonction de la situation financière du Groupe, dans son intérêt social et dans le respect de la documentation bancaire et obligataire.

Les coupons attribuables aux porteurs de TSSDI se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Coupons attribuables aux porteurs de TSSDI (Impact capitaux propres)	**47**	**36**
Dont montant versé au cours de l'exercice	41	34
Dont montant à verser	7	2
Impact tableau de flux de trésorerie de l'exercice	**42**	**35**
Dont coupons attribués et payés sur l'exercice	41	34
Dont coupons attribués sur l'exercice précédent et payés sur l'exercice	2	1

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 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		**2022**	2021
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice			
Actions ordinaires totales		108 426 230	108 426 230
Actions ordinaires auto-détenues		(317 857)	(521 070)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS ORDINAIRES AVANT DILUTION	**(1)**	**108 108 373**	**107 905 160**
Équivalents actions provenant des :			
Plan d'option de souscription		-	-
Instruments non dilutifs (hors marché ou couverts par des calls)		-	-
Nombre moyen pondéré d'instruments dilutifs		**-**	**-**
Nombre théorique d'actions rachetées au prix du marché		-	-
Effet de dilution des plans d'options de souscription		-	-
Plans d'attribution d'actions gratuites		-	-
Effet de toutes les actions ordinaires potentiellement dilutives		-	-
TOTAL DES ACTIONS APRÈS DILUTION	**(2)**	**108 108 373**	**107 905 160**

12.10.2. Résultats attribuables aux actions ordinaires et résultat par action

(en millions d'euros)		2022 Activités poursuivies	2022 Activités abandonnées [1]	2022 Total	2021 retraité Activités poursuivies	2021 retraité Activités abandonnées [1]	2021 retraité Total
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE		**(279)**	**(37)**	**(316)**	**(280)**	**(254)**	**(534)**
Dividendes attribuables aux porteurs de TSSDI		(47)	-	(47)	(36)	-	(36)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	**(3)**	**(326)**	**(37)**	**(363)**	**(316)**	**(254)**	**(570)**
Effet potentiellement dilutif des plans d'attributions d'actions gratuites		-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT NET DILUÉ, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES	**(4)**	**(326)**	**(37)**	**(363)**	**(316)**	**(254)**	**(570)**
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)*	**(3)/(1)**	**(3,02)**	**(0,34)**	**(3,36)**	**(2,93)**	**(2,36)**	**(5,29)**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)*	**(4)/(1)**	**(3,02)**	**(0,34)**	**(3,36)**	**(2,93)**	**(2,36)**	**(5,29)**

(1) Note 3.5.2.

NOTE 13 AUTRES 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 2022	Dotations 2022	Reprises utilisées 2022	Reprises non utilisées 2022	Variation de périmètre	Variation de change	Autres	**31 décembre 2022**
Litiges	381	271	(90)	(61)	(1)	37	-	537
Divers risques et charges	100	34	(14)	(18)	(1)	-	2	103
Restructurations	112	48	(43)	(9)	-	-	(3)	104
TOTAL AUTRES PROVISIONS	**592**	**354**	**(147)**	**(88)**	**(2)**	**37**	**(1)**	**744**
dont non courant	*376*	*235*	*(75)*	*(54)*	*-*	*37*	*(3)*	*515*
dont courant	*216*	*119*	*(72)*	*(33)*	*(2)*	*(1)*	*2*	*229*

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...) ou de fiscalité indirecte.

De manière plus spécifique, les provisions pour litiges qui s'élèvent à 537 millions d'euros comprennent 485 millions d'euros de provisions relatives au Brésil (note 13.2) dont les dotations, reprises utilisées et reprises non utilisées afférentes s'élèvent respectivement à 227, 74 et 52 millions d'euros.

13.2. Détail des provisions pour litiges du Brésil

(en millions d'euros)	Litiges PIS/Cofins/ CPMF (1)	Autres litiges fiscaux (2)	Litiges salariaux	Litiges civils	Total
31 DÉCEMBRE 2022	**58**	**253**	**134**	**40**	**485**
Dont GPA	*53*	*248*	*118*	*36*	*456*
Dont Sendas	*5*	*5*	*15*	*4*	*29*
31 décembre 2021	**45**	**197**	**66**	**37**	**345**
Dont GPA	*33*	*192*	*55*	*33*	*313*
Dont Sendas	*12*	*5*	*11*	*4*	*32*

(1) TVA et taxes assimilées.
(2) Taxes indirectes (ICMS principalement).

Dans le cadre des litiges présentés ci-dessus et ci-après en note 13.3, GPA et Sendas contestent 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 6.9.1). À ces versements, s'ajoutent les garanties données par GPA et Sendas, présentées en engagements hors bilan (note 6.11.1).

	31 décembre 2022					
	Dépôts judiciaires versés [1]		Actifs immobilisés donnés en garantie [2]		Garanties bancaires	
(en millions d'euros)	GPA	Sendas	GPA	Sendas	GPA	Sendas
Litiges fiscaux	86	2	101	-	1 718	124
Litiges salariaux	37	6	-	-	177	16
Litiges civils et autres	12	2	2	-	73	90
TOTAL	**135**	**10**	**103**	**-**	**1 968**	**230**

	31 décembre 2021					
	Dépôts judiciaires versés [1]		Actifs immobilisés donnés en garantie [2]		Garanties bancaires	
(en millions d'euros)	GPA	Sendas	GPA	Sendas	GPA	Sendas
Litiges fiscaux	79	10	115	-	1 573	100
Litiges salariaux	33	8	-	-	183	16
Litiges civils et autres	4	1	1	-	78	35
TOTAL	**116**	**19**	**116**	**-**	**1 834**	**151**

(1) Voir note 6.9.1.
(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, des organismes sociaux ou l'administration fiscale de certains pays (dont principalement le Brésil – voir ci-dessous – et à hauteur de 41 millions d'euros au titre de contentieux avec les douanes et l'Urssaf 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.

Assignations par la DGCCRF d'AMC et d'INCAA et enquêtes des autorités de la concurrence française et européenne

En février 2017, le ministre de l'Économie, représenté par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) a assigné AMC et les enseignes du groupe Casino devant le Tribunal de commerce de Paris en remboursement à 41 fournisseurs d'une somme globale de 22 millions d'euros portant sur une série d'avoirs émis en 2013 et 2014, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros.

Par jugement rendu le 27 avril 2020, le Tribunal de commerce de Paris a débouté la DGCCRF pour la majorité de ses demandes, a jugé que les manquements allégués concernant 34 fournisseurs n'étaient pas démontrés et n'a fait droit que partiellement aux demandes de la DGCCRF concernant les 7 autres fournisseurs. Au final, AMC a été condamnée au remboursement d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 7 fournisseurs portant sur un montant de 2 millions d'euros, ainsi qu'au versement d'une amende civile d'1 million d'euros.

Cependant, la DGCCRF a interjeté appel de ce jugement en janvier 2021. L'exécution provisoire n'a pas été demandée et l'appel est donc suspensif.

La procédure judiciaire est toujours en cours et le groupe Casino maintient sa position quant au respect de la réglementation en vigueur dans le cadre de ses négociations avec les fournisseurs concernés. Sur cette base appuyée par l'avis de son conseiller juridique, le Groupe considère que le risque sur les comptes est limité.

De plus, la centrale de négociation commune d'Intermarché et Casino, la société INCA Achats et chacune de ses mères respectives ont été assignées le 11 avril 2017 pour déséquilibre dans la relation économique et pratiques commerciales abusives en 2015 à l'encontre de 13 multinationales du secteur de l'hygiène-parfumerie, assortie d'une demande d'amende civile de 2 millions d'euros.

Le Tribunal de Commerce de Paris a rendu son jugement le 31 mai 2021 et a condamné Casino à une amende civile de 2 millions d'euros. Le Groupe a interjeté appel le 12 juillet 2021 devant la cour d'appel de Paris et maintient sa position quant au respect de la réglementation en vigueur dans le cadre de ses négociations avec les fournisseurs concernés. Néanmoins, l'exécution provisoire ayant été accordée, l'amende a dû être soldée en décembre 2021.

Enfin, en février 2017, la Commission européenne a conduit des opérations de visite et saisies dans les locaux des sociétés Casino, Guichard-Perrachon Achats Marchandises Casino – A.M.C. (anciennement E.M.C. Distribution) et Intermarché-Casino Achats (INCA-A) concernant les marchés de l'approvisionnement en biens de consommation courante, de la vente de services aux fabricants de produits de marque et de vente aux consommateurs de biens de consommation courante.

En outre, en mai 2019, la Commission européenne a procédé à de nouvelles opérations de visite et saisies dans les locaux des mêmes sociétés (sauf INCA-A, qui a depuis cessé son activité et est en cours de liquidation).

Aucune communication de griefs n'a été adressée par la Commission européenne.

Le 5 octobre 2020, le Tribunal de l'Union européenne a rendu un arrêt annulant partiellement les opérations de visite et saisies intervenues en février 2017. Cet arrêt fait actuellement l'objet d'un pourvoi des sociétés plaignantes devant la Cour de Justice de l'Union européenne visant à obtenir l'annulation totale des opérations de 2017 et des recours contre les opérations de visite et saisies de mai 2019 sont actuellement pendants devant le Tribunal de l'Union européenne. Le 14 juillet 2022, l'avocat général a rendu ses conclusions recommandant à la Cour d'annuler catégoriquement l'enquête de la Commission diligentée en 2017 et, par transitivité, celle de 2019. La procédure demeure pendante jusqu'au rendu de l'arrêt de la Cour de Justice dans les prochaines semaines.

Arbitrage entre GPA et Peninsula

Le 12 septembre 2017, GPA a reçu une demande d'arbitrage de la part de Fundo de Investimento Imobiliário Peninsula ("Península") afin de discuter du mode de calcul des charges de location et d'autres sujets opérationnels liés à des contrats de location portant sur des magasins détenus par Peninsula et exploités par GPA. Les contrats concernés ont une durée de 20 ans depuis 2005 et sont renouvelables pour une nouvelle période de 20 ans à la seule discrétion de GPA ; ces contrats définissent le calcul des loyers.

Le 7 juillet 2021, GPA a annoncé avoir conclu un accord amiable avec Fundo de Investimento Imobiliário Peninsula ("Península") permettant de solder les différents entre les parties tout en maintenant la pérennité des baux et en modifiant les modalités des contrats dorénavant plus adaptées aux conditions actuelles du marché. Cet accord s'est traduit comptablement par une réévaluation du droit d'utilisation au titre de ces contrats de location et du passif de loyer.

Litige entre Cnova et Via Varejo

Le 31 octobre 2016, en amont de l'annonce de décision de GPA d'engager le processus de cession de sa participation dans Via Varejo, Via Varejo a concrétisé son rapprochement avec Cnova Brésil qui représentait l'activité e-commerce au Brésil à l'issue duquel Via Varejo a acquis 100 % de Cnova Brésil auprès de Cnova N.V. ("Cnova"). Cet accord contenait, entre autres, des clauses habituelles d'indemnisation au titre de garantie de passif.

En septembre 2019, Via Varejo a notifié à Cnova un appel en garantie pour un montant non documenté d'environ 65 millions de réais (11 millions d'euros), concernant des litiges sociaux et clients. Suite à cette notification, Cnova et Via Varejo ont échangé des informations dans le but d'analyser l'existence et, le cas échéant, l'étendue de la demande d'indemnisation. Compte tenu de la longue analyse en cours et des discussions potentielles qui vont en découler, Cnova n'était pas en mesure de déterminer l'étendue de son exposition à ce risque. Le 20 juillet 2020, Cnova a reçu une notification indiquant que Via Varejo avait débuté la procédure d'arbitrage. Le 22 janvier 2021, Via Varejo a soumis sa déclaration dans le cadre de cette procédure mais aucune nouvelle preuve n'a été apportée au dossier. Début mars 2022, Cnova a reçu un rapport de l'expert nommé par le tribunal ; ce rapport indique (i) qu'un nombre important de demandes ne répondent pas aux critères d'éligibilité tels que décrits dans l'accord et (ii) que le montant de 65 millions de réais doit être diminué de la contribution de Via Varejo de 22 % et d'environ 25 millions de réais de franchise. Par ordonnance rendue en juillet 2022, le tribunal a chargé l'expert d'effectuer des examens complémentaires sur 19 700 demandes de tiers. La décision finale du tribunal doit être rendue courant 2023. La Direction de Cnova ainsi que leurs conseils ont analysé le rapport de l'expert et ont estimé le risque résiduel comme non matériel.

Passifs fiscaux, sociaux et civils éventuels au Brésil

(en millions d'euros)	**2022**	**Dont GPA**	**Dont Sendas**	2021	Dont GPA	Dont Sendas
INSS (cotisations sociales patronales liées au régime de protection sociale)	113	109	4	100	91	9
IRPJ – IRRF et CSLL (impôts sur les bénéfices)	253	145	109	195	119	76
PIS, COFINS et CPMF (TVA et taxes assimilées)	936	820	115	835	739	97
ISS, IPTU et ITBI (impôt sur les services, impôt sur la propriété immobilière urbaine et impôt sur les opérations immobilières)	26	23	3	25	22	2
ICMS (TVA)	1 143	951	192	974	795	179
Litiges civils	71	63	8	59	52	7
TOTAL	**2 542**	**2 111**	**431**	**2 188**	**1 819**	**369**

GPA et Sendas ont recours à des sociétés de conseils dans le cadre de litiges fiscaux, dont les honoraires dépendent de la résolution des litiges en faveur de la société. Au 31 décembre 2022, le montant estimé s'élève à 25 et 2 millions d'euros respectivement pour GPA et Sendas, soit un montant total de 28 millions d'euros (31 décembre 2021 : 25 et 2 millions d'euros respectivement, soit un montant total de 27 millions d'euros).

Par ailleurs, Casino a accordé à GPA une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2022 de 1 922 millions de réais, soit 341 millions d'euros (31 décembre 2021 : 1 467 millions de réais), intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser sa filiale 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 ressort à 961 millions de réais, soit 170 millions d'euros (31 décembre 2021 : 734 millions de réais, soit 116 millions d'euros). Les risques sous-jacents sont considérés possibles ; à ce titre, aucune provision n'est constatée dans les comptes.

Actifs éventuels du Brésil

Exclusion de l'ICMS du calcul des taxes PIS et COFINS

Depuis l'adoption du régime non cumulatif des crédits de taxes PIS et COFINS, GPA et Sendas défendent le droit de déduire la taxe ICMS de la base de calcul de ces deux taxes. Le 15 mars 2017, la Cour suprême fédérale brésilienne (STF) a statué sur le fait que l'ICMS devait être exclu de la base de calcul des taxes PIS et COFINS, donnant ainsi droit à la thèse défendue par GPA et Sendas.

GPA a obtenu le 29 octobre 2020 la décision définitive et positive de son action principale initiée en 2003. Sur la base de cette décision de justice, GPA a considéré que l'incertitude qui la conduisait à considérer, jusqu'alors, cet actif comme "éventuel" selon les principes d'IAS 37, s'est éteinte et a reconnu dans les comptes 2020 un crédit de taxes, net de provisions, de 1 608 millions de réais (soit un produit de 273 millions d'euros) dont 995 millions de réais (soit 169 millions d'euros) reconnus en chiffre d'affaires et 613 millions de réais (soit 104 millions d'euros) en "Autres produits financiers". Sur l'année 2021, GPA a réévalué le montant des crédits fiscaux reconnus en 2020 et a, à ce titre, repris la provision qui avait été constituée en 2020 pour un montant de 280 millions de réais (soit 44 millions d'euros) (notes 5.1 et 11.3.2).

Le 16 juillet 2021, Sendas a obtenu la décision favorable à son jugement individuel. Dans le cadre de cet événement, associé à la décision du tribunal suprême fédéral brésilien (STF) de mai 2021 décrit dans la note 5.1, Sendas a considéré que l'incertitude qui la conduisait à considérer, jusqu'alors, cet actif comme "éventuel" selon les principes d'IAS 37, s'est éteinte et a reconnu en 2021 un crédit de taxes de 216 millions de réais (soit 34 millions d'euros), dont 175 millions de réais (soit 28 millions d'euros) en chiffre d'affaires et 41 millions de réais (soit 6 millions d'euros) en autres produits financiers.

Par ailleurs, et conformément aux accords d'actionnaires entre GPA et la famille Klein suite à la création de Via Varejo, toujours en vigueur au 31 décembre 2022, GPA a légalement le droit d'obtenir de Via Varejo le remboursement des mêmes crédits fiscaux que ceux mentionnés ci-dessus, au titre de son ancienne filiale Globex, pour la période allant de 2003 à 2010. Via Varejo ayant obtenu un jugement en dernière instance de son procès vis-à-vis de l'administration fiscale en mai 2020, GPA a en conséquence un droit inconditionnel envers Via Varejo pour le remboursement de ces crédits fiscaux. GPA avait reconnu en 2020 à ce titre un montant brut de 231 millions de réais en résultat (soit 39 millions d'euros). Suite à la justification complète par Via Varejo, GPA ne considère plus ces crédits fiscaux comme un actif éventuel, et a en conséquence reconnu un montant complémentaire de 278 millions de réais (soit 51 millions d'euros) au 31 décembre 2022 présenté en résultat des activités abandonnées.

NOTE 14 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les parties liées sont :

- les sociétés mères (principalement Rallye, Foncière Euris, Finatis, Euris et Euris Holding) ;
- les entités qui exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'entité ;
- les filiales (note 17) ;
- les entreprises associées (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 4,3 millions d'euros dont 4 millions d'euros au titre de l'assistance en matière stratégique et 0,3 million d'euros au titre de la mise à disposition de personnel et de locaux.

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

Étude d'un projet de cession d'une partie de la participation dans Assaí

Afin d'accélérer son désendettement, le groupe Casino a annoncé le 7 mars 2023 avoir engagé l'étude d'un nouveau projet de cession d'une partie de sa participation dans Assaí pour un montant d'environ 600 millions de dollars qui pourrait, le cas échéant, être augmenté en fonction des conditions de marché.

Aucune décision définitive n'a été prise sur ce projet d'opération qui prendrait la forme d'un placement secondaire.

Signature d'un accord d'exclusivité entre TERACT et le groupe Casino en vue de créer le leader français de la distribution responsable et durable

Le 9 mars 2023, le groupe Casino et TERACT ont annoncé entrer en exclusivité en vue de conclure un accord engageant afin de créer le leader français de la distribution responsable et durable. Les discussions exclusives portent sur la création de deux entités distinctes :

- Une entité, contrôlée par Casino, qui regrouperait les activités de distribution en France. Le groupe Casino apporterait ainsi au nouvel ensemble plus de 9 100 magasins, son leadership incontesté dans la proximité, la force de ses enseignes, son offre digitale et ses bonnes pratiques RSE. TERACT apporterait son savoir-faire et son expertise dans l'exploitation des jardineries-animaleries et l'alimentaire ;
- Une entité nouvelle, nommée TERACT Ferme France, contrôlée par InVivo, en charge de l'approvisionnement en produits agricoles, locaux et en circuit court permettant la promotion des territoires et une meilleure valorisation des productions agricoles. TERACT Ferme France bénéficiera d'une proximité forte avec le monde agricole au travers du groupe InVivo, son actionnaire majoritaire.

L'opération valoriserait les activités mises en commun par le groupe Casino et TERACT à un poids relatif respectivement de 85 % et 15 % en valeur d'entreprise, avant prise en compte de la structure de bilan du nouvel ensemble.

Afin de pouvoir mettre en œuvre un plan de croissance ambitieux, le nouvel ensemble se doterait d'un niveau de fonds propres supplémentaires de l'ordre de 500 millions d'euros. À ce titre, dans une démarche conjointe, Casino et les actionnaires de référence de TERACT ont d'ores et déjà engagé des discussions avec un certain nombre d'investisseurs désireux de rejoindre le nouveau tour de table actionnarial.

La composition des organes de gouvernance et de direction des deux entités associerait étroitement les actionnaires de référence du groupe Casino et de TERACT, ainsi que leurs équipes.

Ce projet reste conditionné à la conclusion d'un accord engageant entre le groupe Casino et TERACT, qui pourrait être atteinte avant la fin du second trimestre 2023. Ce projet serait soumis à la consultation des instances représentatives du personnel des deux groupes ainsi qu'aux gouvernances respectives du groupe Casino, de TERACT et d'InVivo. L'accord engageant ferait l'objet à sa signature d'une nouvelle communication au marché et serait soumis à l'approbation des autorités de concurrence et des actionnaires et créanciers des deux parties.

NOTE 16 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Honoraires des Commissaires aux comptes de l'exercice 2022 *(en milliers d'euros)*	KPMG	Deloitte
Certification des comptes individuels et consolidés et examen limité	3 901	5 190
Services autres que la certification des comptes	1 235	1 657
TOTAL	**5 136**	**6 847**

Les services autres que la certification des comptes fournis par les Commissaires aux comptes à Casino, Guichard-Perrachon, entité consolidante, et à ses filiales correspondent principalement aux diligences liées à l'émission d'attestations et de rapports de procédures convenues portant sur des données issues de la comptabilité ou portant sur le contrôle interne.

NOTE 17 PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Au 31 décembre 2022, le groupe Casino comprend 1 287 sociétés consolidées. Les principales sont les suivantes :

	2022			2021		
Sociétés	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Casino, Guichard-Perrachon SA			**Société mère**			**Société mère**
FRANCE – DISTRIBUTION						
Achats Marchandises Casino ("AMC")	100	100	IG	100	100	IG
Casino Carburants	100	100	IG	100	100	IG
Casino Services	100	100	IG	100	100	IG
Casino International	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
Floréal	100	100	IG	100	100	IG
Geimex	100	100	IG	100	100	IG
AUXO Achats Alimentaires	30	30	MEE	30	30	MEE
AUXO Achats Non Alimentaires	70	70	MEE	70	70	MEE
Groupe Monoprix						
Les Galeries de la Croisette	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix On Line (ex-Sarenza)	-	-	-	100	100	IG
Monop'	100	100	IG	100	100	IG
Naturalia France	100	100	IG	100	100	IG
Société Auxiliaire de Manutention Accélérée de Denrées Alimentaires "S.A.M.A.D.A."	100	100	IG	100	100	IG
Société L.R.M.D.	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Franprix-Leader Price						
Cofilead	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Franprix	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Franprix Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price Finance	100	100	IG	100	100	IG
Holding Île-de-France 2	100	100	IG	100	100	IG
Holdi Mag	100	100	IG	100	100	IG
Pro Distribution	72,5	72,5	IG	70	70	IG
Sarjel	100	100	IG	100	100	IG
Sédifrais	100	100	IG	100	100	IG

	2022			2021		
Sociétés	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation	% de contrôle	% intérêt	Méthode de consolidation
Groupe Codim						
Codim 2	100	100	IG	100	100	IG
Hyper Rocade 2	100	100	IG	100	100	IG
Pacam 2	100	100	IG	100	100	IG
Poretta 2	100	100	IG	100	100	IG
Prodis 2	100	100	IG	100	100	IG
Immobilier et Énergie						
GreenYellow	-	-	-	72,36	72,36	IG
GreenYellow Holding	11,81	11,81	MEE	-	-	-
L'Immobilière Groupe Casino	100	100	IG	100	100	IG
Sudéco	100	100	IG	100	100	IG
Uranie	100	100	IG	100	100	IG
Groupe Mercialys						
Mercialys (société cotée)	-	-	-	16,86	16,86	MEE
Autres activités						
FLOA Bank	-	-	-	50	50	MEE
Casino Finance	100	100	IG	100	100	IG
ExtenC	100	100	IG	100	100	IG
Perspecteev	49	49	MEE	49	49	MEE
RelevanC	100	100	IG	100	100	IG
Inlead	100	91,31	IG	100	91,31	IG
Infinity Advertising	50	50	MEE	50	50	MEE
IRTS	100	100	IG	100	100	IG
Global Retail Services	50	50	MEE	50	50	MEE
E-COMMERCE						
Groupe Cnova N.V. (société cotée)	**99,48**	**78,83**	**IG**	**99,48**	**78,87**	**IG**
Cdiscount	100	78,89	IG	100	78,94	IG
C-Logistics	100	82,21	IG	100	82,24	IG
Cnova Pay	100	78,83	IG	100	78,87	IG
INTERNATIONAL – POLOGNE						
Mayland Real Estate	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – BRÉSIL						
Wilkes	100	100	IG	100	100	IG
Groupe GPA (société cotée) (3)	**40,92**	**40,92**	**IG**	**41,04**	**41,04**	**IG**
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ("FIC") (1)(2)	25	17,88	MEE	25	17,88	MEE
GPA Malls & Properties Gestão de Ativos e Serviços. Imobiliários Ltda. ("GPA M&P") (1)	100	100	IG	100	100	IG
Novasoc Comercial Ltda. ("Novasoc") (1)	100	100	IG	100	100	IG
Sendas Distribuidora S.A. ("Sendas") (société cotée) (3)	**30,51**	**30,51**	**IG**	**41,02**	**41,02**	**IG**
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ("FIC") (1)(2)	25	17,88	MEE	25	17,88	MEE

Sociétés	2022 % de contrôle	2022 % intérêt	2022 Méthode de consolidation	2021 % de contrôle	2021 % intérêt	2021 Méthode de consolidation
INTERNATIONAL – COLOMBIE, URUGUAY ET ARGENTINE						
Groupe Éxito (société cotée) (7)	**96,52**	**39,50**	**IG**	**96,57**	**39,64**	**IG**
Éxito Industrias S.A.S. (4)	97,95	97,95	IG	97,95	97,95	IG
Trust Viva Malls (4)(6)	51	51	IG	51	51	IG
Trust Viva Villavincencio (4)	51	26,01	IG	51	26,01	IG
Trust Barranquilla (4)	90	45,90	IG	90	45,90	IG
Logistica y transporte de Servicios S.A.S (4)	100	100	IG	100	100	IG
Tuya SA (4)	50	50	MEE	50	50	MEE
Grupo Disco (Uruguay) (4)(5)	75,10	62,49	IG	75,10	62,49	IG
Devoto (Uruguay) (4)	100	100	IG	100	100	IG
Libertad (Argentine) (4)	100	100	IG	100	100	IG
HOLDINGS – FRANCE ET INTERNATIONAL						
Casino Participations France	100	100	IG	100	100	IG
Forézienne de Participations	-	-	-	100	100	IG
Géant Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant International BV	100	100	IG	100	100	IG
Gelase	100	39,50	IG	100	39,62	IG
Helicco	100	100	IG	100	100	IG
Intexa (société cotée)	**98,91**	**97,91**	**IG**	**98,91**	**97,91**	**IG**
Quatrim	100	100	IG	100	100	IG
Segisor SA	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 GPA et Sendas.

(2) La société FIC finance les achats des clients de GPA et Sendas. Cette entité résulte d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A. ("Itaú Unibanco") et GPA et Sendas, et est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence, GPA et Sendas n'exerçant qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières.

(3) 10,44 % du capital de Sendas a été cédé le 2 décembre 2022 (notes 2 et 3.1.4).

(4) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Éxito.

(5) 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 qui a été automatiquement renouvelé jusqu'au 30 juin 2021. Un nouvel accord a été signé en août 2021 conférant à Éxito 75 % des droits de votes et lui octroyant le contrôle (note 3.1).

(6) 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.

(7) Suite à l'opération de simplification de la structure du Groupe en Amérique Latine réalisée fin 2019, GPA détient 96,52 % d'Éxito.

NOTE 18 NORMES ET INTERPRÉTATIONS PUBLIÉES MAIS NON ENCORE ENTRÉES EN VIGUEUR

Textes adoptés par l'Union européenne à la date de clôture mais non encore 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 2022.

Norme (date d'application pour le Groupe)	Description de la norme
Amendement à IAS 1 et au guide d'application pratique de la matérialité Information à fournir sur les principes et méthodes comptables (1er janvier 2023)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils ont pour objectif d'aider les entreprises à identifier les informations utiles à fournir aux utilisateurs des états financiers sur les méthodes comptables.
Amendement à IAS 8 Définition d'une estimation comptable (1er janvier 2023)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils visent à faciliter la distinction entre les méthodes comptables et les estimations comptables. Dans sa nouvelle définition, les estimations comptables sont des montants monétaires dans les états financiers qui sont sujets à des incertitudes en ce qui concerne leur évaluation.
Amendement à IAS 12 Impôts différés relatifs à des actifs et passifs résultant d'une même transaction (1er janvier 2023)	Ces amendements sont d'application rétrospective limitée à la première période comparative présentée. Ils précisent la manière dont les entités doivent comptabiliser les impôts différés sur des transactions telles que les contrats de location et les obligations de démantèlement. Ils précisent notamment que l'exemption de comptabilisation d'un impôt différé lors de la comptabilisation initiale d'un actif et d'un passif ne s'applique pas à ces transactions.

Ces interprétations et amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

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
Amendements à IAS 1 Classement des passifs en tant que passifs courants et non courants (1er janvier 2024)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils visent à clarifier la façon de classer les dettes et les autres passifs comme courants ou non courants.
Amendements à IAS 1 Passifs non courants assortis de clauses restrictives (covenants) (1er janvier 2024)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils précisent que les clauses restrictives à respecter après la date de clôture ne doivent pas affecter la classification de la dette en courant ou non courant à la date de clôture. En revanche, une information sur les dettes à long terme assorties de clauses restrictives est à fournir dans les notes aux états financiers.
Amendements IFRS 16 Obligation locative découlant d'une cession-bail (1er janvier 2024)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils apportent des clarifications sur l'évaluation ultérieure de la dette de location résultant de transactions de cession-bail, constituée de paiements de loyers variables qui ne dépendent pas d'un indice ou d'un taux. En particulier le vendeur preneur doit déterminer les paiements de loyers de façon à ne comptabiliser aucun gain ou perte lié au droit d'utilisation conservé.

Ces interprétations et amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

2.7. *COMPTES SOCIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2022*

2.7.1. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la Société Casino, Guichard-Perrachon relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au Comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie "Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels" du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes sur la période du 1er janvier 2022 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R. 823-7 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes "Règles et méthodes comptables", et 6 "Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels	
Au 31 décembre 2022, la valeur nette comptable des titres de participation est inscrite au bilan de la Société pour un montant total de 15 147 millions d'euros, soit environ 88 % du total des actifs. Les titres de participation sont dépréciés lorsque leur valeur d'utilité, estimée selon les modalités décrites dans le paragraphe "Immobilisations financières" de la note 2 "Règles et méthodes comptables" et dans la note 6 "Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels, est inférieure à leur valeur nette comptable. Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation constitue un point clé de l'audit en raison : ▪ du caractère significatif de ces actifs dans le bilan de la Société Casino, Guichard-Perrachon ; ▪ du recours par la Société à des estimations et hypothèses pour déterminer leur valeur d'utilité ; ▪ de la sensibilité de cette évaluation à certaines de ces hypothèses.	Nous avons apprécié la conformité de la méthodologie mise en œuvre par la Société avec les normes comptables en vigueur. Nous avons apprécié les principales estimations retenues par la Société pour la détermination de la valeur d'utilité en analysant selon les cas : ▪ la documentation utilisée dans le cadre de la détermination de la valeur d'utilité des titres ; ▪ les modalités de détermination du prix de cession estimé lorsque la filiale ou le sous-groupe est en cours de cession ; ▪ les hypothèses qui sous-tendent la valeur d'utilité lorsqu'elle est déterminée sur la base de flux de trésorerie futurs actualisés, en particulier : - la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis sous la responsabilité du Conseil d'administration, ainsi que la cohérence des prévisions de chiffres d'affaires et d'EBITDA avec les performances historiques de la filiale ou du sous-groupe concerné, dans le contexte économique dans lequel la filiale ou le sous-groupe inscrit ses activités, - les modalités et les paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation et des taux de croissance à l'infini appliqués aux flux de trésorerie estimés. Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons recalculé les taux d'actualisation à partir des dernières données de marché disponibles et comparé les résultats obtenus avec (i) les taux retenus par la Société et (ii) les taux observés sur plusieurs acteurs évoluant dans le même secteur d'activité que la filiale ou le sous-groupe concerné, - les scénarios de sensibilité retenus par la Société dont nous avons vérifié l'exactitude arithmétique. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Respect des ratios bancaires relatifs au crédit syndiqué corporate "RCF"

Risque identifié	Notre réponse
Se référer à la note 13 "Emprunts et dettes financières" de l'annexe aux comptes annuels	
Certains financements obligataires et bancaires prévoient l'obligation pour la Société, de respecter des ratios au titre des "covenants bancaires", comme mentionné dans la note 13 "Emprunts et dettes financières" de l'annexe aux comptes annuels. Le non-respect des covenants bancaires est susceptible d'entraîner l'exigibilité immédiate de tout ou partie des financements concernés, certains de ces financements étant par ailleurs soumis à des clauses de défaut croisé. Nous avons considéré que le respect des ratios bancaires au titre du crédit syndiqué corporate "RCF" constitue un point clé de l'audit au regard du montant de la ligne de crédit autorisée qui s'élève à 2 051 millions d'euros : leur non-respect serait susceptible d'avoir des incidences sur la disponibilité de cette ligne de crédit et par conséquent, du fait de l'existence de clauses de défaut croisé telles que mentionnées dans l'annexe aux comptes annuels, sur la présentation de l'échéancier lié à cette ligne dans l'annexe, sur la situation de liquidité de la Société et, le cas échéant, sur la continuité d'exploitation.	Dans le cadre de notre audit, nous avons : ▪ pris connaissance du dispositif de contrôle interne relatif au suivi de la liquidité et de la dette financière nette de la Société dont, notamment, les processus (i) d'établissement des prévisions de trésorerie, (ii) de suivi de l'endettement financier net et (iii) de calcul des ratios et de suivi du respect des covenants bancaires ; ▪ analysé la documentation contractuelle bancaire relative au crédit syndiqué corporate "RCF" ; ▪ corroboré les modalités de détermination des agrégats utilisés pour les besoins du suivi des ratios financiers du crédit syndiqué corporate "RCF" telles que mises en œuvre par la Société : "dette brute sécurisée", "EBITDA" et "coût de l'endettement financier net", avec leur définition contractuelle ; ▪ apprécié les hypothèses retenues par la Société pour l'établissement des projections de calcul des ratios financiers pour les prochains points de passage trimestriels sur les 12 mois à venir ; ▪ apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

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 autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués 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 entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre Société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-11 du Code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

Autres informations

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Nous avons également procédé, conformément à la norme d'exercice professionnel sur les diligences du Commissaire aux comptes relatives aux comptes annuels et consolidés présentés selon le format d'information électronique unique européen, à la vérification du respect de ce format défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier, établis sous la responsabilité du Président-directeur général.

Sur la base de nos travaux, nous concluons que la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel respecte, dans tous ses aspects significatifs, le format d'information électronique unique européen.

Il ne nous appartient pas de vérifier que les comptes annuels qui seront effectivement inclus par votre Société dans le rapport financier annuel déposé auprès de l'AMF correspondent à ceux sur lesquels nous avons réalisé nos travaux.

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par les Assemblées générales du 29 avril 2010 pour le cabinet Deloitte & Associés et du 10 mai 2022 pour le cabinet KPMG S.A.

Au 31 décembre 2022, le cabinet Deloitte & Associés était dans la treizième année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG S.A. dans la première année.

Responsabilités de la Direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la Société ou de cesser son activité.

Il incombe au Comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

Responsabilités des Commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823-10-1 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre Société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le Commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre, le Commissaire aux comptes :

- identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;

- apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au Comité d'audit

Nous remettons au Comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au Comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au Comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537/2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L. 822-10 à L. 822-14 du Code de commerce et dans le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le Comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris-La Défense, le 20 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

DELOITTE & ASSOCIÉS		KPMG S.A.	
Stéphane Rimbeuf	Patrice Choquet	Éric Ropert	Rémi Vinit-Dunand

2.7.2. ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Produits d'exploitation	1	143	154
Charges d'exploitation	1	(128)	(138)
Résultat d'exploitation		**14**	**17**
Résultat financier	2	(89)	(710)
Résultat courant avant impôts		**(75)**	**(694)**
Résultat exceptionnel	3	(65)	(51)
Impôts sur les bénéfices	4	78	70
RÉSULTAT NET		**(62)**	**(675)**

Bilan

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Immobilisations incorporelles		9	8
Dépréciations et amortissements		(4)	(3)
	5	**5**	**5**
Immobilisations corporelles		46	45
Dépréciations et amortissements		(36)	(32)
	5	**10**	**13**
Immobilisations financières [a]		20 089	20 242
Dépréciations		(3 726)	(3 477)
	6	**16 364**	**16 766**
Total de l'actif immobilisé		**16 378**	**16 784**
Créances clients et autres débiteurs	7	762	444
Valeurs mobilières de placement	8	2	14
Disponibilités	8	37	486
Total de l'actif circulant		**803**	**944**
Comptes de régularisation et assimilés [b]	**9**	**10**	**21**
TOTAL ACTIFS		**17 190**	**17 748**
(a) Dont prêts à moins d'un an		*25*	*21*
(b) Dont à plus d'un an		*3*	*10*

Capitaux propres et passifs

(en millions d'euros)	Notes	2022	2021
Capitaux propres	**10**	**7 749**	**7 812**
Autres fonds propres	**11**	**1 350**	**1 350**
Provisions	**12**	**32**	**20**
Emprunts et dettes financières	13	4 646	5 468
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		34	31
Dettes fiscales et sociales		14	12
Compte courant Casino Finance	13	3 340	3 020
Autres dettes	14	24	31
Dettes [a]		**8 059**	**8 563**
Comptes de régularisation et assimilés [a]	**15**	**2**	**2**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**17 190**	**17 748**
(a) Dont : à moins d'un an		*3 660*	*3 897*
entre un et cinq ans		*4 400*	*4 144*
à plus de cinq ans		*-*	*525*

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Résultat net	(62)	(675)
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie		
▪ Amortissements et provisions (sauf actif circulant)	271	678
▪ Résultat des cessions d'immobilisations	2	250
▪ Autres charges et produits calculés	(18)	6
Marge brute d'autofinancement	**193**	**259**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité (*)	(321)	94
Flux nets de trésorerie générés par l'activité (A)	**(128)**	**353**
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(1)	(24)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	146	(4)
Encaissements liés aux réductions de capital des filiales	-	-
Variation des prêts et avances consentis	(2)	-
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)	**143**	**(28)**
Dividendes versés aux actionnaires	-	-
Augmentation/Réduction de capital (rachat actions propres)	-	-
Augmentation des dettes financières	-	1 951
Diminution des dettes financières	(547)	(2 453)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement (C)	**(547)**	**(502)**
VARIATION DE TRÉSORERIE (A + B + C)	**(532)**	**(177)**
Trésorerie d'ouverture	**(2 828)**	**(2 650)**
Trésorerie de clôture (note 8)	**(3 360)**	**(2 828)**
dont :		
Compte courant Casino Finance	(3 340)	(3 020)
Trésorerie au bilan	39	500
Concours bancaires courants	(59)	(308)

(*) Variation du BFR lié à l'activité.

Variation du BFR lié à l'activité

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Fournisseurs	3	13
Créances clients et comptes rattachés (note 7)	(11)	(2)
Comptes courants (note 8)	(320)	210
Autres dettes d'exploitation	(5)	(88)
Autres créances d'exploitation	12	(17)
VARIATION DU BFR LIÉ À L'ACTIVITÉ	**(321)**	**94**

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". La Société et ses filiales sont dénommées "le Groupe" ou "le groupe Casino". Le siège social de la Société est situé 1, Cours Antoine Guichard, 42008 Saint-Étienne.

1. Faits marquants de l'exercice

Impact de la guerre en Ukraine et de la crise économique sur les comptes annuels

La situation géopolitique en Europe de l'Est s'est aggravée le 24 février 2022, à la suite de l'invasion de l'Ukraine par la Russie. Le Groupe n'exerce pas d'activités en Ukraine, en Russie, ni en Biélorussie ; il n'y détient aucun actif, aucune participation dans des entités, et n'est bénéficiaire d'aucun contrat de franchise. Le Groupe n'est pas affecté de manière significative par les restrictions et les sanctions commerciales imposées par certains États à la Russie. Cependant, le conflit continue d'affecter fortement l'économie et les marchés des capitaux mondiaux et exacerbe une situation déjà difficile sur le plan économique, découlant notamment de l'accélération de l'inflation et de la perturbation des chaînes d'approvisionnement mondiales. Ainsi, les contrôles à l'exportation/importation et les sanctions économiques prises à l'encontre de la Russie peuvent avoir des effets négatifs sur les activités du Groupe, sa chaîne d'approvisionnement, ses partenaires commerciaux ou ses clients. De même, les effets indirects se traduisant par une hausse de l'inflation, la fluctuation des prix de l'énergie et des matières premières entraînent une augmentation des coûts de transport et des coûts d'achat de certains produits.

Tous ces effets peuvent interrompre la capacité du Groupe à fournir certains produits et entraîner des changements dans les habitudes d'achat des clients et des modifications de la structure des coûts (notamment stocks, frais de transport ainsi que masse salariale) et en conséquence se traduire par des incidences potentiellement défavorables sur notre résultat d'exploitation, notre situation financière et nos flux de trésorerie. Le groupe Casino n'a pas rencontré de problèmes significatifs d'approvisionnement au cours de l'exercice, malgré quelques ruptures localisées et temporaires. Toutefois, dans un contexte d'approvisionnement tendu, le Groupe est pleinement mobilisé pour assurer un approvisionnement régulier, en augmentant par exemple les stocks de sécurité dans certaines catégories sensibles, afin d'améliorer la disponibilité des produits à des conditions d'achat favorables.

Le Groupe n'opère pas dans ces pays en conflit mais continue de surveiller les effets de la guerre et ses expositions indirectes.

Réalisation de la cession de FLOA à BNP Paribas

Le 31 janvier 2022, le groupe Casino et Crédit Mutuel Alliance Fédérale ont réalisé la cession de FLOA à BNP Paribas. Le prix de cession hors frais s'est établi à 200 millions d'euros dont 192 millions d'euros ont été encaissés nets de frais ; il se décompose en (i) 150 millions d'euros relatifs à la cession des titres représentant 50 % du capital de FLOA détenus par la Société et (ii) 50 millions d'euros relatifs d'une part à la cession d'actifs technologiques de l'activité de paiement fractionné "FLOA PAY" et d'autre part au renouvellement des accords commerciaux entre Cdiscount, les enseignes Casino et FLOA (Cdiscount continue notamment à opérer son activité de paiement fractionné par carte bancaire, en s'appuyant sur FLOA et le groupe BNP Paribas).

Par ailleurs, le groupe Casino reste associé au succès de développement de l'activité "FLOA PAY" à hauteur de 30 % de la valeur future créée (à horizon 2025) ; aucun produit n'a été reconnu à ce titre.

Cette opération s'est traduite dans les comptes de la Société par un encaissement de 146 millions d'euros net de frais et une moins-value de cession non significative.

Cession de la totalité de la participation au capital de Mercialys

Le 21 février 2022, le Groupe a procédé à la cession de 6,5 % du capital de Mercialys au travers d'un total return swap (TRS) qui a permis d'encaisser immédiatement la somme de 59 millions d'euros. La totalité des actions du TRS a été écoulée sur la période ayant permis un encaissement net de 52 millions d'euros au titre de cet instrument au niveau du Groupe.

Puis, le 4 avril 2022, le Groupe a cédé le solde de sa participation résiduelle portant sur 10,3 % du capital de Mercialys dans le cadre d'un nouveau TRS de maturité décembre 2022. Ce nouvel instrument a permis d'encaisser immédiatement 86 millions d'euros au niveau du Groupe. Il a été intégralement écoulé sur le second semestre 2022 et cela n'a pas engendré d'impact significatif sur le compte de résultat de la Société.

Au 31 décembre 2022, le groupe Casino ne détient plus aucun droit de vote ni d'intérêts dans Mercialys.

Cession de GreenYellow

En date du 18 octobre 2022, le groupe Casino a cédé à Ardian une participation majoritaire dans GreenYellow, filiale énergétique du Groupe, sur la base d'une valeur d'entreprise de 1,4 milliard d'euros et d'une valeur des capitaux propres de 1,1 milliard d'euros. Au 31 décembre, le groupe Casino reste partie prenante à la création de valeur de la société, par le biais d'une détention résiduelle de 11,8 % pour une valeur comptable consolidée de 147 millions d'euros.

Cette opération n'a pas d'incidence directe sur le compte de résultat de la Société à l'exception de frais (cf. note 3).

Réorganisation juridique du groupe Casino en France

Le 15 juin 2022, le Groupe a annoncé envisager de simplifier et accroître la lisibilité de son organisation juridique en France en plaçant l'ensemble de ses filiales françaises de distribution alimentaire (principalement Franprix, Monoprix, Distribution Casino France, Easydis et AMC) sous une société holding commune détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon. Cette société, dénommée "CGP Distribution France" a été constituée sur le second semestre 2022. Les institutions représentatives du personnel des filiales concernées ont été informées et consultées conformément aux dispositions légales et les entités du périmètre Monoprix sont d'ores et déjà détenues par CGP Distribution France. L'ultime étape de cette réorganisation qui consiste essentiellement en l'apport des activités de Distribution Casino France devrait avoir lieu au cours du premier semestre 2023.

Cette opération n'a entraîné aucune conséquence comptable significative dans les comptes de la Société au 31 décembre 2022.

Distribution par GPA de 83 % du capital de Grupo Éxito à ses actionnaires

Le 5 septembre 2022, le Conseil d'administration de GPA, filiale du groupe Casino, a annoncé envisager la distribution d'environ 83 % du capital de Grupo Éxito à ses actionnaires et la conservation d'une participation minoritaire d'environ 13 % qui pourrait être cédée ultérieurement. Le Conseil d'administration de Casino s'est réuni le même jour et a approuvé le principe du projet de séparation de GPA et Grupo Éxito afin d'extérioriser la pleine valeur de Grupo Éxito. Lors de l'Assemblée générale extraordinaire qui s'est tenue le 14 février 2023, la réduction de capital de GPA d'un montant de 7,1 milliards de Real brésilien, a été approuvée par la remise de 1,08 milliard d'actions Éxito aux actionnaires de GPA, soit quatre actions Éxito pour chaque action GPA détenue.

La distribution des actions Grupo Éxito aux actionnaires de GPA, qui prendra la forme de BDR *(Brazilian Depository Receipts)* et d'ADR *(American Depository Receipts)* devrait intervenir au cours du premier semestre 2023, après la fin de la période d'opposition des créanciers, et après la finalisation de l'enregistrement et cotation des programmes de BDR et ADR. S'agissant d'une opération interne (pas de changement de contrôle de Casino sur le sous-groupe Éxito), il n'y a pas de conséquence comptable significative dans les comptes du Groupe au 31 décembre 2022, à l'exception des frais engagés au titre de cette opération enregistrés en "Autres charges opérationnelles" et des incidences fiscales.

Cession d'une partie de la participation dans Assaí

Afin d'accélérer son désendettement, le Groupe a annoncé le 26 octobre 2022 avoir engagé l'étude d'un projet de cession d'une partie de sa participation dans Assaí (Sendas). Ce projet s'est concrétisé le 29 novembre 2022 sous la forme d'un placement secondaire. Dans le cadre du placement, 140,8 millions d'actions Assaí détenues par le Groupe (y compris 2,0 millions actions sous forme d'ADS, chaque ADS étant composée de 5 actions Assaí) représentant 10,44 % du capital d'Assaí, ont été allouées à un prix de 19,00 réais par action (17,90 dollars US par ADS). Ainsi le montant total du placement s'élève à 2 675 millions de réais, soit 491 millions d'euros. Le règlement livraison des titres cédés s'est effectué le 2 décembre, ce qui a porté la participation du Groupe dans Assaí à 30,5 %. Cette opération n'a entraîné aucune conséquence comptable significative dans les comptes de la Société au 31 décembre 2022.

Plan de cession d'actifs non stratégiques

Le Groupe a lancé mi-2018 un plan de cession d'actifs non stratégiques totalisant 3,2 milliards d'euros d'actifs cédés au 31 décembre 2021. En 2022, le Groupe a poursuivi ce plan avec essentiellement la cession de sa participation résiduelle dans le capital de Mercialys et la cession de GreenYellow. En conséquence, le montant des cessions d'actifs non stratégiques atteint 4,1 milliards d'euros à fin 2022 sur un plan de cession annoncé de 4,5 milliards d'euros.

2. Règles et méthodes comptables

Généralités

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2014-03 relatif au plan comptable général et modifié par ses règlements subséquents dont le règlement ANC 2018-01 du 20 avril 2018.

Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

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

Recours à des estimations et au jugement

La préparation des états financiers sociaux 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. La Société 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, les estimations et les hypothèses élaborés sur la base des informations disponibles à la date d'arrêté des comptes, portent en particulier sur les évaluations des titres de participation (note 6).

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 cinq 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 valeurs brutes des titres de participation figurent au bilan à leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les titres de participation font l'objet de tests de dépréciation mis en œuvre à chaque clôture afin de vérifier que leurs valeurs nettes comptables n'excèdent pas leurs valeurs d'utilité.

La valeur d'utilité est estimée sur la base de plusieurs critères dont les principaux sont : la valeur des capitaux propres, la valorisation de l'actif net réévalué estimé sur la base de flux de trésorerie attendus ou sur la base de données observables lorsqu'il en existe (cours de Bourse, prix de cession attendu lorsque la filiale est en cours de cession) ou d'analyses effectuées par des experts internes ou externes. Des précisions complémentaires sont fournies en note 6.

Une dépréciation est comptabilisée dès lors que la valeur d'utilité devient inférieure à la valeur nette comptable, sauf dans le cas d'actions propres classées en immobilisations financières et destinées à être annulées.

Les dotations et reprises sur dépréciations des titres de participation sont comptabilisées en résultat financier. Par exception, lorsque les titres dépréciés sont cédés sur l'exercice, les reprises sur dépréciations de ces titres sont comptabilisées en résultat exceptionnel, ceci afin de présenter un résultat de cession net des reprises.

Une approche similaire quant à la détermination de la valeur d'inventaire est retenue, le cas échéant, pour les autres immobilisations financières.

Les frais d'acquisition de titres de participation sont inscrits à l'actif et font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur cinq ans.

Le mali technique "Faux Mali" constaté lors d'opérations de fusion, est inscrit dans chaque ligne d'immobilisations. En pratique, il est enregistré dans les immobilisations financières compte tenu de l'activité de holding.

Valeurs mobilières 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 inscrites au bilan en "écart de conversion actif" lorsqu'il s'agit de perte latente et en "écart de conversion passif" lorsqu'il s'agit d'un gain latent. Les écarts de conversion actifs font l'objet d'une provision pour risques à concurrence du risque non couvert.

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

Instruments de couverture

Les principes de la comptabilité de couverture sont appliqués de façon obligatoire dès lors qu'une relation de couverture est identifiée en gestion. Elle fait alors l'objet d'une documentation. Les effets des instruments financiers utilisés par Casino pour couvrir et gérer ses risques de change et de taux sont reconnus dans le compte de résultat de manière symétrique à ceux de l'élément couvert ; dans ce cas, le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan.

Au 31 décembre 2022, Casino ne détient aucun instrument qualifié de couverture.

Positions ouvertes isolées

Les positions ouvertes isolées sont toutes les opérations non qualifiées de couverture. Les pertes et gains dénoués sont comptabilisés en résultat. Les gains latents sont comptabilisés au bilan mais ne sont pas reconnus en résultat. Les pertes latentes sont comptabilisées au bilan et donnent lieu à la constitution d'une provision.

Au 31 décembre 2022, Casino ne détient aucun instrument dérivé non qualifié de couverture (pas de position ouverte isolée).

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 est tête de groupe de l'intégration fiscale qu'elle constitue avec la majorité de ses filiales en France. Au 31 décembre 2022, le périmètre comprend 476 sociétés.

Les filiales du périmètre d'intégration fiscale contribuent à la charge d'impôt du groupe d'intégration à hauteur du montant d'impôt dont elles auraient été redevables en l'absence d'intégration. L'économie ou la charge d'impôt complémentaire résultant de la différence entre l'impôt dû par les filiales intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat d'ensemble est enregistrée par la Société.

2.7.3. NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Résultat d'exploitation 195
Note 2 Résultat financier 196
Note 3 Résultat exceptionnel 197
Note 4 Impôts 197
Note 5 Immobilisations incorporelles et corporelles 198
Note 6 Immobilisations financières 199
Note 7 Créances clients et autres débiteurs 200
Note 8 Compte courant Casino finance et trésorerie nette 201
Note 9 Comptes de régularisation et assimilés 202
Note 10 Capitaux propres 202
Note 11 Autres fonds propres 203
Note 12 Provisions 203
Note 13 Emprunts et dettes financières 204
Note 14 Autres dettes 208
Note 15 Comptes de régularisation et assimilés 208
Note 16 Éléments concernant les entreprises liées 208
Note 17 Engagements hors bilan 209
Note 18 Risques de change 209
Note 19 Risques sur actions 210
Note 20 Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction 210
Note 21 Consolidation 210
Note 22 Événements postérieurs à la clôture 210

NOTE 1 RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Décomposition

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Prestations de services	136	141
Autres produits	4	12
Reprises sur provisions et dépréciations	3	1
Produits d'exploitation	**143**	**154**
Autres achats et charges externes	(98)	(110)
Impôts et taxes	(3)	(3)
Frais de personnel	(21)	(19)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions :		
▪ sur immobilisations	(3)	(3)
▪ sur actif circulant	(2)	-
▪ sur risques et charges	-	(1)
Autres charges	(1)	(2)
Charges d'exploitation	**(128)**	**(138)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**14**	**17**

Prestations de services

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Mise à disposition de personnel	13	11
Redevances d'enseignes	35	35
Prestations diverses	88	95
PRESTATIONS DE SERVICES	**136**	**141**

Le chiffre d'affaires de la Société 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 prestations de services.

Le chiffre d'affaires 2022 est réalisé à hauteur de 85 % avec des sociétés françaises contre 87 % en 2021.

Effectifs moyens

(en nombre)	**2022**	2021
Cadres	11	10
Agents de maîtrise	-	-
Employés	-	-
TOTAL	**11**	**10**

NOTE 2 RÉSULTAT FINANCIER

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Distribution de dividendes :		
▪ Monoprix	200	464
▪ Segisor	240	-
▪ Casino Finance	-	101
▪ Geimex	9	14
▪ Divers	3	2
Total	**452**	**581**
Produits et autres intérêts, assimilés et divers [1]	82	91
Reprise de provisions et de dépréciations [2]	-	35
Produits nets sur cessions de VMP	1	-
Produits financiers	**535**	**708**
Intérêts et charges assimilées :		
▪ Intérêts sur emprunts obligataires	(121)	(128)
▪ Intérêts TSSDI	(46)	(36)
▪ Intérêts *Term Loan B*	(62)	(50)
▪ Autres intérêts, charges assimilées et divers [1]	(126)	(132)
▪ Dotations aux amortissements et dépréciations [2]	(268)	(1 072)
▪ Charges nettes sur cessions de VMP	(1)	-
Charges financières	**(624)**	**(1 418)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(89)**	**(710)**

(1) En 2022, les autres produits et autres charges financiers enregistrent les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants et sur les prêts, ainsi que les gains et pertes de change.
En 2021, les autres produits et autres charges financiers enregistraient les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants et sur les prêts, les produits et charges sur opérations d'échanges obligataires, ainsi que les gains et pertes de change.

(2) Les mouvements des amortissements et dépréciations en 2022 sont principalement constitués de :
- l'amortissement des primes de remboursement des obligations pour 8 millions d'euros ;
- la dépréciation des titres Casino Finance et Geimex pour respectivement 182 millions d'euros et 69 millions d'euros (note 6).
Les mouvements des amortissements et dépréciations en 2021 étaient principalement constitués de :
- l'amortissement des primes de remboursement des obligations pour 18 millions d'euros ;
- la dépréciation des titres Distribution Casino France pour 1 042 millions.

NOTE 3 RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Cessions de titres de participation nettes de frais [1]	(2)	3
Résultats sur cessions d'actifs	**(2)**	**3**
Dotations aux provisions	(15)	(1)
Reprises de provisions [1]	4	93
Autres charges exceptionnelles	(69)	(156)
Autres produits exceptionnels	18	10
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**(65)**	**(51)**

(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 2022, le résultat exceptionnel est constitué essentiellement :

- des frais liés à la poursuite du plan de cessions d'actifs du Groupe pour 25 millions d'euros, principalement en liaison avec la cession de GreenYellow (cf. "1. Faits marquants") ;
- des frais liés à des litiges et à la défense des intérêts du Groupe pour 22 millions d'euros ;
- des frais liés à des dépenses de restructuration pour 12 millions d'euros ;
- des frais liés au développement et aux opérations stratégiques du Groupe pour 11 millions d'euros.

En 2021, le résultat exceptionnel était constitué essentiellement :

- des frais liés à la poursuite des opérations de refinancement du Groupe pour 24 millions d'euros (dont 21 millions d'euros relatifs au prêt à terme (*Term Loan B*)) ;
- des frais liés à des litiges et à la défense des intérêts du Groupe pour 9 millions d'euros ;
- des frais liés à des dépenses de restructuration pour 11 millions d'euros ;
- de la cession des titres de Casino Restauration avec un effet net non significatif (la reprise provision de 90 millions d'euros (cf. note 12) compensant l'abandon de créances).

NOTE 4 IMPÔTS

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Résultat courant	(75)	(694)
Résultat exceptionnel	(65)	(51)
Résultat avant impôts	**(140)**	**(745)**
Produit net lié à l'intégration fiscale	78	70
Impôts sur les bénéfices	**78**	**70**
RÉSULTAT NET	**(62)**	**(675)**

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale.

Le produit d'impôt correspond à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du groupe intégré.

Au titre de l'exercice 2022, le résultat fiscal du groupe intégré est déficitaire. Compte tenu des acomptes versés et de l'imputation de crédits d'impôts dont dispose le Groupe, la Société n'a pas de dette vis-à-vis de l'administration fiscale au 31 décembre 2022.

Dans le cadre du régime d'intégration fiscale, la Société dispose de déficits reportables au 31 décembre 2022 pour 2 083 millions d'euros.

NOTE 5 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Décomposition

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Fonds commercial	4	4
Autres immobilisations incorporelles	4	4
Dépréciations et amortissements	(4)	(3)
Immobilisations incorporelles	**5**	**5**
Constructions et agencements	1	1
Dépréciations et amortissements	1	-
	-	**1**
Autres immobilisations corporelles	45	44
Dépréciations et amortissements	(36)	(32)
	9	**12**
Immobilisations corporelles	**10**	**13**
TOTAL IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES	**15**	**18**

Variations

(en millions d'euros)	Brut	Amt. et Dépr	Net
Au 1er janvier 2021	**55**	**(34)**	**21**
Augmentations	1	(3)	(2)
Diminutions	(2)	2	-
Au 31 décembre 2021	**54**	**(36)**	**18**
Augmentations	2	(5)	(3)
Diminutions	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**55**	**(40)**	**15**

NOTE 6 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Décomposition

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Titres de participations	18 854	19 009
Dépréciations [1]	(3 707)	(3 458)
	15 147	**15 550**
Prêts	**1 192**	**1 188**
Autres immobilisations financières [*]	44	45
Dépréciations [1]	(19)	(19)
	25	**27**
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**16 364**	**16 766**

(*) Dont malis de fusions pour 29 millions d'euros.

(1) Au 31 décembre 2022, la Société a procédé, en application des principes comptables décrits dans la section introductive de l'annexe, à la détermination de la valeur d'utilité des titres de participation. Pour déterminer la valeur d'utilité, la Société effectue une estimation en tenant compte de l'organisation du contrôle direct des différentes filiales opérationnelles ou indirect à travers notamment des holdings Casino Participations France et Tevir pour la France et Segisor pour l'international.

Lorsque la valorisation de l'actif net réévalué est basée sur les flux de trésorerie actualisés, elle 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 déterminées en 2022 et 2021

Zone géographique	**Taux de croissance à l'infini 2022 [1]**	**Taux d'actualisation après impôt 2022 [2]**	Taux de croissance à l'infini 2021 [1]	Taux d'actualisation après impôt 2021 [2]
France (grande distribution)	2,0 %	6,1 %	1,4 %	5,5 %
France (autres activités) [3]	2,0 %	6,1 % et 8,6 %	1,4 % et 1,9 %	5,5 % et 7,5 %
Argentine – Libertad [4]	-	-	4,0 %	11,6 %
Brésil – GPA [3]	5,4 %	11,0 %	4,6 %	10,0 %
Brésil – Sendas [3]	5,4 %	12,2 %	6,6 %	10,4 %
Colombie – Éxito [3]	3,7 %	7,4 %	3,0 %	7,4 %
Uruguay	5,4 %	9,2 %	5,8 %	8,6 %

(1) En 2022, le taux de croissance à l'infini net d'inflation est nul (en 2021 : 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 pour le périmètre France et local pour le périmètre international.

(3) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Sendas, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 791, 4 659, 853 et 1 067 millions d'euros au 31 décembre 2022. Hormis Cnova et Sendas, elles sont inférieures à leur valeur d'actif net comptable.

(4) La valeur recouvrable de l'Argentine a été déterminée selon la méthode de l'actif net réévalué.

La Société a effectué un test de perte de valeur de chacune de ses participations, en la comparant à leur valeur d'utilité (voir ci-dessous). Ces tests se sont traduits sur l'exercice par une dépréciation complémentaire des titres pour 255 millions d'euros.

Les éventuels changements affectant les paramètres de calcul, notamment la hausse de 100 points des taux d'actualisation ou/et la baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou/et 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 à ces trois paramètres de calcul entraînerait, en cumul, un complément de dépréciation de 1 243 millions d'euros portant sur les titres Distribution Casino France et Geimex ;
- pour les activités internationales, la sensibilité des dépréciations à ces trois paramètres de calcul entraînerait, en cumul, un complément de dépréciation non significatif sur les titres Tevir.

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 2021	**20 462**	**(2 666)**	**17 795**
Augmentations	27	(1 052)	(1 025)
Diminutions	(247)	242	(5)
Au 31 décembre 2021	**20 242**	**(3 477)**	**16 766**
Augmentations	4	(255)	(251)
Diminutions	(157)	6	(151)
AU 31 DÉCEMBRE 2022	**20 089**	**(3 726)**	**16 364**

En 2022, la diminution des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par la cession des titres FLOA pour 154 millions d'euros (cf. "1. Faits marquants de l'exercice").

La variation des dépréciations des immobilisations financières s'explique essentiellement par :

- la dotation pour dépréciation des titres Casino Finance pour 182 millions d'euros ;
- la dotation pour dépréciation des titres Geimex pour 69 millions d'euros.

En 2021, la diminution des immobilisations financières en valeur brute s'expliquait essentiellement par la cession des titres Casino Restauration pour 235 millions d'euros.

La variation des dépréciations des immobilisations financières s'expliquait essentiellement par :

- la dotation pour dépréciation des titres Distribution Casino France pour 1 042 millions d'euros ;
- la reprise de dépréciation des titres Casino Restauration pour 235 millions d'euros.

NOTE 7 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Créances clients et comptes rattachés	**49**	**38**
Autres créances d'exploitation	14	12
Créances diverses	178	190
Sociétés apparentées	521	204
	713	**406**
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**762**	**444**

Les "créances diverses" comprennent principalement des crédits d'impôts mécénat pour un montant de 170 millions d'euros (2021 : 181 millions d'euros).

Ces créances ont toutes une échéance inférieure à un an à l'exception des crédits d'impôts pour 171 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 181 millions d'euros) qui ont une échéance variant de deux à cinq ans.

NOTE 8 COMPTE COURANT CASINO FINANCE ET TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Compte courant Casino Finance (note 13)	**(3 340)**	**(3 020)**
Actions propres	2	14
FCP et SICAV	-	-
Valeurs mobilières de placement	**2**	**14**
Disponibilités	**37**	**486**
Découverts bancaires	-	-
Titres négociables à court terme "NEU CP" (*)	(59)	(308)
Banques créditrices	**(59)**	**(308)**
TRÉSORERIE NETTE	**(3 360)**	**(2 828)**

(*) Titres négociables à échéance moins d'un an.

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 rémunéré au taux Ester plus une marge.

Les disponibilités comprennent essentiellement le compte séquestre lié à l'opération du plan de financement du Groupe débuté en novembre 2019 pour 36 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 484 millions d'euros).

Actions propres

	2022	2021
NOMBRE DE TITRES DÉTENUS		
Au 1er janvier	**409 009**	**641 456**
Achats	2 244 915	2 061 374
Ventes	(2 586 462)	(2 293 821)
AU 31 DÉCEMBRE	**67 462**	**409 009**
VALEUR DES TITRES DÉTENUS *(EN MILLIONS D'EUROS)*		
Au 1er janvier	**14**	**22**
Achats	34	53
Ventes	(46)	(61)
AU 31 DÉCEMBRE	**2**	**14**
Prix de revient moyen unitaire *(en euros)*	33,93	33,95
Capital détenu *(en %)*	0,06	0,38
Quote-part dans les capitaux propres *(en millions d'euros)*	5	29

Le Groupe possède un contrat de liquidité avec Rothschild Martin Maurel en conformité à la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021 d'une enveloppe de 15 millions d'euros. Au 31 décembre 2022 et 2021, aucune action propre n'est détenue dans le cadre de ce contrat.

La Société est propriétaire, à la clôture de l'exercice, de 67 462 actions ordinaires de 1,53 euro de nominal.

Ces actions sont destinées à couvrir des plans d'actions gratuites pour les salariés du Groupe. Une provision est constituée au 31 décembre 2022 à hauteur de 2 millions d'euros. La valeur boursière de ces titres s'élève à 1 million d'euros au 31 décembre 2022.

NOTE 9 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Prime d'émission des emprunts obligataires	9	17
Charges constatées d'avance	1	3
Écart conversion actif	-	-
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	**10**	**21**

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

La variation 2022 correspond à la charge d'amortissement de l'exercice pour 8 millions d'euros (note 2).

NOTE 10 CAPITAUX PROPRES

Décomposition

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Capital	166	166
Primes	3 847	3 847
Réserve légale	17	17
Réserve à la disposition des actionnaires	208	208
Réserve de plus-values à long terme	56	56
Report à nouveau	3 512	4 187
Résultat de l'exercice	(62)	(675)
Provisions réglementées	5	6
CAPITAUX PROPRES	**7 749**	**7 812**

Évolution des capitaux propres

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Au 1er janvier	**7 812**	**8 487**
Résultats de l'exercice	(62)	(675)
Distribution de dividendes	-	-
Réduction du capital	-	-
Diminution des primes d'émission	-	-
AU 31 DÉCEMBRE	**7 749**	**7 812**

Au 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021, le capital social de la Société est composé de 108 426 230 actions ordinaires de 1,53 euro nominal.

Pour les plans d'attributions d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2022 et 31 décembre 2021, 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 8).

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 douze 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 2022, le coupon moyen s'est établi à 2,69 %.

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 option, non exercée, le 31 janvier 2019 et la suivante intervenant le 31 janvier 2024. Le coupon initial de ces titres était de 4,87 % jusqu'au 31 janvier 2019. Depuis cette date et en application du prospectus, le coupon est de 3,992 %. Ce taux sera revu tous les cinq ans.

Ces titres présentent les caractéristiques des "Autres fonds propres" :

- émis pour une durée indéterminée (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)	**2022**	2021
Provision pour pertes de change	-	-
Provision pour autres risques	27	10
Provision pour charges	4	10
TOTAL PROVISIONS	**32**	**20**

Variations

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Au 1er janvier	**20**	**155**
Dotations	18	3
Reprises [1]	(6)	(138)
Au 31 décembre	**32**	**20**
Dont dotations / (reprises)		
Exploitation (note 1)	3	1
Financier (note 2)	(4)	(30)
Exceptionnel (note 3)	(10)	(105)
TOTAL	**(12)**	**(135)**

(1) Dont aucune reprise de provisions pour risques et charges devenues sans objet en 2022 contre 3 millions d'euros en 2021.

Au 31 décembre 2021, les reprises concernaient principalement la provision qui couvrait la situation nette négative de Casino Restauration pour 90 millions d'euros résultant de la cession des titres.

La provision pour engagements de retraite s'élève à 2 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 2 millions d'euros).

NOTE 13 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

Décomposition

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Emprunts obligataires (y compris intérêts courus) [1]	2 344	2 904
Emprunts auprès des établissements de crédit [2]	1 442	1 436
Concours bancaires courants	-	-
Titres négociables à court terme "NEU CP"	59	308
Dettes bancaires et assimilés	**3 845**	**4 648**
Dettes financières diverses [3]	800	820
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**4 646**	**5 468**

(1) Dont 57 millions d'intérêts courus au 31 décembre 2022 (au 31 décembre 2021 : 70 millions d'euros).
(2) Dont 17 millions d'intérêts courus au 31 décembre 2022 (au 31 décembre 2021 : 11 millions d'euros).
(3) Dont emprunt Casino Finance pour 715 millions d'euros et 67 millions d'euros d'intérêts courus sur emprunts au 31 décembre 2022 (au 31 décembre 2021 : dont 715 et 88 millions d'euros respectivement d'emprunt Casino Finance et d'intérêts courus).

Échéancier

(en millions d'euros)	**2022**	2021
À moins d'un an	246	799
Entre un et cinq ans	4 400	4 143
À plus de cinq ans	-	525
	4 646	**5 468**

Endettement financier net

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Emprunts et dettes financières	4 646	5 468
Compte courant Casino Finance [*]	3 340	3 020
Actions propres [*]	(2)	(14)
Disponibilités [*]	(37)	(486)
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**7 947**	**7 988**

(*) Cf. note 8.

Dans la rubrique "Emprunts et dettes financières", le montant des intérêts courus sur les emprunts et concours bancaires s'élève à 142 millions d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 169 millions d'euros).

Détail des emprunts obligataires

	Taux Fixe/Variable	TIE	Montant nominal *(en millions d'euros)*	Maturité	Échéance
Emprunt obligataire 2023	TF 4,56 %	4,47 %	36	10 ans	Janvier 2023
Emprunt obligataire 2024	TF 4,50 %	4,88 %	509	10 ans	Mars 2024
Emprunt obligataire 2025	TF 3,58 %	3,62 %	357	10 ans + 2 mois	Février 2025
Emprunt obligataire 2026	TF 6,63 %	7,00 %	400	5 ans + 1 mois	Janvier 2026
Emprunt obligataire 2026	TF 4,05 %	4,09 %	460	12 ans	Août 2026
Emprunt obligataire 2027	TF 5,25 %	5,46 %	525	6 ans	Avril 2027
EMPRUNTS OBLIGATAIRES			**2 287**		
Term Loan B	TV Euribor (*) + 4 %	5,34 %	1 425	4 ans, 4 mois et 18 jours	Août 2025
EMPRUNTS BANCAIRES			**1 425**		

(*) Euribor assorti d'un taux plancher à 0.

Gestion du risque de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer qu'il disposera de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre France Retail (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, *via* des accords de *cash pooling*, de la majorité des entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Toutes les filiales françaises du périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon 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 2022, la situation de liquidité de Casino, Guichard-Perrachon s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 2 001 millions d'euros, dont 1 760 à plus d'un an ;
- un solde de 36 millions d'euros sur des comptes séquestre en France utilisable à tout moment pour le remboursement de dettes financières.

Casino, Guichard-Perrachon bénéficie des financements suivants au 31 décembre 2022 (France Retail) :

- des emprunts obligataires non sécurisés pour un montant de 2 287 millions d'euros, dont 400 millions d'euros d'obligations *High Yield* à échéance 2026 et 525 millions d'euros d'obligations *High Yield* de maturité avril 2027 ;
- un *Term Loan B* de 1 425 millions d'euros, de maturité août 2025.

Casino, Guichard-Perrachon peut également se financer *via* des titres négociables à court terme "NEU CP". Leurs encours au 31 décembre 2022 s'élèvent à 59 millions d'euros. Ces financements sont réalisés dans le cadre d'un programme dont le plafond s'élève 2 000 millions d'euros et dont la disponibilité varie en fonction des conditions de marchés et de l'appétit des investisseurs. Ces financements ne sont soumis à aucun covenant financier.

Les principales actions entreprises dans la gestion du risque de liquidité portent sur :

- la diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), titres négociables à court terme "NEU CP", escompte ;
- la diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- le maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- la limitation des échéances de remboursement annuelles et la gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- la réalisation de cessions d'actifs, notamment en Amérique latine ;
- la gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Gestion de la dette court terme

L'accès au marché des titres négociables à court terme "NEU CP" demeure soumis aux conditions de marchés et à l'appétit des investisseurs pour le crédit Casino. Cet encours s'élève à 59 millions d'euros au 31 décembre 2022 (*vs* 308 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Gestion de la dette moyen et long terme

Le Groupe continue de poursuivre une gestion proactive de ses échéances de dette en effectuant des rachats ou remboursements anticipés et en accédant au marché pour de nouvelles émissions de prêts ou obligations. La forme, la disponibilité et le calendrier de ces opérations sont dépendants des conditions de marché.

En novembre 2022, le Groupe a procédé à une offre publique de rachat de sa souche obligataire non sécurisée à échéance janvier 2023 pour un montant nominal de 154 millions d'euros.

Enfin, le Groupe a également procédé à des rachats de ses souches obligataires au travers de rachats effectués sur les marchés financiers tout au long de l'année 2022. La totalité de ces rachats ont porté sur un montant de 226 millions d'euros de nominal dont (i) 147 millions d'euros pour l'obligation *High Yield* sécurisée à échéance janvier 2024, (ii) 49 millions d'euros pour l'obligation non sécurisée à échéance mars 2024 et (iii) 30 millions d'euros pour l'obligation non sécurisée à échéance janvier 2023.

Le tableau ci-dessous détaille la notation de Fitch, Moody's, de Scope Ratings et de Standard & Poor's des instruments financiers :

Notation des instruments financiers	Fitch Ratings (nouvelle notation)	Moody's	Scope Ratings	Standard & Poor's
Casino, Guichard-Perrachon	B- avec une perspective positive depuis le 25 novembre 2022	B3 avec une perspective négative depuis le 8 septembre 2022 (auparavant B3 avec une perspective stable)	B+ avec une perspective négative depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB- avec une perspective stable)	CCC+ avec une perspective en développement depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B avec une perspective négative)
Emprunts obligataires sécurisés	BB- depuis le 25 novembre 2022	B2, perspective stable (le 6 août 2020)	BB- depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)	B- depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+)
Term Loan B	BB- depuis le 25 novembre 2022	B2, perspective stable (le 6 août 2020)	BB- depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)	B- depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+)
Emprunts obligataires non sécurisés	CCC+ depuis le 25 novembre 2022	Caa1, perspective stable (le 6 août 2020)	B depuis le 27 janvier 2023 (auparavant B+)	CCC+ depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B) S-3 (le 11 janvier 2022)

L'émission obligataire *High-Yield*, émise par Quatrim, est sécurisée par les titres de l'Immobilière Groupe Casino, filiale à 100 % de Quatrim, qui détient des actifs immobiliers (hors actifs immobiliers de Monoprix, de Franprix-Leader Price et certains actifs dont la cession était en cours).

Le RCF de 2 051 millions d'euros et le *Term Loan B* de 1 425 millions d'euros bénéficient de sûretés sur les titres, les principaux comptes bancaires et créances intra-groupes des principales filiales opérationnelles et holdings françaises du Groupe détenant les participations du Groupe en Amérique latine.

Hormis ces financements, les dettes de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales principales (GPA, Sendas, Éxito et Monoprix) ne font l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs nantis.

Financements corporate soumis à covenants

Suite à la signature de l'avenant au "RCF" de juillet 2021, Casino, Guichard-Perrachon est soumis sur le périmètre France Retail (hors GreenYellow) et E-Commerce aux covenants suivants sur une fréquence trimestrielle (sur la base d'agrégats 12 mois glissants des comptes consolidés) :

Nature du covenant à respecter (France et E-commerce)	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	**Résultat du covenant au 31 décembre 2022**
Dette brute sécurisée [1] / EBITDA [2] ≤ 3,5	RCF de 2 051 millions d'euros	Trimestrielle	3,1
EBITDA [2] / coût de l'endettement financier net [3] ≥ 2,5			3,0

(1) La dette brute sécurisée telle que définie dans la documentation bancaire ne concerne que les dettes financières bénéficiant de sûretés, des segments France Retail et E-commerce tels que présentés en note 11.2.1 de l'annexe consolidée et de certaines holdings de GPA et Sendas présentées dans le secteur Latam Retail (notamment Segisor). Les dettes concernées au 31 décembre 2022 sont principalement (i) le Term Loan B *d'un montant de 1 425 millions d'euros, (ii) les obligations High Yield pour 653 millions d'euros, et (iii) la part tirée de la ligne "RCF" pour 50 millions d'euros au 31 décembre 2022.*

(2) L'EBITDA tel que défini dans les contrats bancaires correspond au Résultat Opérationnel Courant France Retail et E-commerce, retraité (i) des dotations nettes aux amortissements et provisions, (ii) des remboursements de passifs de loyers et (iii) des intérêts financiers versés liés aux passifs de loyers calculés au périmètre France Retail et E-commerce.

(3) Le coût de l'endettement financier net tel que défini dans le contrat bancaire correspond à celui du périmètre France Retail et E-commerce.

Autres clauses et restrictions

Les documentations du RCF, du *Term Loan B* et du *High Yield*, mises en place depuis 2019, incorporent des restrictions usuelles pour les emprunts de catégorie *High Yield* sur l'ensemble du Groupe (hors Latam et sociétés détenues à moins de 50 % mais incluant certaines holdings présentées dans le secteur Latam (notamment Segisor)), portant notamment sur le versement de dividendes par Casino, Guichard-Perrachon, les ventes d'actifs tels que définis dans la documentation, l'endettement additionnel, les sûretés additionnelles ou encore les garanties émises.

Le *Term Loan B* et le *High Yield Bond* incluent également des covenants dits "*incurrence covenants*" qui ne seront testés que lors de la survenance d'événements particuliers ou afin de permettre certaines transactions, notamment :

- Un "incurrence covenant" testé en cas de paiement de dividendes exceptionnels, au-delà d'un dividende ordinaire [1] comme suit : dette brute / EBITDA (France Retail + E-commerce) < 3,5x.
- Des covenants de levier, de levier de dette sécurisée ou de "*Fixed Charge Coverage Ratio*" ("FCCR"), tels que définis dans les documentations, peuvent être testés de manière indépendante ou complémentaire en fonction des différentes transactions envisagées :
  - "FCCR" : EBITDA [2] / "*Fixed charges*" [2] > 2,
  - Levier de dette sécurisée : "*Consolidated Leverage* [2]" / EBITDA [2] < 2.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent généralement des clauses d'engagement et de défaut usuelles pour ce type de contrats notamment : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

L'ensemble de la documentation de financement obligataire de Casino portant sur le reliquat de dettes qui continue de subsister après l'opération de refinancement de novembre 2019 contient des clauses de changement de contrôle, à l'exception de la documentation relative aux 600 millions d'euros de titres super subordonnés à durée indéterminée (TSSDI) émis en 2005. La notion de changement de contrôle est définie par deux éléments cumulatifs :

- l'acquisition par un tiers, autre que Rallye et ses affiliés, agissant seul ou de concert, d'actions leur conférant plus de 50 % des droits de vote de Casino ; et
- ce changement de contrôle provoque directement une dégradation de la notation de crédit long-terme de Casino (d'au moins un cran dans le cas où Casino n'est pas *investment grade*).

Les conséquences sur les financements obligataires seraient les suivantes :

- pour les obligations issues du programme EMTN représentant un nominal cumulé au 31 décembre 2022 de 1 362 millions d'euros, chaque investisseur obligataire aurait la faculté de demander individuellement à Casino le remboursement anticipé au pair de la totalité des obligations qu'il détient ;

(1) 50 % du Résultat Net Part du Groupe (RNPG) avec minimum de 100 millions d'euros par an dès 2021 et 100 millions d'euros supplémentaires utilisables en une ou plusieurs fois pendant la durée de vie des instruments.

(2) Tels que définis dans les contrats bancaires.

- pour les TSSDI émis en 2013, représentant un nominal de 750 millions d'euros, le coupon serait augmenté d'une marge supplémentaire de 5 % par an et Casino aurait par ailleurs la faculté de racheter la totalité de ces titres au pair.

Dans le cadre des opérations de refinancement menées depuis 2019, les différentes documentations incluent également des clauses de changement de contrôle portant sur trois entités :

- Casino, Guichard-Perrachon (RCF / *Term Loan B* / Emprunt *High Yield* de Quatrim) : une entité autre que Rallye ou affilée à Rallye détient plus de 50 % du capital de Casino ou en cas de cessions/transferts de la quasi-totalité des actifs du Groupe ;
- Casino Finance (RCF) : un tiers (autre que Rallye et ses affiliés) prend le contrôle de Casino Finance ;
- Monoprix (RCF) : Monoprix cesse d'être contrôlée par Casino et/ou ses Filiales ou si le pourcentage de détention ou des droits de votes (détenu par Casino et/ou ses Filiales) est inférieur à 40 %.

La réalisation d'un cas de changement de contrôle offrirait la possibilité aux prêteurs d'annuler individuellement leurs engagements (limité à un tiers du nominal du RCF dans le cas d'un changement de contrôle de Monoprix). Dans le cadre de la dette obligataire *High Yield*, Quatrim (émetteur de l'instrument, filiale détenue à 100 % par Casino, Guichard-Perrachon), devrait lancer une offre de rachat (à un prix prédéfini) à laquelle les investisseurs auraient la possibilité de participer.

NOTE 14 AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Sociétés apparentées	12	15
Dettes diverses	12	16
AUTRES DETTES	**24**	**31**
▪ dont à moins d'un an	24	31
▪ dont à plus d'un an	-	-

Le poste "Autres dettes" comprend des charges à payer pour 1 million d'euros au 31 décembre 2022 (2021 : 5 millions d'euros).

NOTE 15 COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Produits constatés d'avance	2	2
Écart conversion passif	-	-
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	**2**	**2**

NOTE 16 ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

Il n'existe aucune convention 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 ne sont pas des conditions normales de marché.

NOTE 17 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements liés à l'activité courante

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Lignes de crédit confirmées non utilisées [1]	2 001	2 051
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**2 001**	**2 051**
Cautions et garanties données [2]	3 040	3 417
Droits à imputation des déficits au bénéfice des filiales intégrées fiscalement [3]	1 268	1 174
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**4 308**	**4 591**

(1) Dont 2 001 millions d'euros utilisables par Casino, Guichard-Perrachon, Monoprix et Casino Finance (note 13).

(2) Dont 2 704 millions d'euros au 31 décembre 2022 concernant les entreprises liées et 60 millions d'euros concernant la coentreprise Distridyn. Le montant de 3 040 millions d'euros n'inclut pas les sûretés octroyées dans le cadre du RCF et du Term Loan B.

(3) La convention d'intégration fiscale (note 4) prévoit que l'économie d'impôt résultant de déficits transmis au Groupe ne donnera lieu à aucun reversement sous forme de trésorerie ou de compte courant. 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 et sont exprimés au taux d'impôt en vigueur au 31 décembre 2022.

Engagements liés aux opérations exceptionnelles

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Garanties données dans le cadre :		
Des litiges fiscaux de GPA [1]	170	116
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**170**	**116**
Promesse d'achats d'actions en Uruguay [2]	127	113
TOTAL DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**127**	**113**

(1) Casino a accordé à GPA une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2022 de 1 922 millions de réais, soit 341 millions d'euros (31 décembre 2021 : 1 467 millions de réais), intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser sa filiale 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 ressort à 961 millions de réais, soit 170 millions d'euros (31 décembre 2021 : 734 millions de réais, soit 116 millions d'euros). Les risques sous-jacents sont considérés possibles ; à ce titre, aucune provision n'est constatée dans les comptes.

(2) Uruguay : les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat accordée par Casino sur la quote-part du capital qu'elle détient. Cette option est exerçable à tout moment jusqu'au 30 juin 2025. 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.

NOTE 18 RISQUES DE CHANGE

	2022		2021	
(en millions de devises)	USD	BRL	USD	BRL
Actifs	7	-	7	-
Passifs [*]	(26)	-	(142)	-
Position nette au bilan	**(20)**	**-**	**(135)**	**-**
Positions hors-bilan	(134)	(961)	(128)	(734)
POSITION NETTE TOTALE	**(154)**	**(961)**	**(263)**	**(734)**

(*) Dont Titres négociables à court terme "NEU CP" pour 20 millions de dollars US couverts par des swaps de change au 31 décembre 2022 (au 31 décembre 2021 : 135 millions de dollars US couverts par des swaps de change).

NOTE 19 RISQUES SUR ACTIONS

La Société n'est pas exposée à un risque sur actions significatif.

NOTE 20 RÉMUNÉRATIONS BRUTES ALLOUÉES AUX ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

(en millions d'euros)	**2022**	2021
Rémunérations allouées	2	2
Avances et crédits alloués aux dirigeants	-	-

NOTE 21 CONSOLIDATION

Casino, Guichard-Perrachon est incluse dans le périmètre de consolidation de la société Rallye SA, dont le siège social est établi au 103, rue de la Boétie – 75008 Paris (n° Siren : 054 500 574).

NOTE 22 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Étude d'un projet de cession d'une partie de la participation dans Assaí

Afin d'accélérer son désendettement, le groupe Casino a annoncé le 7 mars 2023 avoir engagé l'étude d'un nouveau projet de cession d'une partie de sa participation dans Assaí pour un montant d'environ 600 millions de dollars qui pourrait, le cas échéant, être augmenté en fonction des conditions de marché.

Aucune décision définitive n'a été prise sur ce projet d'opération qui prendrait la forme d'un placement secondaire.

Signature d'un accord d'exclusivité entre TERACT et le groupe Casino en vue de créer le leader français de la distribution responsable et durable

Le 9 mars 2023, le groupe Casino et TERACT ont annoncé entrer en exclusivité en vue de conclure un accord engageant afin de créer le leader français de la distribution responsable et durable. Les discussions exclusives portent sur la création de deux entités distinctes :

- une entité, contrôlée par Casino, qui regrouperait les activités de distribution en France. Le groupe Casino apporterait ainsi au nouvel ensemble plus de 9 100 magasins, son leadership incontesté dans la proximité, la force de ses enseignes, son offre digitale et ses bonnes pratiques RSE. TERACT apporterait son savoir-faire et son expertise dans l'exploitation des jardineries-animaleries et l'alimentaire ;
- une entité nouvelle, nommée TERACT Ferme France, contrôlée par InVivo, en charge de l'approvisionnement en produits agricoles, locaux et en circuit court permettant la promotion des territoires et une meilleure valorisation des productions agricoles. TERACT Ferme France bénéficiera d'une proximité forte avec le monde agricole au travers du groupe InVivo, son actionnaire majoritaire.

L'opération valoriserait les activités mises en commun par le groupe Casino et TERACT à un poids relatif respectivement de 85 % et 15 % en valeur d'entreprise, avant prise en compte de la structure de bilan du nouvel ensemble.

Afin de pouvoir mettre en œuvre un plan de croissance ambitieux, le nouvel ensemble se doterait d'un niveau de fonds propres supplémentaires de l'ordre de 500 millions d'euros. À ce titre, dans une démarche conjointe, Casino et les actionnaires de référence de TERACT ont d'ores et déjà engagé des discussions avec un certain nombre d'investisseurs désireux de rejoindre le nouveau tour de table actionnarial.

La composition des organes de gouvernance et de direction des deux entités associerait étroitement les actionnaires de référence du groupe Casino et de TERACT, ainsi que leurs équipes.

Ce projet reste conditionné à la conclusion d'un accord engageant entre le groupe Casino et TERACT, qui pourrait être atteinte avant la fin du second trimestre 2023. Ce projet serait soumis à la consultation des instances représentatives du personnel des deux groupes ainsi qu'aux gouvernances respectives du groupe Casino, de TERACT et d'InVivo. L'accord engageant ferait l'objet à sa signature d'une nouvelle communication au marché et serait soumis à l'approbation des autorités de concurrence et des actionnaires et créanciers des deux parties.

2.7.4. RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Nature des indications	2022	2021	2020	2019	2018
SITUATION FINANCIÈRE DE FIN D'EXERCICE					
Capital social *(en millions d'euros)*	166	166	166	166	168
Nombre d'actions émises avec droit de vote	108 426 230	108 426 230	108 426 230	108 426 230	109 729 416
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES *(EN MILLIONS D'EUROS)*					
Chiffre d'affaires hors taxes	136	141	159	166	168
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	135	(50)	(466)	1 081	1 374
Impôts sur les bénéfices	(78)	(70)	(244)	(355)	(405)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(62)	(675)	(3)	(321)	1 538
Montant du résultat distribué aux actions [1]	-	-	-	-	342
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION *(EN EUROS)*					
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice [2]	108 108 373	107 905 160	107 677 458	107 924 134	108 388 996
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant amortissements et provisions	1,97	0,19	(2,06)	13,31	16,50
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	(0,57)	(6,25)	(0,02)	(2,98)	14,19
Dividende versé à chaque action [1]	-	-	-	-	3,12
PERSONNEL					
Nombre de salariés (équivalence plein temps)	11	10	11	12	13
Montant de la masse salariale [3] *(en millions d'euros)*	16	16	12	9	15
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale et œuvres sociales) *(en millions d'euros)*	4	3	4	3	4

(1) Pour l'exercice 2022, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale.
(2) Hors actions propres.
(3) Hors intéressement.

2.7.5. 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		Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2022	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2022	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
					Brute	Nette					
A - Renseignements détaillés concernant les participations dont la valeur d'inventaire excédé 1 % du capital :											
1. Filiales (50 % au moins de capital détenu)											
Distribution Casino France 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	107	546	100	106 801 329	7 207	3 762	236	1 122	7 408	(481)	-
Casino Participations France 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2 274	2 527	100	2 274 025 819	2 274	2 274	-	-	-	472	-
Monoprix 14-16 rue Marc Bloch 92116 Clichy	79	770	100	9 906 016	2 531	2 531	295	234	214	(207)	200
Tevir 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	640	3 344	100	640 041 110	3 182	3 182	-	-	-	74	-
Easydis 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	63	49	100	3 953 968	106	106	-	10	529	2	-
Intexa 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2	4	97,91	990 845	7	4	-	-	-	-	-
Casino Finance 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	240	718	100	239 864 436	900	718	413	231	-	(211)	-
Geimex 123 quai Jules Guesde 94 400 Vitry-sur-Seine	-	23	99,98	9 998	108	40	-	-	193	3	9
Casino Services 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	-	14	100	100 000	19	14	-	-	75	2	-
Segisor 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	204	1 557	100	1 774 479 286	2 026	2 026	56		-	240	240
International											
Cnova NV Strawinskylaan 3051, Amsterdam, 1077ZX	17	346	64,84	223 798 061	452	452	-	38	-	(15)	-
2. Participations (10 à 50 % du capital détenu)											
Uranie 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	45	99	25,95	11 711 600	31	30	-	-	1	-	-
Casino Carburant 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	5	16	32,04	1 627 904	4	4	-	-	478	10	1

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 2022	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2022	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
B - Renseignements globaux concernant toutes les autres filiales ou participations											
1. Filiales (non reprises au paragraphe A)											
Sociétés diverses					3	3					1
2. Participations (non reprises au paragraphe A)											
Autres sociétés					4	2					
Total des titres de participation					**18 854**	**15 147**					
Dont sociétés consolidées					18 854	15 147					
▪ sociétés françaises					18 400	14 693					
▪ sociétés étrangères					454	454					
Dont sociétés non consolidées					0	0					
▪ sociétés françaises					-	-					
▪ sociétés étrangères					-	-					

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.

2.7.6. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale de la société Casino, Guichard-Perrachon,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

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 dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes 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. 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 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 déjà approuvées 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 soumises à l'approbation de l'Assemblée générale

Conventions autorisées et conclues au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés de la convention suivante, conclue au cours de l'exercice écoulé, qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

- **Avec Monsieur Franck-Philippe Georgin : attribution d'une rémunération exceptionnelle au titre de son contrat de travail préexistant**

Personne concernée :

Monsieur Franck-Philippe Georgin, représentant permanent, du 1er février 2022 jusqu'au 22 septembre 2022, de la société Matignon Diderot, administrateur de votre société.

Nature, objet et motifs justifiant de l'intérêt de la convention :

Lors de sa réunion du 15 juin 2022, votre Conseil d'administration a préalablement autorisé l'attribution à Monsieur Franck-Philippe Georgin, au titre de son contrat de travail relatif à ses fonctions de Secrétaire général de votre société, d'une rémunération mensuelle exceptionnelle de 36 538 euros bruts du 1er juin au 31 décembre 2022, laquelle représentait 100 % de sa rémunération fixe mensuelle.

Votre Conseil d'administration a considéré, après avis du Comité des nominations et des rémunérations que cette rémunération exceptionnelle était conforme à l'intérêt de votre société après avoir constaté qu'elle visait à rémunérer son implication importante et sa contribution aux opérations stratégiques en cours (liées notamment à la réalisation du plan de cession).

Modalités :

Monsieur Franck-Philippe Georgin ayant quitté ses fonctions de salarié au sein de votre société le 30 novembre 2022, son contrat de travail a pris fin à cette date. Le montant brut versé par votre société sur l'ensemble de l'exercice 2022, au titre de cette rémunération exceptionnelle, s'est élevé à 219 231 euros.

Conventions non autorisées préalablement

En application des articles L. 225-42 et L.823-12 du Code de commerce, nous vous signalons que la convention suivante n'a pas fait l'objet d'une autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

- **Avec Monsieur Franck-Philippe Georgin : augmentation de la rémunération annuelle fixe au titre de son contrat de travail préexistant**

Personne concernée :

Monsieur Franck-Philippe Georgin, représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur de votre société, du 1er février 2022 jusqu'au 22 septembre 2022.

Nature, objet et motifs justifiant de l'intérêt de la convention :

La rémunération brute annuelle (salaire de base) de Monsieur Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général du groupe Casino, a été augmentée, avec effet au 1er février 2022, au titre de son contrat de travail avec votre société, pour atteindre désormais un montant brut annuel de 475 000 euros.

Cette augmentation, notifiée à Monsieur Franck-Philippe Georgin le 18 février 2022, n'a pas été soumise à l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration par omission. Ce dernier, réuni en date du 15 juin 2022, a autorisé a posteriori cette modification de la rémunération, considérant qu'elle était dans l'intérêt de votre société après avoir constaté qu'elle visait à aligner la rémunération de votre Secrétaire général du Groupe sur les pratiques de marché constatées par un cabinet spécialisé en rémunérations pour des profils similaires.

Modalités :

Monsieur Franck-Philippe Georgin ayant quitté ses fonctions de salarié au sein de votre société le 30 novembre 2022, son contrat de travail a pris fin à cette date. Le montant de la rémunération brute, due et versée au titre de l'ensemble de l'exercice 2022 par votre société, s'est élevé à 420 480 euros.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée générale

Conventions approuvées au cours d'exercices antérieurs

- **a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé**

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé**

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Avec la société Mercialys : contrat de licence de marques

Personnes concernées :

Monsieur Jacques Dumas, administrateur de la société Mercialys et représentant permanent jusqu'au 31 janvier 2022 de la société Euris, administrateur de votre société, et Monsieur Michel Savart, administrateur de la société Mercialys jusqu'au 26 avril 2022 et de votre société jusqu'au 26 octobre 2022.

Nature, objet et modalités :

Au titre de cette convention, conclue le 24 mai 2007 et approuvée par votre Assemblée générale du 29 mai 2008, 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 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.

Paris-La Défense, le 20 mars 2023

Les Commissaires aux comptes

KPMG S.A.		DELOITTE & ASSOCIÉS	
Éric Ropert	Rémi Vinit-Dunand	Stéphane Rimbeuf	Patrice Choquet

CHAPITRE 3

Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)

3.1. Principes d'actions et de gouvernance RSE 218
3.2. Déclaration de performance extra-financière – DPEF 220
3.3. Dialogue avec les parties prenantes 232
3.4. Éthique et conformité 237
3.5. Politiques et actions déployées 242
3.6. Performances extra-financières 320
3.7. Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers 324
3.8. Engagements RSE Groupe 327
3.9. Tableaux des ICP au titre de la taxonomie européenne 333
3.10. Méthodologie appliquée aux indicateurs de performance au titre de la taxonomie 336
3.11. Table de concordance – DPEF 337
3.12. Tables de correspondance ODD – GRI – SASB – TCFD 342
3.13. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la vérification de la déclaration consolidée de performance extra-financière 346

Vos marques
EN VRAC !
PISTACHIOS

3.1. *PRINCIPES D'ACTIONS ET DE GOUVERNANCE RSE*

La politique RSE est définie en cohérence avec les principes éthiques du groupe Casino et sa volonté de respecter et promouvoir les principes affirmés par :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- les conventions fondamentales de l'OIT dont la Convention 29 concernant le travail forcé ou obligatoire, la Convention 87 concernant la liberté syndicale et la protection du droit syndical, la Convention 98 concernant l'application des principes du droit d'organisation et de négociation collective, la Convention 100 sur l'égalité de rémunération ; la Convention 105 concernant l'abolition du travail forcé, la Convention 111 concernant la discrimination en matière d'emploi et de profession, la Convention 138 concernant l'âge minimum d'admission à l'emploi, la Convention 182 concernant l'interdiction des pires formes de travail des enfants et l'action immédiate en vue de leur élimination ;
- le Pacte mondial des Nations Unies *(Global Compact)* auquel le Groupe a adhéré en 2009 ;
- les Principes d'autonomisation des Femmes *(Women's Empowerment Principles)* auxquels le Groupe a adhéré en 2016 ;
- les 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) adoptés par les pays au sein de l'ONU ;
- l'Accord de Paris sur le Climat et le Protocole de Montréal ;
- les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI) ;
- les recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosure* (TCFD).

De par les politiques déployées au titre de ses enjeux prioritaires, le groupe Casino agit sur les 17 ODD (cf. section 3.8. Engagements RSE Groupe).

La politique RSE du Groupe a pour ambition de proposer des modes de consommation responsables, et d'améliorer la durabilité de son modèle d'affaires en soutenant la confiance accordée par les principales parties prenantes avec lesquelles il entretient un dialogue constant.

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, déchets...) ;
- développer les ventes de produits et services responsables (par exemple, les produits issus de l'agriculture biologique, les protéines végétales) ainsi que des produits moins énergivores ;
- favoriser les relations de confiance et de long terme avec nos parties prenantes (clients, fournisseurs et actionnaires, pouvoirs publics).

La politique RSE du groupe Casino, intitulée "Esprit RSE", s'articule autour de 15 axes prioritaires afin de permettre aux clients du Groupe de mieux consommer, mieux manger et aux fournisseurs de mieux produire. Ils ont été définis à partir des analyses de matérialité et d'impact, et de l'analyse des principaux risques pour le Groupe. Cette politique est disponible en ligne, sur le site institutionnel : https://www.groupe-casino.fr/engagements/politique-et-demarche-rse/.

Les engagements et actions associés sont déployés dans le respect des cultures et des pratiques locales des pays dans lesquels le Groupe est implanté.

L'engagement du groupe Casino en faveur du développement durable, affirmé dès 2002, s'appuie sur une organisation et une gouvernance associant les dirigeants à tous les niveaux du Groupe et au plus haut niveau de l'organisation.

Au niveau Groupe

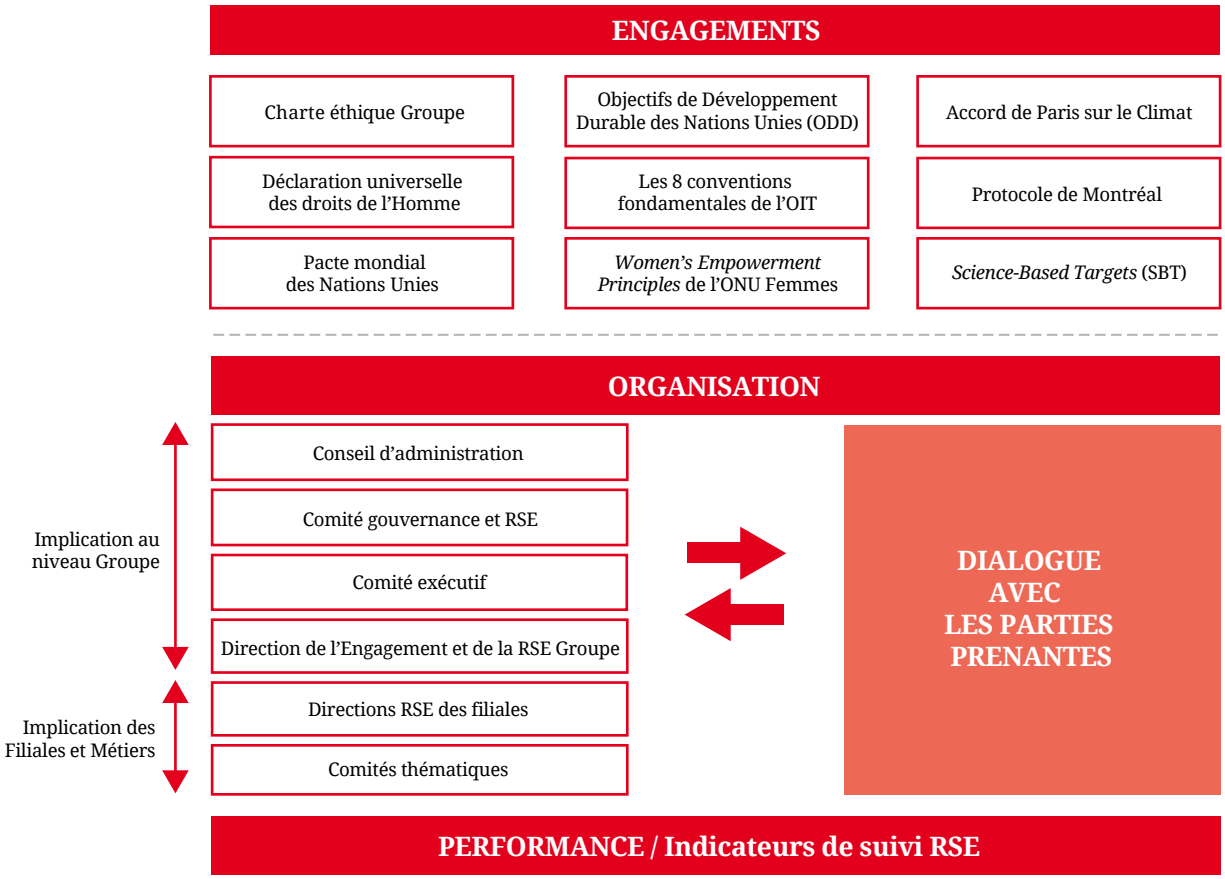
Le Conseil d'administration a confié au Comité gouvernance et RSE l'examen et le suivi des sujets de RSE. Dans le domaine de la RSE, ce Comité a pour mission d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques développés par le Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, les modalités de mise en œuvre de ces politiques et les résultats obtenus et de formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation.

Il lui appartient dans ce cadre de s'assurer, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques extra-financiers liés à ces domaines de responsabilités et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires. Le Comité examine par ailleurs la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et la démarche globale engagée en faveur de la diversité, les objectifs définis, les plans d'actions et les résultats obtenus. Il participe également, en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, aux réflexions sur la mise en œuvre de critères de RSE dans la rémunération du dirigeant mandataire social alignés avec les engagements et politiques définis. L'ensemble des attributions du Comité a été précisé dans la Charte du Comité et le règlement intérieur du Conseil (cf. chapitres 5 et 8).

Au 9 mars 2023, le Comité gouvernance et RSE se compose de quatre administrateurs dont trois membres indépendants selon les critères du Code Afep-Medef. La Présidente du Comité des nominations et des rémunérations, administratrice indépendante, et l'Administrateur référent indépendant, nommé Président du Comité d'audit au cours de l'exercice 2022, en sont membres et facilitent les interactions. Les rapports d'activité du Conseil d'administration, du Comité gouvernance et RSE et du Comité d'audit au cours de l'exercice 2022 sont présentés au chapitre 5 du présent document. Lors de l'Assemblée générale annuelle, la politique RSE du Groupe et les résultats obtenus sont présentés aux actionnaires afin de répondre aux éventuelles questions sur ses orientations stratégiques et ses objectifs.

La Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe déploie en France et à l'international la démarche de progrès "Esprit RSE", validée par le Comité exécutif du Groupe, en lien avec les différentes Directions RSE des filiales. Rattachée à un membre du Comité exécutif, elle reporte à ce Comité.

Le Comité exécutif, qui met en œuvre la stratégie du Groupe définie, suit la performance extra-financière du Groupe et les plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.



Au niveau des filiales et des métiers

Le groupe Casino a mis en place des Directions RSE dans les principales filiales en France et à l'international, animées par la Direction de l'Engagement et de la RSE. Des Comités spécifiques accompagnent également le déploiement de la politique RSE comme le Comité de pilotage ressources humaines ou le Comité scientifique Nutrition Santé ; des Comités RSE sont également en place localement.

Des objectifs Groupe chiffrés à atteindre d'ici 2025 et 2030 ont été définis et validés par la Direction du Groupe, en cohérence avec la démarche de progrès RSE et le modèle d'affaires.

3.2. *DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE – DPEF*

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, la Société est tenue d'établir au titre de l'exercice 2022, une déclaration consolidée de performance extra-financière conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance. Cette déclaration de performance extra-financière doit comprendre selon l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, les informations concernant la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales, environnementales et sociétales de son activité. Le présent chapitre 3, le chapitre 1 et le chapitre 4.3 intègrent les informations de la déclaration de performance extra-financière. Afin d'en faciliter la lecture, une table de concordance présentée en section 3.11. permet d'identifier ces informations.

3.2.1. MODÈLE D'AFFAIRES

Pour une présentation des activités et du modèle d'affaires, voir le chapitre 1 Toujours un temps d'avance – Modèle d'affaires.

3.2.2. DESCRIPTION DES PRINCIPAUX RISQUES ET ENJEUX EXTRA-FINANCIERS ET MÉTHODOLOGIE D'IDENTIFICATION SUIVIE

Les principaux risques et opportunités RSE du groupe Casino présentés sont identifiés et évalués au travers du processus de cartographie des risques et *via* la réalisation d'analyses de matérialité.

(i) L'identification des principaux enjeux RSE *via* la cartographie des risques Groupe et le processus d'évaluation des risques

L'identification des principaux risques RSE liés aux activités directes et indirectes du Groupe est portée par la Direction des Risques et de la Conformité Groupe et la Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe (cf. chapitre 4).

Depuis 2019, ces deux Directions ont établi une méthodologie commune pour déployer une démarche relative à la gestion des risques RSE sur l'ensemble du Groupe prenant en compte l'impact sur les parties prenantes.

Dans ce cadre, en cohérence avec les référentiels sectoriels internationaux, un domaine spécifique RSE a été intégré au catalogue des risques Groupe préexistant. Une revue des sujets matériels a été effectuée en s'appuyant notamment sur le référentiel sectoriel *Food Retailers & Distributors* du SASB *(Sustainability Accounting Standards Board)*. Ce domaine intègre les thématiques associées à l'application des lois relatives au devoir de vigilance, à la lutte contre la corruption et la fraude, et contre le gaspillage alimentaire. Une table de correspondance avec le référentiel SASB est disponible en fin de chapitre.

En 2022, une nouvelle campagne spécifique d'identification des risques RSE a été menée auprès de l'ensemble des entités du Groupe. Il leur a été demandé d'identifier et d'évaluer leurs cinq principaux risques RSE au regard des impacts sur l'entreprise et sur les parties prenantes. Pour chaque risque retenu, l'entité a identifié les activités de contrôle en place ainsi que les plans d'action à mettre en œuvre pour réduire le niveau du risque résiduel. Les résultats ont été présentés en Comité de gouvernance et de RSE en mars 2023. Dans le cadre de cette nouvelle campagne, les entités du Groupe ont pu identifier, parmi leurs risques majeurs, les risques qu'elles considéraient comme émergents, c'est-à-dire les risques nouvellement identifiés qui devraient avoir un impact à long terme sur les activités de l'entreprise. Ils sont répertoriés au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

Afin de procéder à l'identification des risques majeurs, les entités bénéficient d'un accompagnement méthodologique et d'outils élaborés ensemble par la Direction des Risques et de la Conformité Groupe et la Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe, dont le catalogue des risques comprenant un descriptif du risque, les parties prenantes concernées et les principaux impacts sur lesdites parties prenantes, ainsi que des critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques, aussi bien du point de vue du risque brut (avant toute prise en compte du dispositif de contrôle interne mis en place) que du risque net. La méthodologie fait l'objet d'une revue annuelle conjointe par la Direction des Risques et de la Conformité Groupe et la Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe dans un objectif d'amélioration continue.

Le Comité de direction de chaque entité valide les résultats des travaux d'identification et d'évaluation menés conjointement par les référents experts RSE et Risques de l'entité.

Par ailleurs, un groupe de travail, composé notamment du Directeur de l'Engagement et de la RSE, du Directeur Risques et Conformité et Déontologue Groupe et du Directeur du Contrôle interne Groupe, mène spécifiquement un travail d'identification des risques RSE majeurs portés par la société mère dont la liste est mise à jour annuellement.

Afin de s'inscrire dans les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD), le Groupe a mené en 2020 une évaluation spécifique des risques physiques et de transition, ainsi que des opportunités liées au changement climatique auprès de l'ensemble des entités du Groupe. La nomenclature des risques liés au changement climatique telle que présentée par la TCFD a été reprise dans son intégralité pour être intégrée dans le catalogue des risques du Groupe. Cette démarche d'identification des risques climatiques s'intègre dans la démarche d'identification des risques Groupe menée annuellement par la Direction des Risques et de la Conformité qui, en complément, mène des actions afin de développer la culture du risque au sein du Groupe.

Les risques majeurs ainsi identifiés sont présentés ci-après au paragraphe (iii).

Plus de précisions sont présentées au chapitre 4 du Document d'enregistrement universel.

En complément, l'analyse des risques de corruption et de trafic d'influence est menée dans le cadre d'une démarche de cartographie des risques spécifique présentée plus en détail au paragraphe 3.4.4. du présent chapitre.

(ii) L'identification des principales opportunités RSE *via* la réalisation d'analyses de matérialité

Soucieux d'identifier et de répondre à ses enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux majeurs, et d'agir pour un développement économique et responsable de ses activités, le Groupe réalise régulièrement des analyses de matérialité.

Ainsi, afin d'évaluer et de mettre à jour la politique RSE Groupe à l'horizon 2030, une analyse des enjeux les plus stratégiques au niveau du Groupe a été réalisée à l'échelle internationale en 2021. Confiée à un tiers externe, l'objectif était d'évaluer la double matérialité des enjeux RSE, à savoir l'impact du Groupe sur les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux majeurs, ainsi que l'impact de ces mêmes enjeux sur la réussite économique du Groupe.

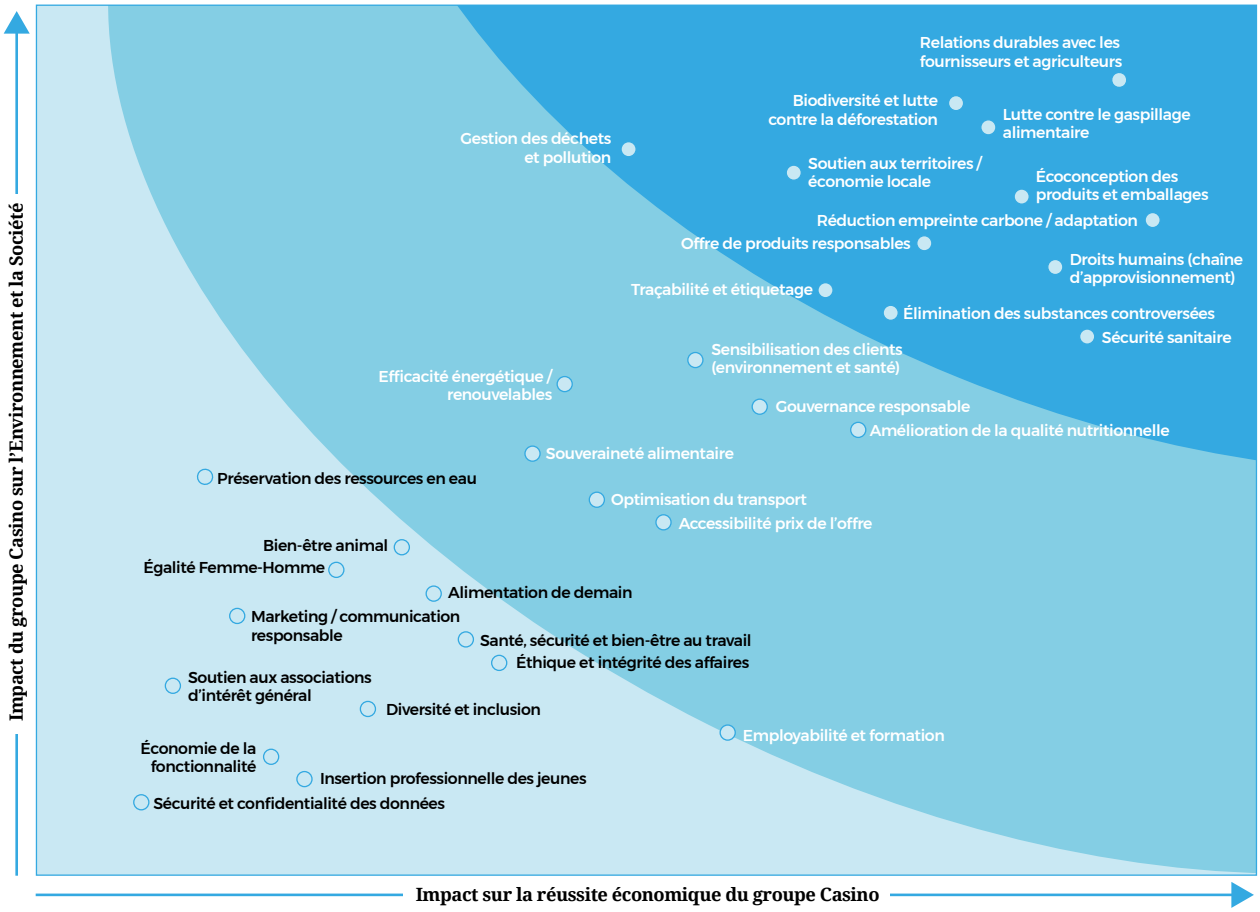
Pour ce faire, une identification des enjeux a été réalisée sur la base d'une revue documentaire (benchmark sectoriel, analyse des tendances), 32 enjeux ont ainsi été identifiés et soumis à une évaluation quantitative auprès de parties prenantes. Plus de 210 parties prenantes externes et internes ont répondu à cette enquête dont des fournisseurs, des représentants d'ONGs et d'associations, des pouvoirs publics, des universitaires et des collaborateurs.

Les données issues de cette analyse ont été enrichies :

- des études de matérialité réalisées au sein des filiales du Groupe, au Brésil, en Colombie, et en Argentine ;
- d'une analyse fine des enjeux RSE priorisés par les standards et référentiels internationaux (SASB, GRI notamment) ainsi que par les agences de notations extra-financières (dont MCSI, S&P CSA) ;
- d'une étude sur les attentes des principaux investisseurs du groupe Casino en matière de politique ESG (Environnement, Social, Gouvernance) réalisée en 2021 ;
- et, enfin, des résultats et implications de la cartographie des risques du Groupe mentionnée ci-dessus (section i).

Les résultats de cette analyse ont été adressés au Comité exécutif et au Comité gouvernance et RSE en 2022.

Les résultats de la matrice de matérialité sont les suivants :



Quatre thématiques, couvertes par la politique RSE du Groupe, ont ainsi été jugées prioritaires par les parties prenantes :

1. les relations durables et équitables avec les fournisseurs et les agriculteurs ;
2. l'offre de produits plus responsables (local, environnemental, santé) ;
3. le changement climatique et l'environnement ;
4. le développement local/l'ancrage territorial.

(iii) Principaux risques et opportunités RSE identifiés

Les principaux risques et opportunités RSE ainsi identifiés sont présentés pour chacune des quatre catégories d'informations (conséquences sociales et environnementales, respect des droits de l'Homme et lutte contre la corruption), conformément à l'article L. 225-102-1 du Code de commerce. Les politiques appliquées et les procédures de diligences raisonnables mises en œuvre pour prévenir, identifier et atténuer la survenance de ces risques sont détaillées au sein du présent chapitre aux pages mentionnées ci-dessous, de même que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de suivi et/ou de performance.

Principaux risques RSE	Descriptifs des risques	Revues d'impacts	Politiques, diligences raisonnables et résultats
Sociétal			
Sécurité des aliments	Risque de crise sanitaire causée par : ▪ un défaut de qualité/conformité/sécurité des produits ; ▪ un défaut d'application des procédures de rappel des produits.	Impact sur la santé des consommateurs (intoxication alimentaire, indigestion alimentaire). Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation, impact financier.	**Démarche commerçant responsable** *cf. § 3.5.3.1.* Qualité des produits : dispositif de management de la qualité (organisation dédiée et experts, standard IFS, audits réguliers, analyses qualité, procédures et outils de traçabilité, de rappel et de gestion de crise). **Indicateurs de performance Groupe** *cf. § 3.6.*
Changement climatique	Risques physiques en cas d'événements météorologiques extrêmes. Risques physiques chroniques liés aux changements climatiques et à l'élévation de la température moyenne et du niveau de la mer, concernant la chaîne d'approvisionnement. Risques de transition relatifs à la réputation et à l'évolution de l'environnement juridique et fiscal.	Impact sur l'activité économique de l'organisation : interruption d'activité, augmentation du prix des matières premières, hausse du prix de l'énergie, augmentation des primes des polices d'assurances. Impact sur les collaborateurs : conditions de travail, santé, sécurité, productivité. Impact sur l'offre de produits commercialisés par les magasins avec des changements des comportements d'achat des clients. Impact sur l'accès aux financements. Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation, impact financier.	**Démarche acteur engagé en faveur de l'environnement et du climat** *cf. § 3.5.4.2. et 3.5.4.2.1.* Lutte contre les dérèglements climatiques *via* une stratégie bas carbone basée notamment sur la réduction des émissions liées aux fluides réfrigérants : maintenance préventive des installations existantes, augmentation de la part de fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique, remplacement progressif des équipements froid. *En complément, se référer à la gestion du risque "Changement climatique" telle que présentée à la section 4.3.3.* **Indicateurs de performance Groupe** *cf. § 3.6.*

Principaux risques RSE	Descriptifs des risques	Revues d'impacts	Politiques, diligences raisonnables et résultats
Impacts environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Risque de non-respect par les fournisseurs de la réglementation et des engagements pris par le Groupe en matière de pollution des eaux et des sols, émissions de gaz à effet de serre, de déforestation, de gestion durable des ressources et gestion des déchets.	Impact sur les travailleurs (santé/sécurité) de la chaîne d'approvisionnement. Sanctions en cas de non-respect des dispositions de la loi du 27 mars 2017 (devoir de vigilance). Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation, impact financier.	**Démarche commerçant responsable** *cf. § 3.5.3.3.* Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement : démarche d'évaluation des risques sociaux et environnementaux des fournisseurs et filières, démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, notamment au regard du devoir de vigilance. Plan de vigilance prévu au I de l'article L. 225-102-4 du Code de commerce. **Indicateurs de suivi** *cf. § 3.5.3.4.* **Indicateurs de performance Groupe** *cf. § 3.6.*
Impacts sociaux de la chaîne d'approvisionnement	Risque de non-respect par les fournisseurs de la réglementation et des engagements pris par le Groupe en matière de droits humains et de libertés fondamentales : travail d'enfants, travail forcé, discriminations, liberté d'association, salaire minimum, santé et sécurité, conditions de travail, etc.		
Lutte contre les discriminations et en faveur de la diversité	Risque de non-conformité réglementaire et/ou non-respect des engagements pris par l'entreprise en matière de lutte contre les discriminations et de promotion de la diversité.	Impact sur le niveau d'engagement des équipes et l'attractivité de l'entreprise (marque employeur). Mise en jeu de la responsabilité de l'employeur pour non-respect des dispositions légales et réglementaires. Impact sur la performance économique de l'entreprise. Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation, impact financier.	**Démarche employeur engagé** *cf. § 3.5.1.1.* Promouvoir la diversité et l'égalité des chances : lutte contre les discriminations et les stéréotypes, action en faveur de l'insertion et du maintien des travailleurs handicapés, action en faveur de la diversité intergénérationnelle. **Indicateurs de performance Groupe** *cf. § 3.6.*

Principaux risques RSE	Descriptifs des risques	Revues d'impacts	Politiques, diligences raisonnables et résultats
Corruption/Bonnes pratiques des affaires	Risque de non-conformité aux lois et réglementations (dont loi Sapin II) en matière de corruption.	Impact sur le niveau d'engagement des collaborateurs. Sanctions en cas de non-respect de la réglementation Sapin II. Impact sur la relation avec les parties prenantes (confiance, qualité de la relation…). Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation, impact financier.	**Respect de l'éthique et de la conformité** *cf. § 3.4.* Engagement dans la lutte contre la corruption : Comité d'éthique Groupe, Code d'éthique et de conduite des affaires, cartographie des risques de corruption, réseau de déontologues, formation et sensibilisation à la politique du Groupe en termes d'éthique et de lutte contre la corruption. **Indicateurs de performance Groupe** *cf. § 3.6.*

Le risque relatif à l'évasion fiscale a été examiné dans le cadre de l'analyse de risques RSE et a été jugé comme non significatif.

Pour plus d'informations, se référer à la section 4.3.3. Principaux facteurs de risques, Risques liés à la Responsabilité sociétale (ou sociale) de l'Entreprise – RSE.

Concernant les performances extra-financières, se référer à la section 3.6.

Le groupe Casino prend aussi en compte les autres enjeux RSE en lien avec son modèle d'affaires (voir chapitre 1).

Des actions sont ainsi menées, en complément des principaux risques RSE susmentionnés, en matière de :

- dialogue social/accords collectifs et impacts sur la performance de l'entreprise et conditions de travail (cf. paragraphe 3.5.1.3. du présent chapitre) ;
- développement d'une offre de produits responsables (cf. paragraphes 3.5.3.2. et 3.5.4.6.) ;
- développement de produits sains (cf. paragraphe 3.5.3.2.) ;
- respect du bien-être animal (cf. paragraphe 3.5.3.5. du présent chapitre) ;
- lutte contre le gaspillage (cf. paragraphe 3.5.4.5. du présent chapitre) ;
- soutien de l'économie circulaire (cf. paragraphe 3.5.4.4. du présent chapitre) ;
- satisfaction des clients (cf. section 3.3.2.) ;
- lutte contre la précarité alimentaire (cf. paragraphe 3.5.2.1. du présent chapitre) ;
- ancrage local (cf. paragraphe 3.5.4.2.4.) ;
- promotion de la pratique d'activités physiques et sportives (cf. paragraphe 3.5.1.3.7. du présent chapitre).

3.2.3. DESCRIPTION DES ACTIVITÉS DURABLES DU GROUPE AU TITRE DE LA TAXONOMIE VERTE EUROPÉENNE ET INDICATEURS DE PERFORMANCE

La présente publication s'inscrit dans le cadre de l'application de l'Article 8 du Règlement sur la Taxonomie verte (règlement (UE) 2020/852) et de son acte délégué relatif aux publications parues le 6 juillet 2021, applicables aux entreprises soumises à une déclaration de performance extra-financière.

3.2.3.1. Présentation de la Taxonomie verte européenne

Le règlement sur la Taxonomie verte est un élément clé du plan d'action de la Commission européenne sur la finance durable. Il pose les principes d'un système de classification des activités économiques "durables" sur le plan environnemental, répondant à l'atteinte d'un des six objectifs énoncés à l'article 9 du règlement (UE) 2020/852 : l'atténuation du changement climatique, l'adaptation au changement climatique, l'utilisation durable et la production des ressources en eau et des ressources marines, la transition vers une économie circulaire, la prévention et la réduction de la pollution et, la protection et la restauration de la biodiversité et des écosystèmes.

En tant que société soumise à l'obligation de publier des informations non financières conformément à l'article 29a de la directive 2013/34/UE, le groupe Casino entre dans le champ d'application de l'Article 8 du règlement sur la Taxonomie verte européenne. Il doit ainsi communiquer, au titre de l'exercice fiscal 2022, sur la part de ses activités économiques classées comme durables au sens de la classification et des critères définis dans la Taxonomie pour les deux premiers objectifs climatiques d'atténuation et d'adaptation.

Pour le reporting 2022 et conformément à l'article 8 de l'acte délégué, le groupe Casino est ainsi tenu de publier, la part de son chiffre d'affaires, de ses dépenses d'investissement (CapEx) et de certaines des charges opérationnelles (OpEx) éligibles et alignées à la Taxonomie ("les indicateurs").

Au titre de l'exercice 2022, les éléments reportés s'inscrivent dans le champ des deux premiers objectifs environnementaux, pour lesquels des critères d'examen techniques ont été établis dans l'acte délégué sur le climat afin de définir les activités alignées à la Taxonomie.

La spécification des indicateurs est déterminée conformément à l'annexe I de l'article 8 de l'acte délégué. Le groupe Casino a déterminé les indicateurs éligibles et alignés à la Taxonomie conformément aux exigences légales.

Le schéma ci-dessous reprend les critères techniques à remplir pour l'alignement :

Activités éligibles

Les activités **éligibles** sont définies et décrites par une première catégorisation au regard de 6 objectifs environnementaux (2 en vigueur actuellement, atténuation du changement climatique & adaptation au changement climatique).

1 Contribution Substantielle (CS)

Les activités respectent les critères d'examen technique fixés pour chaque objectif environnemental.

2 Ne pas causer de préjudice important (DNSH)

Les activités n'ont pas d'incidence significative sur aucun des cinq autres objectifs environnementaux.

3 Garanties Minimales (MS)

Les activités sont menées dans le respect de la Charte internationale des Droits de l'Homme et des principes fixés par l'OCDE, les Nations Unies et l'OIT, notamment sur la corruption, la fiscalité et le droit de la concurrence.

Les activités **alignées** contribuent substantiellement à l'un des objectifs environnementaux sans porter préjudice aux autres objectifs tout en respectant les exigences liées aux Garanties Minimales.

3.2.3.2. Intégration de la Taxonomie dans les stratégies ESG du groupe Casino

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le Groupe publie annuellement une Déclaration de Performance Extra-Financière, complétée d'informations qualitatives et quantitatives couvrant l'ensemble des enjeux ESG.

Dans ce cadre et conformément aux bonnes pratiques du marché, le Groupe a identifié les risques et opportunités ESG par le biais notamment de la réalisation d'une étude de matérialité. Ces éléments sont précisés dans la section "3.2.2. Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie".

Jugée comme un enjeu matériel pour le Groupe, la lutte contre le changement climatique fait l'objet de politiques, d'actions et d'un pilotage spécifique.

Fortement engagé sur le sujet, le Groupe s'est fixé des objectifs de réduction de son empreinte carbone directe et indirecte, validés par le SBT. Ces objectifs ainsi que la stratégie bas carbone associée sont explicités dans la section 3.5.4.2.

Le Groupe suit les recommandations de la TCFD et, en ce sens, déploie les politiques et actions requises en termes de gouvernance, de stratégie, de gestion des risques, d'indicateurs et d'objectifs. Le détail est précisé en section 3.12.3 – Tableau TCFD.

Le Conseil d'administration a confié au Comité gouvernance et RSE l'examen et le suivi des sujets de responsabilité sociale d'entreprise, dont ceux relatifs au changement climatique. Dans le domaine de la RSE, ce Comité a pour mission d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques développés par le Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats et enfin de formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation.

Le Groupe oriente ses pratiques afin de réduire les sources d'émissions carbones associées à ses activités et agit principalement sur la réduction des émissions associées aux meubles froids, à la consommation énergétique, au transport de marchandises et à l'empreinte carbone des produits commercialisés. Le Groupe déploie également des actions en vue d'adapter ses activités aux impacts du changement climatique. Ces mesures sont précisées en "3.5.4.2.5. Adaptation au changement climatique".

Afin de mener à bien les travaux entrant dans le cadre de l'application de la Taxonomie, le Groupe a mis en place une organisation spécifique, regroupant des membres de la Direction financière, de la Direction RSE ainsi que des équipes métier. Déployée sur l'ensemble des activités du Groupe, cette organisation a œuvré pour l'analyse de l'éligibilité et de l'alignement des activités du Groupe, notamment sur la base du Règlement délégué Climat du 4 juin 2021 et de ses annexes complétant le règlement (UE) 2020/852 en précisant les critères d'examen techniques permettant de déterminer à quelles conditions une activité économique peut être considérée comme contribuant substantiellement à l'atténuation du changement climatique.

Plusieurs réunions ont été menées avec les entités du Groupe, pour l'étude des critères et la bonne complétion des données financières associées aux activités visées.

3.2.3.2.1. Évaluation et méthodologie

■ Activités éligibles et non éligibles à la Taxonomie

L'ensemble des activités économiques du groupe Casino éligibles à la Taxonomie au titre de ses deux premiers objectifs environnementaux tel que prévu à l'Article 8 de l'acte délégué a été examiné.

Après un examen approfondi, deux types d'activités éligibles à la Taxonomie ont été identifiés : l'activité économique principale générant du chiffre d'affaires et les activités générant des dépenses d'investissement (CapEx) dont les investissements associés aux mesures individuelles, incluant les locations longues durées, ainsi que des dépenses d'exploitation (OpEx) éligibles individuellement.

● Activité principale

Après analyse, l'activité de collecte et de transport de déchets non dangereux génère du chiffre d'affaires éligible au titre de la catégorie 5.5 du référentiel Taxonomie. Il s'agit des déchets recyclables (principalement papier/carton/plastique) collectés par le Groupe en magasins/entrepôts/sites administratifs, triés, et valorisés auprès de tiers.

La principale activité économique éligible à la Taxonomie en 2021, sur les deux objectifs climatiques, concernait l'amélioration de l'efficacité énergétique et la production d'énergie renouvelable, couverte par l'entité GreenYellow cédée en date du 18 octobre 2022. Compte tenu de la cession de l'entité sur la période et de la FAQ du 19 décembre 2022 de la Commission européenne, le chiffre d'affaires de l'entité a été exclu du ratio d'éligibilité lié au chiffre d'affaires au titre de l'exercice 2022.

● Dépenses d'investissement et d'exploitation considérées comme éligibles individuellement

En raison de l'absence de chiffre d'affaires éligible à ce jour (< 1 %), les dépenses d'exploitation rattachées aux activités concourant au chiffre d'affaires n'ont pu être qualifiées d'éligibles.

Le Groupe a ainsi identifié des activités entraînant des dépenses d'investissement qui peuvent être considérées comme des activités éligibles individuellement au titre de l'objectif d'atténuation du changement climatique ; elles concernent les activités suivantes :

- **3.6.** "Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone", emballeuse carton 3D chez Cdiscount ;
- **5.5.** "Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source", déchets non dangereux générés en magasin et entrepôt, triés et valorisés ;
- **5.8.** "Compostage de bio déchets", déchets organiques générés en magasin et entrepôt, triés et valorisés ;
- **6.5.** "Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers", notamment, les véhicules de société, ou véhicule pour livraison à domicile ;
- **6.6.** "Transport routier de fret" pour le transport des produits vendus en magasin ;

- **7.2.** "Rénovation de bâtiments existants" ;
- **7.3.** "Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique" dont installation d'équipements d'éclairage basse consommation, d'isolation thermique, etc. ;
- **7.4.** "Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)" ;
- **7.6.** "Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables", notamment les investissements effectués par les entités du Groupe pour l'installation de panneaux solaires sur les bâtiments ;
- **7.7.** "Acquisition et propriété de bâtiments".

Concernant les dépenses opérationnelles, le Groupe a considéré l'utilisation du régime d'exemption prévu pour la publication de cet indicateur (cf. détail dans la note méthodologique).

Méthodologie d'évaluation des activités au regard des critères d'évaluation technique

Méthodologie de vérification des DNSH génériques et des critères MS

Dans le cadre de l'évaluation de l'alignement des activités éligibles du Groupe à la Taxonomie, le Groupe a vérifié le respect de leur modèle économique aux critères DNSH génériques et aux garanties minimales prévues respectivement à l'annexe 1 de Règlement délégué Climat du 4 juin 2021 relatif à l'objectif d'Atténuation du changement climatique, et au règlement (UE) 2020/852.

Le Groupe répond à l'ensemble de ces critères génériques visés par la Taxonomie comme décrit dans les paragraphes ci-dessous :

- Pour répondre aux critères DNSH relatifs à l'objectif d'**Adaptation au changement climatique** visés par la Taxonomie, le Groupe a mené une étude sur les risques climatiques physiques. Cette analyse, finalisée en juin 2022, portant sur les activités du Groupe en France, en Colombie et au Brésil (+ de 97 % du chiffre d'affaires Groupe ou + de 99 % du parc magasin), a permis d'identifier et de mesurer les risques potentiels pesant sur ses actifs. La méthode utilise des données du *Global Climate Models* et du *Global Warming*, les *Scenarios RCP 4.5 et RCP 8.5* et a été appliquée sur deux horizons temporels (2030 et 2050).

  Le rapport détaille de façon précise les différents risques par sites et par régions.

  Confiée à un cabinet expert, cette étude a révélé une faible exposition du Groupe aux risques climatiques physiques aigus et chroniques y compris sur le scénario le plus pessimiste (RCP 8.5).

  Les résultats de cette étude et les solutions d'adaptation suggérées seront progressivement étudiés en vue d'être intégrés à la feuille de route ESG du Groupe.

  En complément, en 2022, le Groupe a poursuivi sa politique de couvertures d'assurance sur ces risques dont les limites de couvertures des événements naturels sont précisées dans la section 4.3.3. de ce document – § "Changement climatique".

- Pour répondre au critère DNSH relatif à l'objectif d'**Utilisation durable et de protection des ressources hydriques et marines** visé par la Taxonomie, le Groupe s'appuie sur la Directive-Cadre sur l'Eau, transposée dans le droit positif français. Le Groupe respecte la réglementation au regard des réglementations locales (SDAGE, loi sur l'eau, PLU) en France. Au Brésil et en Colombie, les opérations concernées s'appuient sur le respect du cadre légal local concernant le traitement et rejets des eaux usées. GPA et Assaí s'appuient, de ce fait, sur la CONAMA Resolution No. 430/2011 qui prévoit si nécessaire la mise en place de ETE *(Effluent Treatment Stations)* et ETA *(Water Treatment Station)*.
- Pour répondre au critère DNSH relatif à l'objectif de **Prévention et réduction de la pollution,** visé par la Taxonomie, le Groupe considère ne pas engendrer de pollution concernant l'utilisation et la présence de produits chimiques dans les activités concernées du fait de l'application des réglementations locales en la matière.
- Pour répondre au critère DNSH relatif à l'objectif de **Protection et restauration de la biodiversité et des écosystèmes** visé par la Taxonomie, le Groupe s'appuie sur les dispositions réglementaires européennes pour justifier de l'alignement de tous ses projets en Europe telles que la directive EIE (Évaluation des Incidences de Projets sur l'Environnement en Europe). Concernant l'Amérique latine, l'analyse n'a pas pu être menée sur la période ce qui explique un alignement nul pour les activités concernées par ce DNSH.
- Conformément aux principes directeurs des garanties minimales décrits dans l'article 4 du règlement Taxonomie, les activités économiques contribuant substantiellement à l'un des objectifs climatiques et respectant les DNSH génériques et spécifiques pertinents doivent également mettre en œuvre des procédures pour s'aligner sur les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et sur les principes directeurs des Nations Unies relatifs aux entreprises et aux droits de l'Homme (y compris les principes et les droits fixés par les huit conventions fondamentales citées dans la déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail et par la Charte internationale des droits de l'Homme).
- Le rapport final de la Plateforme européenne sur la finance durable publié en octobre 2022 ("Final Report on Minimum Safeguards") est venu préciser le périmètre des exigences à respecter dans le cadre de ce premier exercice d'alignement. Quatre thématiques sont ainsi mises en avant par le rapport et doivent être couvertes par les garanties minimales : les droits humains (y compris les droits des travailleurs et des consommateurs), la corruption, la fiscalité et le droit de la concurrence.

  Pour répondre aux garanties minimales en matière de **Droits de l'Homme**, le Groupe s'appuie sur les éléments suivants :

  - Un plan de vigilance accompagné d'une gouvernance spécifique vis-à-vis des risques sociaux et environnementaux dans ses activités directes et sa chaîne de valeur (fournisseurs), développé au paragraphe 3.5.3.4 "Plan de vigilance" de ce document.

- La signature, le 19 octobre 2009, du Pacte mondial des Nations Unies, s'engageant ainsi sur 10 principes universellement acceptés sur les droits de l'Homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.
- Une Charte éthique Groupe rappelant qu'il est attendu de chaque collaborateur qu'il agisse en stricte conformité avec les lois et règlements, fasse preuve de loyauté et d'honnêteté et se comporte avec une éthique professionnelle exemplaire (détail des politiques et actions dans le chapitre 3.4. Éthique et conformité). En complément, le Code d'éthique et de conduite des affaires présente la politique du Groupe en matière d'éthique des affaires et de comportement individuel.

En matière de **corruption**, le groupe Casino a mis en place un dispositif complet, conformément aux exigences de la loi Sapin II, d'identification des risques de corruption, de politiques de prévention, de processus d'alerte, etc., déployé sur la totalité des activités du Groupe en France et à l'international, et détaillé dans le chapitre "3.4.2. Code d'éthique et de conduite des affaires" du présent document.

Pour répondre aux obligations réglementaires liées à la **fiscalité**, le groupe Casino a publié une politique fiscale responsable, explicitée au chapitre "3.4.8. Transparence fiscale" du présent document, encadrant le respect des préconisations émises par l'Organisation de Coopération et de Développement Économique (OCDE).

Enfin, la Charte éthique développée par le Groupe et détaillée plus haut permet également de remplir les attendus en termes de respect des **droits de la concurrence**.

Compte tenu des éléments exposés ci-dessus, le Groupe considère être conforme aux critères aux *Minimum Safeguards* sur l'ensemble de ses activités. Concernant les DNSH Génériques, le Groupe est conforme aux critères pour ses activités en France. Pour ses activités en Amérique latine, l'analyse des DNSH génériques a été menée en totalité sur GPA et Assaí présentes au Brésil (à l'exception du DNSH Biodiversité présenté plus haut). S'agissant d'Éxito, l'analyse a été menée sur l'Appendice A, unique DSNH liée à l'activité alignée de cette entité.

Méthodologies de vérification de la contribution substantielle et des DNSH spécifiques

Les entités ont ensuite analysé les critères de contribution substantielle (CS) ainsi que les DNSH spécifiques aux activités listées par la Taxonomie. Pour ce faire, plusieurs réunions d'informations sur les critères d'examen technique ont été organisées avec l'ensemble des entités du Groupe. Chaque entité a ensuite rempli une matrice de collecte permettant d'identifier les données d'éligibilité et de mener l'analyse des différents critères pour l'alignement. Ces matrices ont ensuite fait l'objet d'une revue critique et d'une réconciliation avec les comptes consolidés par les Directions Finance et RSE du Groupe.

Suite à cette démarche, le Groupe a identifié toute ou partie des activités éligibles, respectant les critères d'alignement, suivants :

Activités	Analyse des critères de CS et DSNSH spécifiques
5.5. Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source	Activité alignée présente au sein de l'ensemble des entités du Groupe en France, au Brésil et en Colombie : collecte séparée de déchets non dangereux en magasin et entrepôt, triés pour être préparés en vue du réemploi ou être recyclés. CS : les déchets sont triés sur site *via* des balles de cartons et plastiques notamment. La collecte est ensuite opérée *via* des contrats avec des prestataires garantissant la séparation des déchets entre eux et leur valorisation. DNSH "Transition vers une économie circulaire" : la séparation des déchets et le traitement par les prestataires de recyclage respectent les standards locaux applicables (ex. : *Brazilian standards* – ABNT NBR 10004).
5.8. Compostage de bio-déchets	Activité alignée présente au sein de l'entité Assaí au Brésil : exploitation d'installations de traitement de bio-déchets, collectés séparément (essentiellement fruits et légumes), par compostage avec production et utilisation de compost qui en résultent. CS : les bio-déchets compostés sont traités à la source et collectés séparément. Les engrais qui en résultent sont conformes aux réglementations nationales sur les fertilisants. DNSH "Prévention et contrôle de la pollution" : les usines de compostage sous contrat répondent aux exigences environnementales locales notamment en matière d'émissions dans l'air et dans l'eau. L'homologation des partenaires se fait sous condition d'existence d'une licence environnementale.

6.6. Transport routier de fret	Activité alignée présente au sein de l'entité Franprix : transport en camion électrique. CS : les véhicules électriques utilisés produisent zéro émission directe de CO_2 (à l'échappement) comme en attestent les fiches techniques des véhicules. DNSH "Transition vers une économie circulaire" : les fiches techniques des véhicules concernées attestent du respect des critères relatifs à leur réutilisation/recyclabilité. DNSH "Prévention et contrôle de la pollution" : les pneumatiques utilisés (classe A) sont conformes aux exigences en matière de bruit de roulement externe et de coefficient de résistance au roulement. À date, la moitié des pneus sont de classe A. Compte tenu du renouvellement en cours de la flotte de véhicules en classe A, le Groupe a considéré l'alignement dès cette année. Le reste des DNSH EC et Pollution ont été validés suite à la confirmation de constructeur que les critères étaient bien respectés.
7.3. Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique	Activité alignée présente au sein des entités Monoprix, Assaí, Cdiscount et Casino France : essentiellement *relamping* des sites en LED, travaux d'isolation (ex : peintures Coolroof), installation/remplacement de portes, système CVC (chauffage, ventilation et climatisation) utilisant des technologies énergétiques. CS : ces activités satisfont aux exigences minimales établies pour les composants et systèmes individuels en respect de la législation française et brésilienne en la matière. DNSH "Prévention et contrôle de la pollution" : les composants et matériaux de construction sont conformes à la législation française et brésilienne en la matière.
7.4. Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)	Activité alignée au sein des entités Monoprix et Assaí : installation de stations de recharge pour véhicules et trottinettes électriques sur site. CS : automatiquement aligné compte tenu de la description de l'activité éligible. DNSH : néant
7.6. Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables	Activité alignée présente au sein des entités Assaí et Éxito : contrats de maintenance des panneaux solaires et installation d'équipement pour production d'énergie éolienne. CS : l'activité correspond à l'une des caractéristiques citées dans le règlement délégué (UE). DNSH : néant
7.7. Acquisition et propriété des bâtiments	Activité présente au sein de l'entité Casino France. CS : bâtiments dont le permis de construire a été déposé avant le 31 décembre 2022 : alignement des projets sur la base d'un diagnostic de performance énergétique de classe A ou B et de la présence d'un système de suivi de la performance du bâtiment, *via* un CPE par exemple. DNSH : néant

Suite à cette démarche, le Groupe a identifié les activités éligibles non alignées, à savoir :

- l'activité "6.5. Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers" et l'activité "7.2. Rénovation de bâtiments existants". Le Groupe a ainsi décidé, par principe de prudence, de ne pas réaliser l'analyse des critères techniques et de DNSH visés par la Taxonomie et affiche par conséquent un alignement nul de cette activité éligible pour cet exercice. En effet, le niveau d'exigence, la précision d'analyse, imposés par ces critères, et l'absence de mise à disposition des éléments justificatifs par les constructeurs automobiles pour l'activité 6.5, ne permettent pas, sur cet exercice, de réaliser l'analyse qui refléterait le réel niveau d'alignement.

3.2.3.2.2. Résultats

Les tableaux détaillés sont présentés en section 3.9. de ce document.

Les données remontées au titre des activités sont sur une base de données réelles à fin décembre 2022 à l'exception des données Casino France pour l'activité 7.2 (données à fin novembre 2022).

Résultats d'éligibilité et d'alignement sur l'exercice 2022

Les indicateurs comprennent le chiffre d'affaires, les CapEx et les OpEx [1]. Pour la période de reporting 2022, les indicateurs sont publiés par rapport aux activités économiques éligibles et alignées à la Taxonomie et aux activités économiques non éligibles et non alignées à la Taxonomie (article 10(2) de l'Article 8 de l'acte délégué).

	Total au sens du règlement sur la Taxonomie *(en millions d'euros)*	Part des activités économiques éligibles à la Taxonomie *(en %)*	Part des activités économiques non éligibles à la Taxonomie *(en %)*	Part des activités économiques éligibles alignées à la Taxonomie *(en %)*	Part des activités économiques éligibles et non alignées à la Taxonomie *(en %)*
Chiffre d'affaires [1]	33 609,76	0,03 %	99,97 %	0,028 %	99,97 %
CapEx [1]	2 504,00	35,61 %	64,39 %	0,63 %	99,37 %
OpEx [2]	-	-	-	-	-

(1) Définition des indicateurs CA, CapEx et OpEx au sens du règlement sur la Taxonomie.
(2) Principe d'exemption appliqué aux OpEx.

La part des activités économiques liées aux activités éligibles dans le chiffre d'affaires du groupe Casino au 31 décembre 2022 s'élève à 0,03 %.

La part des dépenses d'investissement éligibles à la Taxonomie est de 35,61 %.

Évolution par rapport à l'exercice précédent

Évolution des résultats d'éligibilité

	Total 2022 au sens du règlement sur la Taxonomie *(en millions d'euros)*	Total 2021 au sens du règlement sur la Taxonomie *(en millions d'euros)*	*Var (en %)*	Proportion des activités économiques éligibles à la Taxonomie 2022 *(en %)*	Proportion des activités économiques éligibles à la Taxonomie 2021 *(en %)*	Variation *(bp)*
Chiffre d'affaires	10,11	63,61	- 84,1 %	0,03 %	0,21 %	- 18
CapEx	891,71	1 195,11	- 25,4 %	35,61 %	53,66 %	- 1 848,8
OpEx	-	157,36	-	-	34.92 %	-

L'évolution de l'indicateur de chiffres d'affaires est principalement liée à la cession de l'entité GreenYellow en 2022 : les activités de production d'énergie renouvelable et de management d'efficacité énergétique couvertes par cette entité étaient en effet présentes au titre de la Taxonomie en 2021.

Perspectives

Suite à ce premier exercice d'application des critères d'alignement au sens de la Taxonomie, le Groupe souhaite, dès 2023, renforcer les travaux d'identification, en amont, des activités éligibles, et des flux financiers afférents. Le Groupe prévoit d'accentuer la formation des équipes aux exigences de la taxonomie et d'améliorer les méthodologies d'évaluation et de reporting.

Les politiques du Groupe en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique seront renforcées, ce, dans le cadre notamment de la fixation d'objectifs climatiques encore plus ambitieux à horizon 2030 sur les trois scopes d'émission.

3.3. *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.

3.3.1. 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. Le Groupe mène de nombreuses actions en faveur du dialogue social et met en place des outils d'écoute et d'échanges avec les collaborateurs. De nombreux accords sont signés chaque année avec les organisations syndicales représentatives. Ces dispositifs et outils sont présentés au paragraphe 3.5.1.3.

En France, la Direction et les organisations syndicales représentatives ont souhaité la mise en place d'un accord portant sur la RSE au sein de Casino dès 2014. Un troisième accord a été négocié en 2020 et signé pour la période 2021-2023. Au Brésil, GPA mène de nombreuses actions en faveur du dialogue social et entretient des relations avec de nombreux syndicats, négociant des conventions collectives avec 170 organisations syndicales couvrant 100 % des employés. Les collaborateurs d'Assaí sont couverts par un accord collectif ou une convention collective. En Colombie, Éxito a mis en place 3 conventions collectives de travail depuis 2020 et une convention collective pour l'industrie alimentaire qui régissent les conditions de travail de l'ensemble des employés.

Par ailleurs, des enquêtes d'engagement et/ou des sondages sont mis en place, régulièrement par les filiales, afin de prendre en compte les attentes des collaborateurs. Ainsi, en 2021, Monoprix a reconduit son enquête d'engagement avec 78 % de participation et un indicateur de qualité de vie au travail de 71 %. Lancée en 2020, la démarche "Casino Agissons pour la Planète" ("CAP'") a permis aux collaborateurs des magasins Casino (hypermarchés et supermarchés) d'exprimer leurs attentes en matière RSE et de communiquer sur les initiatives déjà lancées. La démarche a permis de dresser un bilan autour des trois piliers, "CAP' d'agir pour le climat", "CAP' de mieux manger" et "CAP' d'être solidaires", et des dix engagements. Des indicateurs ont été définis pour le suivi de la mise en œuvre de la démarche et les résultats ont été partagés sur les réseaux sociaux. Deux ans après le lancement de cette démarche "CAP'" ("Avec Casino Agissons pour la Planète"), les Enseignes Casino ont reçu le label "Enseigne Responsable" délivré par Le Collectif Génération Responsable. Aligné sur la norme ISO 26000 et en convergence avec les Objectifs de Développement Durable (ODD). Ce label vise à évaluer le niveau de performance atteint par l'enseigne sur la base d'un référentiel de performance s'appuyant sur sept thématiques : la gouvernance, les droits de l'Homme, les relations et conditions de travail, l'environnement, la loyauté des pratiques, les questions relatives aux consommateurs, et les communautés et développement local.

En Amérique du Sud, Éxito a réalisé, en 2022, une enquête sur l'environnement de travail des collaborateurs avec un taux de participation de 98 %. Au Brésil, une enquête d'engagement annuelle est réalisée auprès des salariés de GPA et Assaí, dénommée "Fale na Boa!" ; en 2022, 85,7 % des collaborateurs de l'enseigne GPA y ont participé et les résultats ont atteint en 2022, 7,9/10 versus 7,6/10 en 2021 (soit une augmentation de 0,3 point). Le thème de la Diversité et de la durabilité a été le point culminant de l'édition avec le résultat le plus élevé parmi les autres catégories, atteignant un score de 8,6 (versus 8,3 en 2021). Pour la seconde fois, GPA adopte la méthodologie e-NPS *(Employee Net Promoter Score)* qui mesure la satisfaction des collaborateurs.

3.3.2. CLIENTS

Afin d'être à l'écoute des clients et de leurs attentes, la politique du Groupe pour améliorer le service client favorise un dialogue de qualité s'appuyant sur les outils suivants, déclinés par enseigne :

- Une organisation dédiée : chaque enseigne du Groupe dispose d'un service client accessible, en continu, par téléphone (numéro vert gratuit), courrier, ou Internet permettant d'obtenir des informations sur les magasins, les produits, et de répondre aux questions. En France, au sein de Casino, une Direction "Culture Clients" a été créée en 2020 pour favoriser une relation de proximité avec les clients de l'enseigne. Au Brésil, la Direction "Innovation et Marketing" de GPA centralise les demandes clients au travers d'un service dédié à la satisfaction clients. Assaí a créé son propre service client avec un programme dédié, un service multicanal et a mis en place un assistant virtuel pour traiter des demandes clients par téléphone.
- Des programmes de formation à la satisfaction et à l'écoute clients qui sont déployés régulièrement.
- Les réseaux sociaux : le groupe Casino et ses enseignes sont présents sur les différents réseaux sociaux afin d'échanger en temps réel avec leurs clients et répondre à leurs questions.
- Des enquêtes et questionnaires de satisfaction réalisés par l'ensemble des enseignes 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, la circulation en magasin, la facilité à naviguer sur les sites Internet, à la qualité du service (accueil, temps d'attente en caisse), aux produits vendus (dont les fruits et légumes) en passant par la qualité des services proposés (livraison, paiement, service client...). Mesuré dans l'ensemble des entités du Groupe, le taux de satisfaction client est suivi et analysé. Par exemple, dans le cadre de la nouvelle Direction "Culture Clients", la satisfaction des clients des enseignes Casino est évaluée au travers de trois canaux : l'application mobile Cmax, le courriel post-achat envoyé aux clients réguliers, et par voie d'affichage en magasins pour les clients de passage. L'expérience client est mesurée au travers du NPS *(Net Promoter Score)*. La satisfaction des clients de l'enseigne Franprix est évaluée, pour les achats en magasin, par courriel post-achat envoyé aux clients magasins fidélisés, par QR code sur affichage en magasin et ticket de caisse pour l'ensemble des clients. Pour les achats en ligne, les clients ont la possibilité d'évaluer leur satisfaction depuis le courriel facturation et *via* le site ou l'application Franprix pour l'expérience de commande. En Colombie, Éxito utilise également le NPS pour mesurer la satisfaction de ses clients, ainsi que d'autres indicateurs, tels que le CES (*Customer Effort Score*) et l'INS (Indice de Satisfaction Nette) et réalise des enquêtes clients par magasin, en plus des enquêtes en ligne. Au Brésil, GPA utilise également des outils quantitatifs (dont le NPS) et qualitatifs. GPA, qui est régulièrement primé pour la qualité de sa relation clientèle, a notamment reçu en 2021 le prix "CONAREC" dans la catégorie commerce de détail en ligne. Assaí a reçu le 1er prix "Reclame Aqui" en 2022, dans la catégorie Supermarchés et Grossistes, ainsi que le 1er prix "Entreprises qui respectent le plus le consommateur", dans la catégorie Grossistes, de *Consumidor Moderno*.
- Des reporting sont élaborés et transmis aux services concernés (achats, marketing, magasins) pour mise en place d'actions correctives et préventives.
- Des programmes de fidélité : afin d'améliorer la satisfaction client et l'écoute des besoins, des programmes de fidélité sont mis en place par les enseignes du Groupe. Ils constituent un outil privilégié pour répondre à leurs attentes en leur proposant des offres préférentielles adaptées à leurs habitudes d'achats. Les enseignes Casino ont lancé le programme de fidélité Cmax. En Colombie, le programme développé par Éxito rassemble plus de 6 millions de personnes en 2022.

  L'ensemble de ce dispositif permet de suivre et mesurer la satisfaction des clients et d'adapter l'offre de produits et services et des formats de magasins en fonction des attentes. Ainsi, le Groupe développe de nouveaux concepts avec Casino#Tout près, étend sa gamme de produits à base de protéines végétales, développe le Nutri-Score avec 60 % des produits Casino notés A, B ou C ou encore des gammes de produits réduits en sel.
- Les politiques en matière d'éthique, de bien-être animal et d'impact environnemental des produits sont aussi des sujets d'intérêt pour les consommateurs, qui font écho aux politiques développées par le Groupe (cf. section 3.5.3.).

3.3.3. FOURNISSEURS

Le groupe Casino entretient, depuis son origine, une relation de proximité avec ses fournisseurs.

Il engage un dialogue régulier et constructif :

(i) Avec ses fournisseurs à marque propre dont les PME. Le groupe Casino a nommé en France une personne référente auprès des PME afin de faciliter leurs relations avec la centrale de référencement AMC (Achats Marchandises Casino) et les équipes des enseignes (offre, *supply chain*, logistiques). Elle joue également le rôle de premier contact pour les différends commerciaux avec tous les types d'industriels et organise la mise en relation avec le médiateur Groupe. Elle participe également aux travaux de la FEEF (Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France). Une charte favorisant les relations commerciales entre les entreprises adhérentes de la FEEF et les enseignes du groupe Casino a été renouvelée pour trois ans (2023-2025), qui intègre trois nouvelles dispositions concernant le commerce alimentaire pour les PME. En 2022, Monoprix s'est vu attribuer lors des FEEF D'Or, le prix "Soutien de l'entreprise" récompensant un partenariat durable entre une PME et la grande distribution. De plus, Cdiscount est signataire de la charte des acteurs du e-commerce qui garantit une relation équilibrée et transparente entre les TPE/PME et les plateformes en ligne.

- Les enseignes soutiennent le label PME+ "entrepreneurs engagés", développé par la FEEF, afin de promouvoir les PME auprès des consommateurs en les rassurant sur l'origine et la fabrication des produits, et en contribuant à donner du sens à leurs actes d'achat ; des mises en avant promotionnelles sont organisées dans les enseignes du Groupe.
- Les centrales d'achats du Groupe développent, en partenariat avec les fournisseurs, des produits innovants répondant aux attentes des consommateurs de plus en plus soucieux de leur santé et de l'impact de leur consommation sur l'environnement.
- La Direction Qualité du Groupe met à jour régulièrement les engagements RSE figurant dans les cahiers de charges des produits à marque propre et organise des moments d'échanges pour détailler et expliquer ces engagements notamment avec la FEEF.

(ii) Avec ses principaux fournisseurs de marques nationales afin de partager les objectifs RSE et les priorités, et/ou de mettre en place des projets de collaboration. En 2020, le groupe Casino a lancé le "Forum Carbone" afin de mobiliser ses principaux fournisseurs sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre des produits commercialisés en magasins (voir section 3.5.4.2.), et de partager les bonnes pratiques. Il organise des conventions annuelles avec ses fournisseurs afin de présenter la stratégie commerciale des enseignes et ses attentes vis-à-vis des fournisseurs. Dans la même dynamique, une analyse de la performance ESG des principaux fournisseurs et vendeurs marketplace est menée par Cdiscount.

(iii) Avec les filières : le Groupe a développé plus de 200 partenariats de long terme avec des coopératives et des filières agricoles. Il a mis en place notamment une filière "Charolaise Label Rouge", une filière "Poulet Bio" avec des acteurs mayennais portant sur un contrat d'une durée de cinq ans et comprenant des volumes de production garantis. Le Groupe poursuit le développement de la filière d'approvisionnement sur les œufs de plein air à marques de distributeur, origine France. Les œufs sont produits dans des élevages dans lesquels les poules vivent en plein air, sont nourries avec des céréales 100 % d'origine française, sans OGM et ne reçoivent aucun traitement antibiotique. Depuis 2020, le Groupe est le premier distributeur en France à ne commercialiser que des œufs de poules élevées hors cages en marques propres et en marques nationales. Enfin, il a signé la charte "Plus près de chez vous et de vos goûts" avec le ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation favorisant la mise en avant des produits agricoles et locaux dans les magasins.

(iv) Avec les start-up : le Groupe a mis en place depuis 2019 un incubateur interne baptisé "Services for Equity" (SFE) qui vise à accompagner le développement commercial de start-up innovantes de la Foodtech dans le Groupe et en externe ; sept start-up ont été embarquées depuis le lancement. La dernière soutenue a reçu un SIAL d'Or au SIAL 2022 à Paris.

En Amérique du Sud, Éxito soutient les producteurs locaux en créant des partenariats avec des associations et structures reconnues et en achetant directement aux producteurs locaux colombiens. Ainsi, près de 90 % des fruits et légumes commercialisés par Éxito proviennent de Colombie et d'environ 780 producteurs locaux. Les producteurs bénéficient d'un programme d'accompagnement (assistance technique, amélioration de la productivité, gestion des livraisons...) et d'une garantie d'achat de leurs produits au meilleur prix, contribuant au développement économique et social local. GPA soutient depuis plus de vingt ans le programme "Caras do Brazil" pour encourager la consommation de produits de petits producteurs. Depuis sa création, plus de 100 petites entreprises ont participé à ce programme et les produits sont vendus dans plus de 50 magasins au Brésil et *via* la plateforme e-commerce de la marque.

3.3.4. COLLECTIVITÉS LOCALES

Par son maillage très fin du territoire, et l'implantation de magasins en France, dans les centres-villes, centres-bourgs et les zones rurales, le Groupe contribue au développement des territoires. Les services de développement des enseignes, les directeurs de magasins et de réseaux et la Direction des Relations extérieures entretiennent un dialogue constant avec les pouvoirs publics locaux. En effet, le Groupe propose des formats commerciaux adaptés aux spécificités des territoires (Casino Shop, Spar, Vival, Monoprix...) et aux besoins des collectivités (relais La Poste, retrait colis Pick up et Amazon Locker, point presse, collecte recyclage, etc.). Cdiscount compte un réseau de plus de 24 000 points relais pour les petits produits et 600 pour les plus volumineux, dont de nombreux points en zone rurale. En étroite concertation avec les collectivités, Casino contribue à repenser l'équilibre entre le commerce intra-muros et la périphérie : le Groupe s'inscrit dans le programme national "Action Cœur de Ville" et constitue un partenaire privilégié pour la mise en lien entre acteurs publics et privés dans un objectif de redynamisation des centres-villes. Le Groupe engage un dialogue avec des parties prenantes locales lors de la création, de l'aménagement et de la fermeture de magasins.

3.3.5. COMMUNAUTÉS LOCALES

Le Groupe interagit avec les communautés locales au travers des actions de solidarité, d'éducation et d'aide à l'insertion professionnelle menées par ses Fondations d'une part (cf. section 3.5.2.) et l'action locale de ses magasins d'autre part.

- En France, les magasins organisent plusieurs fois par an des collectes au profit d'associations locales. À titre d'exemple, Monoprix soutient la Protection Civile de Paris pour sa collecte annuelle de kits d'hygiène et de première nécessité. L'enseigne soutient également des associations locales avec, par exemple, en 2022 le financement et la distribution de 3 300 doudounes et manteaux d'hiver pour les personnes sans abri à Paris. Cdiscount soutient des associations par le don de produits issus des retours clients, des opérations en produit partage, le financement de programmes associatifs.
- En Amérique du Sud, GPA et sa Fondation "Instituto GPA" soutiennent les communautés locales aux alentours de ses magasins en déployant des programmes visant à favoriser l'insertion professionnelle et à soutenir l'entrepreneuriat pour les personnes défavorisées. Le programme NATA, en partenariat avec les départements de l'éducation et de l'agriculture de l'État de Rio de Janeiro, offre des cours de formation en boulangerie et confiserie dans les communautés avoisinantes de ses magasins et à des jeunes des favelas de Rio de Janeiro. En 2022, cinq promotions du programme ont été organisées en partenariat avec trois organisations sociales. L'Institut GPA propose des programmes pour les femmes des communautés locales qui souhaitent créer leur entreprise. Au Brésil, Assaí a créé sa Fondation en 2022. Les magasins se mobilisent, notamment avec le don alimentaire, pour les communautés locales et par des programmes pour leur permettre de commercialiser leurs produits en magasins (*Caras do Brazil* par exemple chez GPA). En Colombie, Éxito soutient les communautés locales avec sa Fondation pour lutter contre la malnutrition en accompagnant les familles ayant des jeunes enfants par des formations à l'éducation parentale dans la Région de Cali et par des dons alimentaires. En outre, l'enseigne colombienne a développé le programme "Pigmentos Urbanos", lieu de lien social et de rencontre permettant aux habitants vivant à proximité des magasins de l'enseigne de se retrouver.

Le Groupe est engagé dans le soutien des réseaux des banques alimentaires en France et à l'international, et y contribue en mettant en place dans ses magasins des ramasses, et en soutenant les actions de collecte nationale (cf. section 3.5.2.1.).

3.3.6. ORGANISATIONS PARTENAIRES (ONG ET ASSOCIATIONS)

Le groupe Casino participe aux travaux de l'Initiative for *Compliance and Sustainability* (ICS), d'Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH), du groupe de travail sur l'élevage bovin de la *Forest Positive Coalition du Consumer Good Forum*, de l'International Accord for *Heath and Safety* in the *Textile and Garment Industry*, de la *Palm Oil Transparency Coalition*, de la *Soy Transparency* Coalition, du *Statement of support du Cerrado Manifesto*. Il est partenaire d'Earthworm Foundation, fondation dont l'objectif est de transformer les chaînes d'approvisionnement afin de les rendre plus durables et de lutter contre la déforestation.

En France, le Groupe est membre de différentes associations telles que le *Global Compact France*, de Duralim, de l'*Open Agri Food*, de l'Observatoire de la Parentalité, le Réseau national des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation, le Pôle Écoconception et Management du Cycle de Vie de Saint-Étienne, de Perifem (Association technique du Commerce et de la Distribution), et d'éco-organismes. Depuis 2017, il a noué un partenariat avec trois organisations de la protection animale – LFDA, CIWF et OABA – afin de contribuer à la mise en place d'un étiquetage national sur le niveau de bien-être animal de la filière volaille (cf. paragraphe 3.5.3.5.). Ce partenariat a permis de définir un référentiel sur le niveau de bien-être animal tout au long de la vie de l'animal. Il soutient aussi plusieurs initiatives multi parties prenantes qui lui permettent d'entretenir un dialogue multilatéral avec les associations, notamment le Pacte national sur les emballages plastiques, le Manifeste des acteurs français pour lutter contre la déforestation importée liée au soja, l'Initiative française pour un cacao durable. Il interagit avec de nombreuses organisations et associations telles qu'ONU Femmes.

En Amérique du Sud, les enseignes entretiennent également un dialogue avec leurs parties prenantes : au Brésil, GPA est membre de l'institut Ethos (association d'entreprises pour la promotion de la RSE), de l'institut Akatu, qui mène des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la consommation responsable, de l'ABVTEX, qui œuvre pour un approvisionnement responsable et le respect du travail décent dans la chaîne textile, de l'Institut du Pacte national pour l'éradication du travail forcé (InPacto). GPA est également partie prenante du GTFI, groupe de travail sur la traçabilité des fournisseurs indirects dans la filière bovine au Brésil, et a rejoint la *Brazil Coalition Climate, Forests and Agriculture*, mouvement multisectoriel dédié à la promotion d'une économie à faible émission de carbone. Assaí est aussi membre de nombreuses associations dont GTFI. Éxito, en Colombie, interagit avec différentes parties prenantes nationales dont le SENA (Service national pour l'Apprentissage) et des organismes internationaux tels que le TFA 2030, le WWF, le *Global Compact*, *New York Declaration on Forests* ou encore le *Consumer Good Forum* qu'il a rejoint en 2007.

En 2022, le Groupe a répondu aux différentes sollicitations et questionnaires des ONG reconnues, notamment sur les enjeux climatiques, d'une alimentation durable et sur le plastique.

3.3.7. COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE ET EXTRA-FINANCIÈRE

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs de l'investissement socialement responsable ISR (agences de notation, fonds d'Investissement Socialement Responsable) en répondant à leurs sollicitations d'entretiens, ainsi qu'aux demandes d'informations. Le Groupe répond chaque année aux demandes et questionnaires portant sur les enjeux climatiques, nutritionnels, le bien-être animal, le *living wage* (salaire de subsistance), les protéines animales ou encore sur la gouvernance d'entreprise.

Le Groupe répond prioritairement aux sollicitations des agences de notation extra-financières suivantes : Moody's ESG Solutions, FTSE, S&P CSA, Sustainalytics, MSCI, et aux questionnaires ESG du CDP – Climate & Forest, BBFAW, FAIRR.

3.4. *ÉTHIQUE ET CONFORMITÉ*

Le groupe Casino considère qu'agir avec intégrité, équité et honnêteté est une composante clé de la performance durable. Les principes éthiques du groupe Casino sont réaffirmés auprès des parties prenantes dans la Charte éthique Groupe et au sein de la Charte éthique fournisseurs.

Au travers de son adhésion au Pacte mondial des Nations Unies en 2009, le groupe Casino confirme son engagement dans la prévention et la lutte contre la corruption, dans les principes de transparence et de bonne gouvernance et plus généralement dans le respect des lois et réglementations nationales et internationales.

La mise en œuvre du programme de conformité de prévention et de lutte contre la corruption est sous la responsabilité de la Direction générale. Chacune des entités du groupe Casino met en œuvre le Code d'éthique et de conduite des affaires et déploie le programme de conformité selon les spécificités de ses activités et/ou de son implantation géographique, ainsi que de la réglementation applicable, tout en reportant au Comité éthique du Groupe.

3.4.1. COMITÉ ÉTHIQUE GROUPE

Le Comité éthique Groupe a été créé à l'initiative de la Direction générale du groupe Casino avec pour objectif de promouvoir et diffuser la politique anti-corruption dans le management et les pratiques quotidiennes du groupe Casino. Il revoit les textes fondateurs, les valide et impulse leur mise en œuvre par les entités opérationnelles et les directions fonctionnelles dans toutes les activités du groupe Casino.

Il est composé du Directeur des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne Groupe, qui le préside, du Secrétaire général du Groupe, du Directeur de l'Engagement et de la RSE, de la Directrice de l'Audit interne Groupe, de la Directrice juridique social, du Directeur du Contrôle interne Groupe et du Secrétaire du Conseil d'administration de Casino, Guichard-Perrachon et du Directeur Éthique.

Dans le cadre de leurs missions, le Comité éthique Groupe et le Déontologue Groupe s'assurent de la mise en place d'un dispositif de lutte contre la corruption conforme aux exigences légales et de son bon fonctionnement. Ils s'appuient sur les travaux de la Direction des Risques et de la Conformité et du Contrôle interne et de la Direction de l'Audit interne. Le Déontologue Groupe rend compte semestriellement au Comité gouvernance et RSE et au Comité d'audit Groupe des politiques et plans d'action déployés.

3.4.2. CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES AFFAIRES

En complément de la Charte éthique Groupe, un Code d'éthique et de conduite des affaires, déployé au sein du groupe Casino, précise les règles de conduite, les principes d'actions et les obligations éthiques que chaque collaborateur doit observer en toutes circonstances dans l'exercice quotidien de ses activités.

Il est attendu de chaque collaborateur qu'il agisse en stricte conformité avec les lois et règlements, fasse preuve de loyauté et d'honnêteté et se comporte avec une éthique professionnelle exemplaire.

Le Code d'éthique et de conduite des affaires présente la politique du groupe Casino en matière d'éthique des affaires et de comportement individuel. Il est destiné à l'ensemble des collaborateurs, ainsi qu'aux dirigeants et administrateurs des sociétés du groupe Casino. Il définit les valeurs qui sont au cœur de la culture du groupe Casino : la conformité aux lois et règlements, l'intégrité, la loyauté, la transparence, l'honnêteté et le respect d'autrui.

Ce Code, qui est illustré de cas concrets, couvre les sujets suivants : prévention et lutte contre la corruption, politique cadeaux et invitations, gestion des conflits d'intérêts, recours à des intermédiaires, relations avec les agents publics (dont l'interdiction de contributions au nom du groupe Casino à des candidats, partis politiques, organisations ou autres entités politiques), libre concurrence, confidentialité des informations (dont protection des informations confidentielles ou sensibles et prévention des délits d'initié), protection des données à caractère personnel, protection des actifs du groupe Casino, exactitude et fiabilité de l'information financière.

Le groupe Casino réprouve la corruption sous toutes ses formes et veille à ce que ses collaborateurs s'impliquent pour faire respecter ce principe. Il s'est engagé résolument à se conformer strictement à la réglementation en matière de lutte contre la corruption en France et dans les pays où il exerce ses activités, à poursuivre une démarche d'amélioration continue de détection et de prévention des risques de corruption et à sanctionner les pratiques répréhensibles ou non conformes.

Les valeurs et règles fixées sont communiquées aux partenaires du Groupe dans le cadre de ses activités (prestataires, fournisseurs, clients, acteurs publics, intervenants ponctuels, etc.).

3.4.3. RÉSEAU DE DÉONTOLOGUES – PRÉVENTION ET ALERTE

Le groupe Casino a procédé en 2017 à la nomination d'un Directeur des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne. Il est également Déontologue Groupe et président du Comité éthique Groupe. Sa responsabilité est de déployer le dispositif éthique du groupe Casino, d'animer le réseau des déontologues mis en place dans chaque entité en France et d'interagir avec les filiales internationales.

Le réseau des déontologues s'assure de la bonne compréhension par les collaborateurs des principes et valeurs du groupe Casino, répond aux questions, reçoit les alertes, les analyse et les traite, garantit la confidentialité et, selon leur caractère de gravité, en informe le Déontologue Groupe et le Comité éthique Groupe, dans le respect de l'anonymat des lanceurs d'alerte et des personnes faisant l'objet du signalement, conformément aux exigences de la loi Sapin II.

Les collaborateurs du groupe Casino peuvent s'adresser au réseau des déontologues au moyen de lignes spécifiques d'alerte éthique confidentielles et sécurisées pour reporter tout signalement.

Au Brésil, en Colombie et en Argentine, des dispositifs d'alerte, accessibles en continu, sont mis à disposition des collaborateurs et des parties prenantes externes. Promus *via* les supports de communication interne ou externe, ils permettent aux collaborateurs, clients, fournisseurs, actionnaires et aux tiers ayant des liens commerciaux ou contractuels, de signaler en toute confidentialité par courriel, ou *via* une ligne téléphonique, des faits éventuels intentant aux principes d'intégrité, de transparence, de dignité ou d'équité. Les alertes remontées *via* ces canaux font l'objet de rapports, qui sont étudiés par les Comités d'éthique de chacune des entités concernées.

Des statistiques concernant le nombre d'alertes reçues et traitées, classées par typologie de cas, font l'objet d'une présentation au Comité gouvernance et RSE, et au Comité d'audit Groupe sur une base semestrielle.

3.4.4. CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CORRUPTION

Afin de se conformer aux dispositions de la loi Sapin II, le groupe Casino a élaboré et déployé une méthodologie, dite "bottom up", de cartographie des risques de corruption et de trafic d'influence. Cette méthodologie est déployée depuis dans toutes les entités du groupe Casino sous la supervision de la Direction des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne Groupe.

Le groupe Casino cherche, en impliquant tous ses collaborateurs, à identifier les zones de risque et les situations dans lesquelles ils pourraient se sentir inconfortables et ainsi pouvoir leur proposer des outils pour réduire l'exposition à ces risques.

3.4.5. FORMATION ET SENSIBILISATION

Afin de développer une culture d'éthique et de transparence, le groupe Casino a déployé un dispositif de formation et de sensibilisation dans toutes ses filiales.

En France, les actions sont les suivantes :

- une session de formation en présentiel des COMEX et CODIR de chaque filiale par le Déontologue Groupe en présence du déontologue de la filiale ;
- une session de formation en présentiel sur le programme de conformité "Prévenir et Lutter contre la corruption" destinée aux collaborateurs parmi les populations considérées comme les plus exposées au risque de corruption animée par la Direction des Risques, de la Conformité et du Contrôle interne, dont le Déontologue Groupe ;
- l'intervention du Déontologue lors des Comités de direction ou Comités exécutifs de son entité ;
- la sensibilisation de tous avec la mise en place d'un dispositif d'affichage sur tous les sites administratifs rappelant les principes du Code d'éthique et de conduite des affaires, l'envoi individuel d'une brochure explicative, la diffusion des messages *via* les intranets ;
- la mise en ligne de tutoriels sur les thématiques suivantes :
  - lutter contre la corruption,
  - procédure de recueil des signalements,
  - procédure de référencement des tiers,
  - gestion des conflits d'intérêts,
  - politique cadeaux et invitations ;
- le renforcement des mesures prises lors du référencement des fournisseurs et la formation des acheteurs au contrôle renforcé attendu ;
- la restitution en COMEX ou CODIR des entités concernées, en présence des déontologues de ces entités, des conclusions des audits Sapin II ou des exercices de cartographie des risques de corruption.

En 2022, le programme des sessions en présentiel à destination des collaborateurs les plus exposés a été relancé avec cinq sessions et 439 collaborateurs additionnels formés. Le Groupe a renforcé les actions concernant le programme de formation digitale avec deux nouveaux modules (Cadeaux et Invitations et Conflit d'intérêts) et une mobilisation des collaborateurs pour le suivi des deux modules obligatoires "Prévenir et Lutter contre la corruption" et "Procédure de recueil des signalements". Fin 2022, plus de 8 500 collaborateurs ont suivi le premier module et plus 7 800 le second.

À l'international, les actions suivantes ont été déployées :

- en Colombie, le programme de formation digitale dénommé "Guardianes Grupe Éxito" proposé à tous les collaborateurs comprend trois modules sur la thématique de l'intégrité : "Proteccion de Datos Personales", "Prevencion Lavado de Activos y Financiacion del Terrorismo" et "Programa de Transparencia" ;
- au Brésil, dans le cadre de son dispositif de lutte contre la corruption, GPA et Assaí déploient des sessions de formation digitale pour l'ensemble des collaborateurs et en présentiel à destination des dirigeants, responsables de services et des collaborateurs les plus exposés ;
- en Argentine, un programme de formation et une plateforme digitale permettent de former les collaborateurs sur le programme d'intégrité de l'entreprise ;
- en Uruguay, le programme de formation déployé pour accompagner la mise en service de la ligne d'alerte éthique est complété avec de nouvelles thématiques en matière d'intégrité et de lutte contre la corruption.

L'évaluation de l'efficacité de l'ensemble de ces dispositifs est inscrite au plan d'audit interne selon les entités.

3.4.6. AUTRES ACTIONS DU PROGRAMME DE CONFORMITÉ

2022 a vu l'entrée en production dans l'ensemble des filiales françaises de la nouvelle plateforme digitale pour la déclaration des conflits d'intérêts d'une part, et des cadeaux et d'invitations d'autre part.

Par ailleurs, la procédure de recueil des signalements a été mise à jour à la suite de l'évolution de la réglementation française (*i.e.* loi n° 2022-401 du 21 mars 2022 dite loi Waserman visant à améliorer la protection des lanceurs d'alerte et décret n° 2022-1284 du 3 octobre 2022 relatif aux procédures de recueil et de traitement des signalements émis par les lanceurs d'alerte) en conséquence de la transposition de la directive européenne n° 2019/1937 visant à améliorer la protection du lanceur d'alerte. Le Code d'éthique et de conduite des affaires du groupe Casino a également été mis à jour ainsi que les règlements intérieurs des filiales.

3.4.7. LOBBYING RESPONSABLE

Le groupe Casino, au travers de la Direction des Relations extérieures, mène des actions de représentation d'intérêts afin de dialoguer, d'échanger et d'informer les élus lors de l'élaboration de textes législatifs, et participe aux travaux des différentes fédérations professionnelles qui représentent ces secteurs. Il entretient un dialogue régulier et ouvert utile à la construction des politiques publiques.

Il répond aux demandes d'information des ministères concernés par ses activités et d'audition du Parlement autant que de besoin. Le Groupe agit dans le respect des "principes de transparence et d'intégrité du lobbying responsable" de l'OCDE, ainsi qu'en adéquation avec les engagements issus de sa Charte éthique. À ce titre, il veille au respect des normes, lois et principes, nationaux ou internationaux, portant notamment sur la lutte contre la corruption.

Conformément aux exigences légales, le Groupe déclare à la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP) ses activités auprès des agents publics nationaux ainsi que les sommes engagées pour ses actions de représentation d'intérêts. Il déclare ses activités de représentation d'intérêts sur le Registre des représentants d'intérêts de la Commission européenne. Il est membre ou partenaire d'associations professionnelles de ses différents secteurs d'activité (commerce, logistique, vente à distance, production solaire...), ainsi que d'associations d'élus territoriaux, avec lesquels il interagit sur des sujets d'intérêt général (revitalisation des centres-villes, notamment).

La Direction des Relations extérieures conseille les développeurs des enseignes du Groupe et les responsables des magasins pour leurs relations avec les élus territoriaux. Cet appui a, entre autres, pour objectif de rappeler les règles éthiques relatives aux relations avec les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'État.

La Direction des Relations extérieures accompagne les collaborateurs des différentes directions, services et entités du Groupe dans leurs interactions avec les pouvoirs publics.

3.4.8. 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 :

- veiller au respect de l'ensemble des législations fiscales nationales et acquitter en temps voulu tous les impôts dont le groupe Casino est redevable dans chacun des pays où il est implanté ;
- éviter tous montages fiscaux agressifs visant à éluder l'impôt ou à transférer des bénéfices dans des pays à fiscalité privilégiée ;
- coopérer en toute transparence avec les autorités fiscales. 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.

Dans ce cadre, le Groupe respecte les préconisations émises par l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (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 suit également les recommandations de l'OCDE visant à lutter contre l'évasion de la base d'imposition et le transfert de bénéfices.

La politique fiscale du Groupe est publique et disponible sur son site Internet (www.groupe-casino.fr).

3.4.9. PROTECTION DES DONNÉES PERSONNELLES

Dans le cadre de leurs activités, les enseignes du groupe Casino sont amenées à traiter des données personnelles rattachées tant à leurs clients, à leurs collaborateurs qu'à ceux de leurs partenaires et fournisseurs. La protection de ces données et le respect des droits des personnes dont les données sont traitées constituent un enjeu fort pour le Groupe.

À cet effet, les enseignes concernées du Groupe se conforment à la réglementation applicable en matière de protection des données personnelles. Il s'agit, principalement, du Règlement général relatif à la Protection des Données ("RGPD") en Europe et de la Loi Informatique et Libertés en France.

Les principales actions de conformité menées portent sur :

- la désignation de Délégués à la Protection des Données (DPOs) au sein des enseignes concernées ainsi que de référents opérationnels ou des fonctions support dédiés ;
- le suivi des initiatives et problématiques de protection des données par un Comité Data, réunissant les représentants de la Direction du Groupe ;
- l'établissement et la mise à jour du registre des activités de traitement en qualité de responsable de traitement et de sous-traitant ;
- la mise au point d'un programme de formation et de sessions de sensibilisation à l'attention des collaborateurs ;
- la diffusion de politiques et procédures de gestion des données personnelles, applicables à l'égard des clients, des collaborateurs et des fournisseurs ;
- la revue des engagements contractuels et des garanties de protection mises en œuvre avec ou par les partenaires du Groupe ;
- la conduite d'analyses d'impact en matière de protection des données (AIPD) ;
- la mise en œuvre de mesures de sécurité organisationnelles et techniques sur les données, appropriées par rapport aux risques pouvant peser sur ces données ;
- la sécurisation juridique et technique des transferts de données personnelles, notamment en dehors du territoire de l'Union européenne ;
- les interactions avec les autorités de protection des données compétentes et/ou avec les personnes concernées, notamment en cas de demandes d'exercice de droits ou de nécessité de notification de violation de données ;
- l'organisation de campagnes de contrôle interne et d'audits de conformité des traitements de données personnelles mis en œuvre.

Pour plus d'informations, se référer aux chapitres 4 et 5.

3.4.10. SÉCURITÉ INFORMATIQUE

Le groupe Casino veille à la stricte application de la réglementation concernant la sécurité informatique. Une attention particulière est portée sur la protection des données à caractère personnel, régie notamment par le RGPD, et sur les mesures de sécurité organisationnelles et techniques associées à leur traitement.

Le groupe Casino gère un large périmètre de données qui concerne tant les clients, les fournisseurs que les collaborateurs de ses différentes enseignes. *Via* sa filiale RelevanC, il mène également des activités de valorisation d'informations, en lien avec les traitements de données personnelles. La gestion sécurisée de ces données est donc essentielle.

Le risque lié aux incidents de cybersécurité est identifié par le Groupe comme un risque majeur, et son suivi fait donc l'objet d'une gouvernance adaptée aux enjeux :

- une Direction de la Sécurité informatique transverse à l'ensemble du Groupe permet de coordonner les sujets de sécurisation. Cette Direction permet d'optimiser les synergies sur les solutions et services, et assure une gestion homogène et un reporting centralisé ;
- la sécurité informatique est suivie par la Direction générale, et donne lieu à deux présentations annuelles au COMEX et une présentation au Comité d'audit ;
- un Comité Data, se réunissant bimestriellement, est en charge de suivre tous les sujets concernant les données personnelles ;
- un outil de gouvernance spécifique à la cybersécurité a été déployé sur l'ensemble des filiales et permet un suivi homogène et centralisé.

La politique appliquée est basée sur le principe de l'amélioration continue : des analyses récurrentes effectuées sur la base de tests d'intrusion et des rapports automatiques fournis par des outils permettant de couvrir l'ensemble du périmètre permettent de définir et de mettre en œuvre des plans d'actions.

Par ailleurs, le groupe Casino est titulaire d'une police d'assurance couvrant les Cyber-risques.

La souscription d'une telle police suppose de pouvoir justifier de la mise en place de plusieurs services essentiels :

- "Threat Intelligence" pour surveiller le web et le darknet ;
- SOC *(Security Operations Center)* pour détecter les actions malveillantes sur les infrastructures du Groupe ;
- CERT *(Computer Emergency Response Team)* permettant de pouvoir faire appel à une équipe d'expert en cas d'incident, pour réaliser les analyses et assister la remédiation.

Le Groupe s'appuie sur l'expertise de sociétés leaders sur le marché de la cybersécurité dans le cadre de ces prestations, ainsi que pour tout sujet à haute sensibilité pour garantir le plus haut niveau d'exigence.

Pour plus d'informations, se référer aux chapitres 4 et 5.

3.5. *POLITIQUES ET ACTIONS DÉPLOYÉES*

3.5.1. LE GROUPE CASINO, UN EMPLOYEUR ENGAGÉ

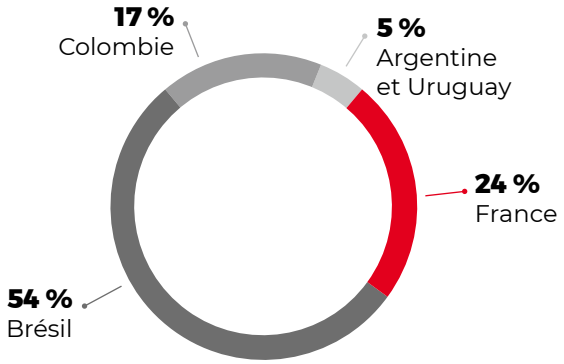
Partout où il est présent, le groupe Casino développe et met en pratique des politiques de ressources humaines et de management innovantes et respectueuses des cultures locales. Ces politiques ont pour objectifs :

- la lutte contre les discriminations et pour l'égalité des chances ;
- l'égalité professionnelle ;
- la promotion d'un dialogue social constructif et innovant ;
- la santé, la sécurité des employés et leur bien-être au travail ;
- le développement professionnel des collaborateurs par la promotion d'un management bienveillant et la mise en valeur des talents ;
- et la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

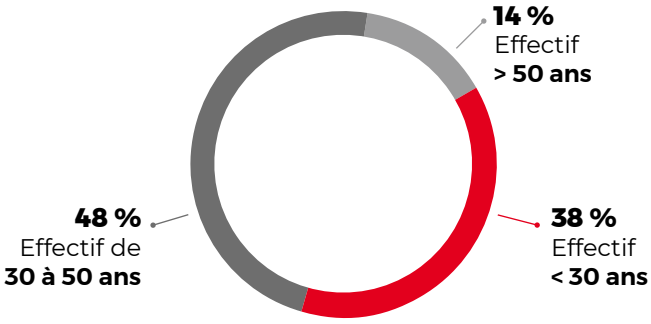
Les Directions des Ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de définir leur politique en cohérence avec le socle commun déterminé par la DRH Groupe qui repose sur le développement d'une culture partagée de la performance économique, sociale et environnementale, la mise en place de synergies 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 important en France et dans la majorité des pays où il est présent, notamment au Brésil et en Colombie.

Le groupe Casino compte 208 254 collaborateurs dont 51 % de femmes. 24 % des collaborateurs sont situés en France et 76 % en Amérique du Sud.

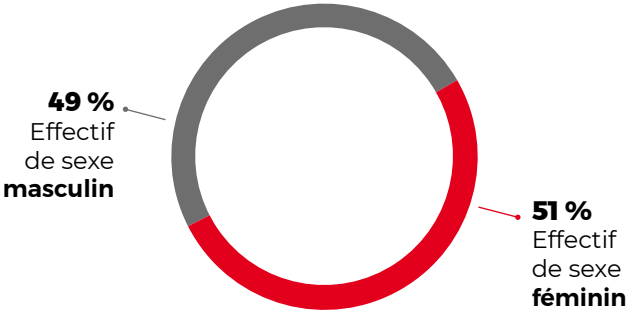
Répartition des effectifs par pays



Répartition des effectifs par tranche d'âge



Répartition des effectifs Femmes/Hommes



Les collaborateurs du groupe Casino sont très majoritairement employés en contrat à durée indéterminée avec 95 % des collaborateurs en CDI. Le Groupe a recours aux CDD principalement pour remplacer des salariés absents et renforcer les équipes des magasins à forte activité saisonnière. 86 % des collaborateurs du Groupe sont employés en contrat à temps complet.

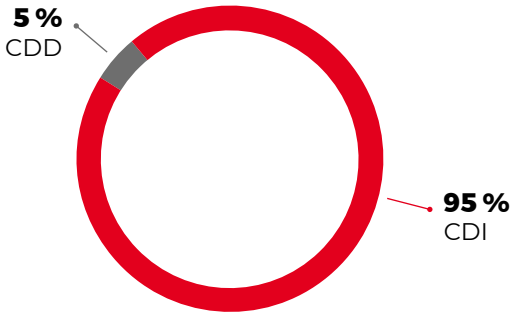
L'évolution des activités du Groupe a permis l'embauche de plus de 103 200 personnes en CDI et CDD en 2022, dont plus de 57 % des embauches en CDI. Les départs liés à des réorganisations de l'entreprise sont accompagnés par un dialogue social soutenu et la mise en place d'un ensemble de mesures de reclassement et/ou d'accompagnement.

Le taux de rotation des effectifs du Groupe s'établit à 33 % en 2022 avec des disparités entre les entités compte tenu des contextes locaux spécifiques.

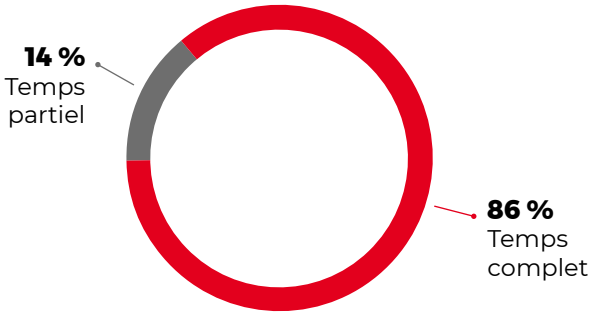
Aménagement des temps de travail

Le Groupe s'engage à respecter les temps de travail, de repos et de congés périodiques de ses collaborateurs et met en place des mesures pour compenser les contraintes résultant d'horaires atypiques (travail le week-end, astreintes), de besoins spécifiques (personne en situation de handicap par exemple) et répondre aux attentes des collaborateurs pour concilier vie personnelle et vie professionnelle.

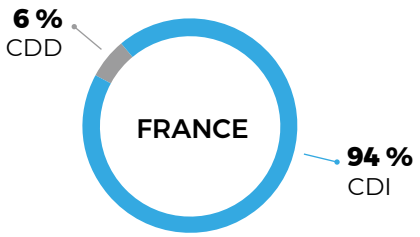
Effectifs en CDI/CDD

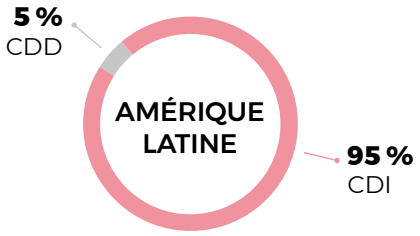


Effectifs à temps complet/temps partiel

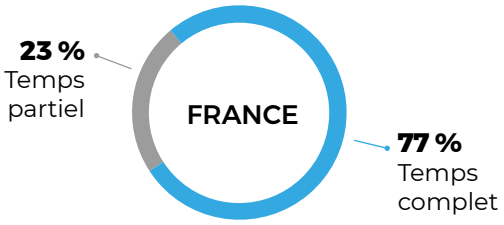


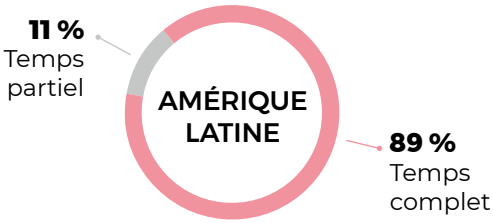
Effectifs en CDI/CDD France/Amérique latine





Effectifs à temps complet/temps partiel France/Amérique latine





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. En complément, des actions sont déployées concernant :

- le recours au temps partiel : bien que la grande majorité des collaborateurs soit employée en contrat à temps complet, le Groupe s'est notamment engagé, en France, à donner la priorité aux salariés à temps partiel quand un poste à temps plein est ouvert. Casino a mis en place un dispositif volontariste qui a permis à plus de 3 600 personnes de passer d'un contrat à temps partiel à un temps complet depuis 2012 ;
- les contraintes résultant d'horaires dits atypiques comme le travail de nuit, de week-end, les coupures journalières (nombre maximal autorisé), astreintes, etc. Le travail le dimanche est encadré, en France, par des accords négociés avec les représentants du personnel, réaffirmant la volonté du Groupe de privilégier le recours au volontariat dans la réalisation du travail habituel du dimanche et l'application de taux de majoration des heures travaillées pour les employés. Les accords déployés au sein de Casino vont au-delà des dispositions prévues par les conventions collectives en matière d'amplitude horaire, de coupures quotidiennes et de base minimale de temps partiel.

À l'international, les filiales encadrent également par leurs politiques internes ou des conventions collectives l'organisation des temps de travail, les règles associées et les dispositifs permettant de compenser les horaires atypiques : financement des transports et repas, rotation des salariés sur la base du volontariat.

Des dispositifs de suivi et de contrôle du temps de travail sont en place. À titre d'exemple, Éxito dispose d'un système de pointage biométrique couvrant 100 % des entrepôts, accessible aux délégués du personnel et aux représentants syndicaux. Les dispositifs d'alerte en vigueur au sein des entités permettent aux collaborateurs de faire des réclamations liées au temps ou à la charge de travail ;

- les contraintes résultant de besoins spécifiques, par exemple pour les personnes en situation de handicap ou pour les salariés aidants familiaux. Le Groupe a lancé, dès 2011, une démarche visant à accompagner et soutenir les collaborateurs aidants familiaux (personnes qui accompagnent au quotidien un proche en perte d'autonomie ou en état de forte dépendance) et a mis en place en 2012 le congé de l'aidant familial. Ce congé permet à un salarié aidant, sous certaines conditions, de s'absenter sans perte de rémunération, jusqu'à 12 jours ouvrables par an, pour accompagner un proche en situation de handicap ou atteint d'une affection de longue durée. Depuis la création de ce programme, 530 collaborateurs aidants ont pu bénéficier de plus de 5 400 jours de congés donnés par 1 200 collaborateurs et abondés par l'entreprise. En 2022, à l'occasion de la Journée Nationale des Aidants, un nouveau guide "Concilier travail et accompagnement d'un proche" a été publié. Il recense les dispositifs existants au sein de l'entreprise pour accompagner au mieux nos collaborateurs dans leur rôle d'aidant ;
- les attentes des salariés pour concilier vie personnelle et vie professionnelle, notamment la prise en compte de leur engagement citoyen et des mesures afin de développer l'accompagnement des salariés parents. Ces mesures sont détaillées dans le paragraphe 3.5.1.3.

3.5.1.1. Promouvoir la diversité et l'égalité des chances

Le groupe Casino est engagé, depuis 1993, dans la lutte contre toutes les formes de discrimination. Considérant la diversité comme un facteur de performance économique, le Groupe a défini une politique volontariste visant à favoriser le recrutement de profils variés et par des processus non discriminants, à promouvoir l'égalité professionnelle à tous les niveaux et dans tous les processus de l'entreprise.

3.5.1.1.1. Lutter contre les discriminations et les stéréotypes

Cette politique repose sur plusieurs principes d'actions : lutter contre les stéréotypes et préjugés à la racine des discriminations, co-construire les politiques avec les organisations représentatives du personnel, adresser l'ensemble des critères de discrimination, mesurer les actions mises en place.

Le groupe Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le Label Diversité, pour les enseignes Casino. Délivré par l'Afnor Certification, ce label a pour objectif de prévenir les discriminations dans les processus des Ressources humaines et distingue les entreprises menant une politique exemplaire en matière de promotion de la diversité. Le Label Diversité a, depuis cette date, été renouvelé toutes les quatre années à l'issue d'un nouvel audit. En 2019, en France, les enseignes Casino et ses services centraux ont obtenu l'alliance du Label Diversité et du Label Égalité professionnelle, les deux labels ayant été renouvelés suite à un nouvel audit de l'Afnor (Association française de normalisation). L'attribution de ces labels a également été étendue à Monoprix dès 2016 et 2019, à ses enseignes et services centraux. En septembre 2022, le Groupe a été à nouveau audité et labellisé, et a engagé toutes ses entités en France, dont Franprix et Cnova (Cdiscount).

Portée par la Direction des Ressources humaines Groupe, la politique est déployée dans l'ensemble des entités du Groupe.

Engagement

Le Groupe est engagé tout particulièrement dans la lutte contre les discriminations liées à l'origine, la nationalité, la situation sociale, le genre, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la diversité religieuse, l'engagement syndical et l'apparence physique. Il lutte contre les 25 critères de discrimination définis par la loi française. Une démarche relative à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité est déployée depuis près de trente ans au niveau Groupe. Preuve de son engagement, le groupe Casino s'est vu décerner, en décembre 2022, dans le cadre de la célébration des quinze ans de l'Association Française des Managers de la Diversité (AFMD), l'AFMD'Or de la mobilisation, un trophée qui distingue la volonté, la capacité et la réussite dans la mobilisation de ses salariés.

Toutes les entités du Groupe se sont dotées de leur propre politique Promotion de la diversité formalisée et nourrie par le socle d'engagements du Groupe.

- En France, le Groupe est signataire de la Charte de la diversité. Casino et Monoprix et leurs services centraux sont détentrices du label diversité – égalité, certifié par l'Afnor, preuve de leur engagement et de la qualité des actions mises en place. Les entités s'engagent également par le biais d'accords négociés avec les partenaires sociaux. Monoprix a ainsi signé en 2017 un accord triennal relatif à la qualité de vie au travail et à la promotion de la diversité. Cet accord a été renouvelé en 2020. Cdiscount est reconnu comme étant une des entreprises faisant preuve d'un leadership en matière de diversité et d'inclusion comme en atteste sa présence au sein du classement *Financial Times* "Diversity Leaders" pour la quatrième fois (139e sur 850 en 2022).

- En Amérique du Sud, Éxito a formalisé une politique et des objectifs en termes de diversité et d'insertion validés par la Direction générale et suivis par un Comité diversité. Éxito a adhéré à la Charte LGBTI de la Chambre de Commerce en 2021. Au Brésil, GPA s'engage, depuis 2015, au travers de sa Charte de la diversité, et de sa politique diversité, à mettre en place dans toutes ses filiales des actions en faveur des cinq domaines prioritaires définis : handicap, diversité générationnelle, origine, égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et respect des droits des personnes LGBTQIA+. Depuis 2020, GPA a publié sa nouvelle politique Diversité, Inclusion et Droits de l'homme, animé par un Comité dédié, suivi par Assaí en 2021. GPA maintient ses engagements envers la *Business Coalition for Racial and Gender Equity, Business Coalition to End Violence against Women and Girls, Women's Movement 360* (MM360), *Unstereotype Alliance*, *Women's Empowerment Principles* (WEP), *Air Movement*. GPA a mis en place plusieurs réseaux de collaborateurs engagés pour la diversité dont GPA Pride et *GPA for Gender Equality* et organise chaque année la Semaine de la Diversité. Assaí a mis en place de la même manière un programme complet de promotion de la diversité, organise une semaine de la diversité, s'appuie sur des Ambassadeurs de la diversité et a publié un guide de lutte contre le racisme.

Le groupe Casino a été parmi les premiers signataires en France de la "Charte d'engagement LGBT+" de L'Autre Cercle, engagement renouvelé en 2022 pour les dix ans de cette charte, l'association ayant pour objet de promouvoir l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde du travail. Au Brésil, GPA est signataire des "10 engagements de l'Entreprise envers les Droits LGBTI+" pour veiller à une égalité des droits et de traitement entre toutes les collaboratrices et collaborateurs, quelle que soit leur orientation sexuelle. Assaí a rejoint l'initiative "LGBT Business and Rights Forum".

Organisation

Les Directions des Ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de promouvoir la diversité sous toutes ses formes en s'appuyant sur des experts internes et externes.

- En France, le Groupe s'appuie notamment sur une Direction de la Promotion de la Diversité, de l'Égalité professionnelle et de l'Inclusion et un réseau de correspondants et référents "Promotion de la diversité". La mise en œuvre de la politique est portée par le Directeur de la Promotion de la Diversité, de l'Égalité professionnelle et de l'Inclusion, qui inscrit ses actions dans la Direction de l'Engagement et de la RSE. La politique est pilotée par le Comité diversité, composé de sept représentants du personnel et de sept membres de la Direction.
- En Colombie, la politique mise en œuvre est portée par deux Comités dédiés, l'un étant composé des sponsors, membres de la Direction générale, et l'autre étant responsable du déploiement opérationnel. Ce dernier Comité est également en charge de garantir le système d'égalité et d'équité professionnelle, conformément à la certification d'équité, "Equipares".
- Au Brésil, la Direction des Ressources humaines de GPA met en place les différentes actions et procédures de contrôle en lien avec les directions des enseignes et l'appui de comités, notamment le comité Fierté LGBTQIA+ et le comité Madiba qui lutte contre le racisme. Ces comités sont composés de collaborateurs et échangent avec les Directions Ressources humaines pour définir les plans d'actions.

Plans d'action

Sensibilisation et formation

Les enseignes s'engagent à (i) sensibiliser et former les dirigeants, les managers et les collaborateurs à respecter et promouvoir l'application du principe de non-discrimination sous toutes ses formes et dans toutes les étapes de gestion des ressources humaines que sont l'embauche, la formation, l'avancement ou la promotion professionnelle des collaborateurs, (ii) refléter la diversité de la société et notamment sa diversité culturelle dans l'effectif, aux différents niveaux de qualification, (iii) communiquer auprès de l'ensemble des collaborateurs l'engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, (iv) informer sur les résultats de cet engagement.

En France, un guide présentant les engagements du Groupe en faveur de la promotion de la diversité est mis à disposition des collaborateurs depuis avril 2021 afin de renforcer l'engagement des équipes pour la promotion de la Diversité et la lutte contre toute forme de discrimination. De la même manière, un guide sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes rappelle les engagements du Groupe, les enjeux ainsi que les actions déployées pour y répondre.

Plusieurs guides sont mis à disposition des collaborateurs, complétant ces deux guides 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 professionnelle Femmes-Hommes : lutter contre le sexisme ordinaire" ;
- "Le handicap en entreprise : vaincre les stéréotypes, agir au quotidien en faveur de l'emploi des personnes handicapées" ;
- "Intergénérationnel : comprendre la diversité des âges et agir dans l'entreprise".

Des campagnes de sensibilisation aux thèmes de la diversité sont organisées au sein des entités du Groupe. Ainsi :

- Cdiscount organise, depuis 2015, pour ses collaborateurs, une semaine de sensibilisation et d'information sur des thématiques liées à la diversité. Des modules de formation des managers à la diversité et de la non-discrimination sont également déployés annuellement depuis cette date.

- GPA et Assaí organisent chaque année la semaine de la diversité marquée par de nombreux événements (formation, conférence, débat, enquête) autour du handicap, de la diversité générationnelle, de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et du respect des droits des personnes LGBTQIA+. Depuis 2021, l'événement est entièrement digitalisé et accessible à l'ensemble des collaborateurs.
- Grupo Éxito déploie le programme "La diversité qui nous unit" afin de former les collaborateurs sur les attendus de la loi colombienne anti-discrimination.

Recrutement responsable

Des méthodes et outils de recrutement sans discrimination sont déployés au sein du Groupe.

- Un parcours "recruter sans discriminer" a été déployé en France auprès des personnes susceptibles d'être en situation de recrutement, notamment les équipes de ressources humaines et également l'encadrement magasin avec l'objectif que 100 % des personnes concernées soient formées. À l'international, des formations sont également dispensées auprès des personnes en charge du recrutement.
- De nouvelles méthodes de recrutement non discriminantes sont utilisées aussi par les enseignes du Groupe telle que la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) lors des ouvertures de sites Casino. Ces méthodes permettent de recruter en prenant en compte les aptitudes des candidats indépendamment de leurs diplômes, *via* des mises en situation (prise de parole en public, débat, *business game*). En Amérique latine, GPA utilise la méthode du "blind CV" depuis plusieurs années pour éviter les biais inconscients qui pourraient influencer le choix des candidats.
- Les services de recrutement du Groupe font également appel à des canaux de *sourcing* très diversifiés, et ont participé à plus de 40 forums dédiés à l'emploi et à des rencontres avec les prescripteurs de l'emploi tels que les missions locales ou l'École de la deuxième chance.

Contrôle des engagements

Le contrôle de la mise en œuvre des engagements s'effectue lors des audits intermédiaires et de renouvellement du label Diversité et Égalité professionnelle dans le cadre de la certification de l'Afnor. Sont concernés les enseignes Casino, Monoprix, et les services centraux.

Des outils de contrôle de la bonne application des politiques définies sont aussi déployés tels que le testing sollicité sur l'origine, réalisé pour la dernière fois en 2016 avec un organisme tiers, repris aujourd'hui par le gouvernement, qui teste les entreprises du SBF120, et le Baromètre de perception de l'égalité des chances et de la diversité, mis en place depuis 2017 tous les deux ans au sein des enseignes en France et mené par un cabinet externe spécialisé (Kantar TNS-Sofres). La première édition du Baromètre a révélé une très bonne perception de l'engagement du Groupe pour la Diversité (87 % des répondants), un indice élevé du climat d'égalité des chances (6/10 pour un indice national moyen de 3,9/10), et confirmé que le recrutement au sein du groupe Casino se fait dans la diversité (90 % des collaborateurs interrogés pensent qu'il n'est pas lié à des critères de discriminations). Le baromètre a été renouvelé en 2020 auprès de 9 970 collaborateurs, avec un taux de réponse de 21 %. Les résultats ont permis de confirmer la très bonne perception de l'engagement du Groupe pour la Diversité et un indice de climat d'égalité des chances élevé (neuf collaborateurs sur 10 ont le sentiment d'évoluer dans un climat d'égalité des chances). L'âge reste perçu comme le premier critère de discrimination possible pour 35 % des sondés ; des actions correctives continuent d'être déployées (guides, formations e-learning).

Enfin, plusieurs entités du Groupe disposent de cellules d'écoute sur les discriminations qui offrent la possibilité à tous les collaborateurs de signaler, en toute confidentialité, directement le fait d'être victime ou témoin d'une discrimination, réelle ou supposée. Au Brésil, GPA et Assaí mettent à la disposition de leurs employés, fournisseurs, prestataires, clients, institutions et partenaires un canal de médiation pour recevoir les plaintes, en cas de non-respect des principes de diversité, d'inclusion et des droits de l'Homme promus par les enseignes.

3.5.1.1.2. Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap

Engagement

Engagé depuis 1995 en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap, le Groupe a réaffirmé son engagement en signant, en octobre 2015, la Charte du réseau mondial "Entreprises et handicap" de l'OIT (Organisation internationale du Travail). En France, le groupe Casino est aussi signataire du manifeste pour l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la vie économique, avec le Secrétariat d'État auprès du Premier ministre chargé des personnes handicapées. En Amérique latine, GPA a rejoint le "Compact for Inclusion of People with Disabilities" en 2016 prenant cinq engagements pour promouvoir les droits des personnes en situation de handicap. Assaí est membre du REIS – *Business Network for Social Inclusion*, initiative qui diffuse les bonnes pratiques d'inclusion sur le lieu de travail pour favoriser l'employabilité des personnes handicapées.

En France, le Groupe définit, notamment dans le cadre d'accords pris avec les organisations syndicales, les engagements, plans d'actions et les objectifs de performance. Ainsi, en 2022 Casino a signé avec les partenaires sociaux son 9e accord sur l'emploi des personnes en situation de handicap pour la période 2023-2025. Monoprix a signé son 7e accord et Cdiscount son 3e accord handicap triennal également. Franprix a négocié pour la première fois en 2022, son 1er accord sur le handicap avec les organisations syndicales. Trois missions handicap animées par la Direction de l'Engagement et de la RSE pilotent les accords signés pour trois ans et coordonnent le déploiement des mesures et actions conventionnelles.

Ces quatre accords fixent chacun des objectifs quantitatifs d'embauches et de stages et prévoient le financement de mesures pour le maintien dans l'emploi de personnes confrontées au handicap ou à une difficulté de santé dans leur vie professionnelle.

Le groupe Casino a pour objectif d'employer 4,5 % de personnes en situation de handicap d'ici à 2025 dans le monde en renforçant les actions des sociétés du Groupe dont le taux d'inclusion professionnel est bas.

Plans d'action

Des plans d'action sont mis en place dans l'ensemble du Groupe par les Directions des Ressources humaines qui poursuivent trois objectifs principaux :

Le recrutement de personnes handicapées

Afin d'atteindre leurs objectifs en matière de recrutement de personnes en situation de handicap, les enseignes développent notamment des partenariats avec des structures spécialisées et déterminent des parcours d'intégration adaptés tenant compte des besoins spécifiques individuels.

- En France, les enseignes du Groupe s'appuient sur un réseau de partenaires spécialisés (Cap Emploi, l'AGEFIPH, Centre de Réadaptation Professionnel...) et participent à des forums spécialisés physiques ou virtuels (Forum Emploi Handicap, HandiAgora, Talents Handicap, Hello Handicap...). Les enseignes s'appuient également sur leurs partenariats avec les Grandes Écoles pour favoriser l'intégration de talents en stage et/ou alternance.
- En Amérique du Sud, GPA a mis en place de nombreuses actions pour faciliter le recrutement des personnes en situation de handicap, notamment un programme et une équipe dédiée, pour le suivi et l'analyse des difficultés rencontrées par les collaborateurs lors de leur intégration et dans l'exercice des métiers. Assaí fait de l'inclusion des personnes en situation de handicap une priorité de sa politique ressources humaines, atteignant un taux de plus de 5 %. Il est membre du *Business Network for Social Inclusion* qui promeut l'emploi des personnes en situation de handicap. Dans le cadre de son Programme d'Inclusion des Personnes Handicapées, Assaí développe des actions au bénéfice des collaborateurs atteints de Troubles du Spectre Autistique (TSA), avec le support d'un cabinet spécialisé. Éxito continue de développer son programme en faveur des personnes en situation de handicap, et notamment des personnes malentendantes avec l'intégration d'un interprète en langue des signes dans les programmes de formation et à l'occasion de chaque événement de l'entreprise. Un programme spécifique a également été développé pour l'accueil des personnes malentendantes en magasin.

Les entités du Groupe développent, en complément, des partenariats avec des entreprises du secteur protégé employant des personnes handicapées.

La sensibilisation et la formation

Le groupe Casino a réalisé et déployé un guide spécifique, depuis 2018, qui est mis à disposition des collaborateurs.

- En France, de nombreuses actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs sont mises en place dans l'ensemble du Groupe, notamment à l'occasion de la Semaine Européenne pour l'Emploi des Personnes Handicapées (la SEEPH) où des animations, jeux en ligne, quiz, conférences et ateliers permettent de sensibiliser à toutes les formes de handicap. Des guides sont communiqués aux managers et collaborateurs du Groupe pour les accompagner dans l'intégration des personnes en situation de handicap. Des parcours en ligne de formation sont déployés auprès des équipes de Casino et Franprix, tels que "Franchir le cap du handicap", "Recruter sans discriminer" qui couvre le thème du handicap ou encore "Cap sur l'accueil de nos clients" pour faciliter l'accessibilité en magasin et l'accueil des personnes souffrant de déficiences d'ordre moteur, visuel, auditif, mental ou psychique. Le Groupe participe également depuis quatre ans à l'opération DuoDay qui a permis, en 2022, la formation de 49 duos entre des personnes en situation de handicap et des professionnels volontaires.
- En Amérique du Sud, Éxito et GPA déploient des parcours sur la diversité intégrant les thématiques d'inclusion et de développement des personnes handicapées.

Le maintien dans l'emploi des personnes déclarant un handicap au cours de leur vie professionnelle :

Le Groupe veille au maintien en poste des personnes rencontrant une difficulté de santé au cours de leur vie professionnelle en mettant en place des solutions d'aménagement de poste (technique, organisationnel, technologique), en réalisant des études ergonomiques et en faisant l'acquisition d'équipements et de dispositifs spécifiques. L'accompagnement des collaborateurs en situation de handicap peut également impliquer le financement de bilans professionnels et de formations nécessaires à la réalisation de projets de reconversion professionnelle.

Enfin, concernant l'accueil de nos clients en situation de handicap, des actions ont été engagées depuis plusieurs années dans le Groupe :

- déploiement des agendas d'accessibilité programmé en magasin depuis 2015 et mise en accessibilité progressive des établissements recevant du public ;
- mise à disposition du registre public d'accessibilité, document destiné à informer les usagers d'un établissement recevant du public sur les actions mises en place pour rendre les services accessibles à tous ;
- formation des salariés à l'accueil des clients en situation de handicap ;
- mise en accessibilité des centres d'appels et des numéros de téléphone des établissements recevant du public aux usagers sourds, malentendants, sourds-aveugles et aphasiques.

En 2022, de nouvelles actions ont été mises en place :

- instauration de "temps calmes" dans les magasins Casino pour permettre aux clients porteurs de troubles du spectre de l'autisme (TSA) et aux autres clients de faire leurs courses dans une ambiance plus apaisée (diminution de l'intensité lumineuse et du bruit) ;
- déploiement d'une formation "Accueillir nos clients sourds et malentendants" avec une courte initiation à la langue des signes française.

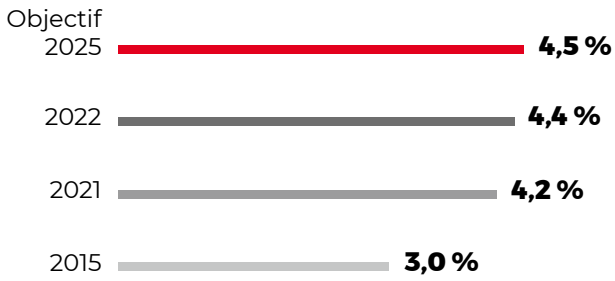
Par ailleurs, des opérations produits-partage sont organisées pour sensibiliser les clients : en France, Casino organise depuis plusieurs années des opérations pour soutenir l'association Handi'chiens.

Performance

Le Groupe mesure la performance de ses politiques en faveur des personnes en situation de handicap en suivant la part des effectifs concernés. Il compte 9 133 personnes déclarées handicapées (en CDI, CDD), soit 4,4 % des effectifs contre 4,2 % en 2021 et 3,0 % en 2015.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

Évolution de la part de salariés en situation de handicap



3.5.1.1.3. Agir en faveur de la diversité liée à l'âge, pour un management intergénérationnel

Le Baromètre de perception de l'égalité des chances et de la diversité réalisé en 2020, montre que la discrimination liée à l'âge est le premier critère de préoccupation des collaborateurs. Aussi, un plan d'actions a été mis en place à la suite de ces résultats avec le support de l'association "Les Entreprises pour la Cité (LEPC)".

Engagement et plans d'action

Dans le cadre de sa politique d'insertion des jeunes, le Groupe s'engage à :

Développer l'alternance et l'accès des jeunes à une première expérience professionnelle

Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble des entités.

- en France, Casino organise chaque année, depuis 2011, une journée de célébration dédiée à l'alternance. Cet événement rassemble chaque année tuteurs et alternants, du niveau CAP à bac+5 ;
- en Amérique du Sud, Éxito, Libertad, et GPA sont partenaires des organismes nationaux en charge de l'apprentissage (écoles, université, SENAC, CIEE, Isbet, Via de Acesso e SENAC au Brésil, SENA en Colombie), et participent à de nombreux forums. GPA déploie un programme "Jovem Aprendiz" pour faciliter leur insertion professionnelle avec une équipe dédiée au recrutement de jeunes apprentis ; Assaí a mis en place un programme similaire.

Faciliter l'orientation et l'insertion des élèves

Le Groupe agit 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 du groupe Casino ont participé à 80 actions en 2022 en faveur de l'insertion et du recrutement des jeunes (sessions d'informations sur les métiers, visites de magasins, visites d'établissements scolaires, sessions de recrutement, aide à la réalisation de curriculum vitae/lettre de motivation...).

Lutter contre les stéréotypes

Deux guides "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" et "Intergénérationnel : Comprendre la diversité des âges – Agir dans l'entreprise" sont mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs Casino pour décrypter les idées reçues sur les jeunes et favoriser le dialogue entre les générations. Ces guides ont pour objectifs de lutter contre les stéréotypes et de préciser les attitudes et comportements managériaux attendus.

- **Déployer des actions spécifiques en faveur des jeunes ayant une faible qualification ou issus des territoires défavorisés**

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 France, Casino, Monoprix et Cdiscount déploient des accords dont l'objectif est de mettre en place des actions intergénérationnelles (formation, tutorat, accompagnement spécifique) 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.

Performance

Le Groupe emploie 7 270 alternants et apprentis. Casino a recruté en 2022 en France 1 438 personnes des quartiers, dont 1 176 CDD/CDI et 262 stagiaires et alternants

3.5.1.2. 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. L'augmentation du nombre de femmes cadres au sein du Groupe est l'un des deux critères RSE pris en compte dans la rémunération variable des cadres en France.

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. Preuve de son engagement, le groupe Casino a obtenu, en 2019, le renouvellement du label Diversité et Égalité professionnelle, décerné par l'Afnor, pour ses enseignes Casino et Monoprix. En septembre 2022, l'ensemble du Groupe en France a été audité en vue du renouvellement et d'une extension des labels à Franprix et Cnova (Cdiscount).

La politique de diversité au sein du Conseil d'administration est présentée au chapitre 5 Rapport sur le gouvernement d'entreprise (section 5.2.2.).

Engagement

Le groupe Casino, qui est engagé vis-à-vis de ses parties prenantes externes et internes, a :

- adhéré en 2016 aux *Women's Empowerment Principles* (WEPs) portés par ONU Femmes. 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 ; GPA et Assaí sont aussi signataires des WEPs depuis 2017 et 2021 ;
- signé le "Manifeste pour la mixité et contre le sexisme" : ce Manifeste a été élaboré par le réseau de femmes du groupe Casino "La Fabrique", créé en 2011 et a été signé par les membres du Comité exécutif Groupe, ainsi que l'ensemble des Comités de direction en France. Par cette action, le groupe Casino réaffirme sa volonté d'être un acteur majeur et exemplaire de la progression de l'égalité et de la mixité. Le Manifeste est structuré autour de cinq axes prioritaires, tous déclinés en actions concrètes : Lutter contre les discriminations liées au genre et contre le sexisme – Garantir à toutes et tous l'égalité professionnelle tout au long de la carrière – Recruter des femmes – Accompagner la parentalité – Agir pour l'égalité hommes-femmes dans le monde.

En France, l'égalité professionnelle fait l'objet d'accords avec les partenaires sociaux. Un nouvel Accord collectif Groupe a été signé le 7 septembre 2021 par Casino. Il prévoit notamment la création d'un module de formation (programme "Si Elles") destiné à lutter contre le plafond de verre limitant l'évolution professionnelle des femmes, des actions de sensibilisation au sexisme en partenariat avec "#BalanceTonStage", à destination des alternants, des stagiaires et leurs tuteurs. Franprix et Cdiscount s'engagent également sur des accords d'égalité professionnelle spécifiques signés en 2021 : engagements en matière de recrutement, d'équité d'accès aux formations, de rémunération, de lutte contre le sexisme, de féminisation des métiers et de parentalité.

En Amérique du Sud, la politique Égalité professionnelle d'Éxito est portée par un Comité pour l'égalité femmes-hommes. Éxito a obtenu le label "Equipares", niveau Or, mis en place par le ministère du Travail colombien et avec l'appui du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD). Cette reconnaissance souligne le travail et l'engagement d'Éxito en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes dans le monde du travail. La politique d'égalité professionnelle de GPA est portée par le Comité de la Diversité et une nouvelle politique "Diversité, inclusion et Droits de l'Homme" a été diffusée en 2020 présentant les lignes directrices de GPA en la matière. Les cadres supérieurs masculins ont signé, en 2018, le manifeste pour l'égalité des chances, ainsi que les *Women's Empowerment Principles* avec ONU Femmes Brésil.

Afin de garantir l'évolution de la représentation des femmes au sein du management, six indicateurs stratégiques (*Scorecard* Mixité) sont suivis chaque semestre par les Directions des Ressources humaines de chaque filiale et présentés au Comité gouvernance et de RSE.

Le groupe Casino a pour objectif d'atteindre 45 % de femmes dans l'encadrement d'ici à 2025 (41 % en 2022), 40 % de femmes parmi les cadres supérieurs à fin 2025.

Plans d'action

La politique du Groupe qui vise en premier lieu à lutter contre les stéréotypes de genre et à favoriser la mixité de l'organisation s'appuie sur quatre leviers :

- mesurer pour agir efficacement : la Direction des Ressources humaines Groupe a mis en place une *Scorecard* Mixité afin d'identifier les axes d'amélioration et les sujets prioritaires ;
- sensibiliser, au travers d'actions de formation et de communication, les managers et l'ensemble des collaborateurs. Ces actions sont relayées, dans chaque enseigne en France, par un réseau de référents et de correspondants Diversité et Égalité ;
- féminiser l'organisation en encourageant les candidatures féminines et en repérant les talents féminins dans le cadre de la promotion interne et des *people reviews* ;
- veiller à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée : le Groupe déploie, depuis dix ans, des plans d'actions afin de soutenir les salariés parents.

Principales actions menées :

Mesurer pour agir

Une revue semestrielle est menée en France et à l'International à partir des six indicateurs de performance définis par la *Scorecard* Mixité. Lors de ces revues, les évolutions sont analysées et les "best practices" sont identifiées sur la base de benchmarks afin de mettre à jour les plans d'actions des enseignes. Par ailleurs, le Groupe analyse les scores obtenus par les sociétés de plus de 50 salariés à l'index égalité professionnelle mis en place par les pouvoirs publics. Au titre de 2022 tel que ressortant de la publication faite en 2023, l'index de l'égalité professionnelle (index moyen pondéré) de toutes les entités du Groupe en France est de 94/100 (+2 points par rapport à 2021), soit 19 points de plus que la note minimale légale (75/100). 19 des 30 index calculables et publiés par le Groupe sont supérieurs à 90/100. Monoprix et Naturalia maintiennent leur note de 99/100. Lors des Négociations Annuelles Obligatoires de 2022, Casino, sur la base des analyses de rémunération entre les femmes et les hommes liées à l'index, a dédié une enveloppe financière à l'amélioration de son index et en particulier à la régularisation des situations où des écarts de rémunération supérieurs à 2 % ont été constatés. D'autre part, le groupe Casino se place à la 26e position du Palmarès 2022 de la féminisation des instances dirigeantes des entreprises du SBF 120 (33e en 2021). Il gagne 7 places par rapport à l'année précédente. Ce classement prend en compte les taux de présence des femmes au sein des Comex et du Top Management des entreprises du SBF 120, la note obtenue à l'Index d'égalité professionnelle, les politiques menées et la présence d'un réseau féminin.

Féminiser l'organisation et les instances de direction

La Direction des Ressources humaines repère et développe les talents féminins pour leur permettre d'évoluer plus rapidement au sein du Groupe. Une attention particulière est portée lors des *people reviews* afin de s'assurer de la parité des viviers et des participants aux programmes destinés aux talents du Groupe.

Des formations spécifiques sont mises en place à destination des talents féminins :

- Des Comités Talents exclusivement féminins sont conduits pour identifier les profils évolutifs sur des postes de direction en France : neuf comités ont eu lieu en 2022 qui ont permis d'identifier 353 (*vs* 329 en 2021) profils évolutifs et d'accroître leur visibilité auprès de la Direction générale.
- En lien avec les Comités Talents Féminins, des actions de formation et des plans de développement ciblés pour chaque talent ont été déployés, trois programmes réalisés avec un prestataire expert sont proposés aux femmes cadres afin de renforcer leur leadership et leurs compétences managériales. En 2022, une quinzaine de participantes ont été identifiées pour les programmes de formation ad hoc et des coachings ont été lancés à l'issue des Comités talents féminins.
- La parité est intégrée dans le choix des participants pour tous les programmes de développement proposés dont le programme "Ça Pitch !" qui permet à 20 talents du Groupe de proposer des projets innovants au Comité exécutif Groupe.
- Le réseau mixité du Groupe dénommé "La Fabrique" : l'objectif du réseau, ouvert aux cadres du Groupe, est de favoriser l'égalité professionnelle Femmes-Hommes et d'encourager la mixité, afin d'obtenir une représentation équilibrée à tous les niveaux de l'organisation. Le réseau propose des ateliers de développement personnel, des événements *networking*, un dispositif de *mentoring*, des conférences thématiques à distance et dispose d'un espace Linkedin afin de renforcer son rôle d'influenceur. Le réseau met en avant des "Rôle Modèles", à travers des webinaires rassemblant près de 150 participants. Le "Manifeste pour la Mixité et contre le sexisme" est mis en valeur lors de campagnes photos sur les réseaux sociaux.
- Une attention particulière est portée pour repérer et développer les talents féminins en Amérique latine. Au Brésil, GPA met en œuvre le programme de développement "Women in Leadership" pour améliorer la représentation des femmes dans les postes à responsabilités. Celles-ci bénéficient d'un parcours de e-learning *via* la plateforme digitale University of Retail GPA. Destiné en premier lieu aux femmes managers, le programme a été élargi aux cadres intermédiaires et a permis la promotion de nombreuses de ses participantes. En Colombie, le programme "Mujeres Lideres de la Operacion", vise à favoriser une plus grande représentativité des femmes à des postes de management opérationnel. Éxito s'est engagé aux côtés du gouvernement colombien en signant l'"IPG" (*Iniciativa de Paridad de Genero*) structurée autour de trois axes : augmenter la part des femmes dans la population active, augmenter la part des femmes au sein du top management des entreprises et veiller à l'équité salariale Femmes/Hommes. Après avoir obtenu la certification Equipares "argent" début 2020 (et "bronze" en 2019), Éxito a pour objectif d'obtenir le niveau le plus élevé ("or") en 2022.

- **Sensibiliser les managers et l'ensemble des collaborateurs**

Le Groupe agit au travers de plans de communication et d'actions spécifiques pour lutter contre le sexisme.

(i) Des campagnes d'information

Les plans de communication visent à lutter contre les stéréotypes et à valoriser les actions en faveur de la mixité. Ainsi, depuis 2021, en France, le Groupe met à disposition un guide présentant ses engagements en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il s'adresse aussi bien à un public interne qu'externe et présente les cinq champs d'actions prioritaires du Groupe. En Colombie, Éxito continue d'organiser le "Mes de la Equidad" mettant à l'honneur la mixité dans l'entreprise. Cette année, la campagne de communication a été centrée sur l'importance de la coresponsabilité familiale.

(ii) Lutter contre le sexisme

Dans le cadre de sa politique de promotion de la Diversité et de lutte contre toutes les discriminations, le Groupe diffuse en interne plusieurs guides thématiques destinés aux managers et aux recruteurs. En France, le Groupe a déployé, dans l'ensemble de ses enseignes, un dispositif spécifique de lutte contre le sexisme et le harcèlement sexuel au travail avec un parcours de formation en e-learning à destination de l'encadrement. Cette formation est inspirée du guide déployé en 2016 dédié au sexisme ordinaire, détaille le cadre légal et présente des cas pratiques. Un réseau "référents harcèlement sexuel" est en place en France avec un plan de formation des référents dans l'ensemble de ses enseignes. Ce plan d'actions Groupe est complété par des initiatives de la part des enseignes. En Colombie, Éxito a lancé un programme de formation sur l'égalité des genres.

(iii) Lutter contre les violences conjugales

Le Groupe a mis en place un plan d'action de lutte contre les violences en écho à la campagne nationale initiée par le gouvernement en 2020 et les dispositifs d'alerte (3919). Le Groupe a publié, en 2021, pour la première fois, le guide contre les violences conjugales et intrafamiliales. *Via* des témoignages, des contacts et des informations concrètes, il a pour objectif de sensibiliser et d'orienter toute personne témoin ou victime de violences conjugales afin de briser le silence et de se faire accompagner. Il s'adresse aux managers, aux responsables Ressources humaines, aux collaboratrices et aux collaborateurs.

Au Brésil, GPA soutient la "Business Coalition for the End of violence against women and girls" coordonnée par l'Institut Avon en participant à des campagnes de sensibilisation. GPA a mis à disposition de ses collaboratrices une ligne d'alerte avec la possibilité d'un accompagnement par une assistante sociale si besoin. Assaí a rejoint l'initiative depuis 2021. En Colombie, Éxito a lancé un baromètre pour lutter contre les violences domestiques.

(iv) Agir en partenariat avec ONU Femmes

L'engagement du Groupe auprès d'ONU Femmes, initié en 2016, s'est poursuivi avec la mise en œuvre des plans d'action de la *Scorecard* Mixité. Le Groupe, en 2022, continue de soutenir la campagne "Orange Day" pour lutter contre les violences faites aux femmes en mobilisant l'ensemble des enseignes du Groupe en France. Cette campagne permet de sensibiliser nos clients et collaborateurs et de promouvoir le numéro d'appel 3919 contre les violences faites aux femmes en partenariat avec le ministère dédié aux droits des Femmes. Des opérations de produits partages et d'arrondi en caisse sont menées dans les différentes enseignes du Groupe en France pour soutenir ONU Femmes.

L'enseigne Casino a développé, depuis plusieurs années, un dispositif permettant aux collaboratrices, victimes de violences, de bénéficier d'une mobilité géographique d'urgence en interne. Ce dispositif peut être déployé en quelques jours et a déjà été activé plusieurs fois depuis sa mise en place.

Veiller à l'équilibre entre la vie professionnelle et la vie privée

Le Groupe mène une politique volontariste en matière de parentalité. Il a été parmi les premiers signataires de la Charte de la Parentalité en 2008 et est partenaire de l'Observatoire QVT (Qualité de Vie au Travail). Le Groupe a renouvelé son engagement auprès des familles en signant la Nouvelle Charte de la Parentalité en 2021.

Le Groupe, en France :

- poursuit sa collaboration avec l'Observatoire de la Qualité de Vie au Travail et promeut le "Guide pratique de la parentalité en entreprise" mis à jour en 2022 ;
- met en place des dispositions de télétravail spécifiques pour accompagner les collaboratrices durant la grossesse et l'allaitement ;
- soutient le congé de paternité rémunéré. Le complément de salaire à 100 % sur la totalité du congé paternité est étendu à 25 jours (*vs* 11 jours pour le dispositif légal). Des places en crèche ont été mises à disposition pour les sites administratifs du Groupe en France.

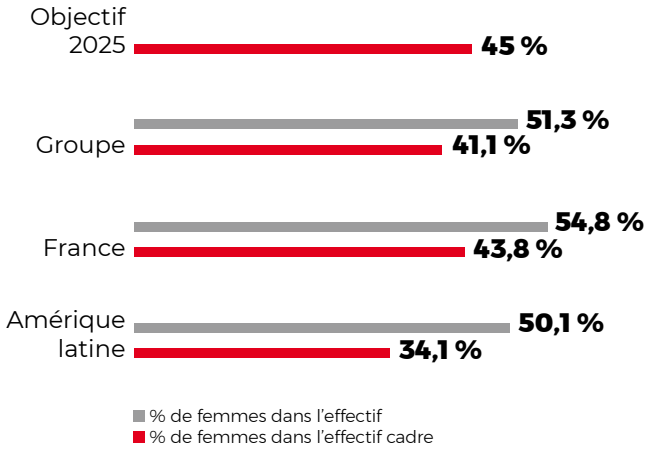
En Amérique du Sud, GPA a mis en place de nombreuses actions en faveur de ses collaboratrices mères avec la possibilité de bénéficier d'un congé maternité de six mois, un plan de soutien au retour du congé de maternité, la mise à disposition d'un guide dédié, la *Mom's Card* qui offre aux collaboratrices, sous certaines conditions de ressources, un crédit mensuel pour l'achat de nourriture et d'articles d'hygiène pour les enfants âgés de six mois à deux ans. L'enseigne a également déployé en 2022 le programme "Gestar", qui à travers une équipe pluridisciplinaire de professionnels, médecins, psychologues, infirmières, assistantes sociales, accompagne les femmes enceintes dans l'entreprise. En Colombie, les parents bénéficient du programme "Vínculos de amor", avec également l'octroi d'une aide financière.

Performance

Le taux de femmes dans l'encadrement s'élève à 41,1 % en 2022, en très légère progression par rapport à 2021 (+ 0,1 point). Cette performance est alignée avec l'objectif du Groupe d'atteindre 45 % d'ici 2025. De plus, les actions des enseignes sont récompensées. Cdiscount a été reconnu pour sa politique mixité par les trophées LSA "La Conso s'engage" et le trophée "The Good Economie".

Cf. Indicateurs de performance Groupe section 3.6.

Part des femmes dans l'effectif cadre et l'effectif total



3.5.1.3. Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs

3.5.1.3.1. Favoriser le dialogue social

Le Groupe s'engage en faveur du dialogue social, du respect du droit syndical et de la négociation collective. Il reconnaît, pour tous ses salariés, le droit à la liberté d'expression et d'être représenté et adhéré à une organisation syndicale représentative.

La pratique de la concertation et d'un dialogue social constructif et constant au sein du groupe Casino contribue à renforcer la cohésion des collaborateurs et donc l'efficacité générale de l'entreprise dans un environnement concurrentiel en forte évolution. Cette cohésion et cette efficacité sont rendues possibles grâce à la conviction partagée que les relations sociales doivent être basées sur des valeurs communes de dialogue, de confiance et de transparence.

Engagement

Le Groupe promeut le dialogue social et garantit la protection des principes et droits fondamentaux sur le lieu de travail. La Charte éthique Groupe déployée en 2011 rappelle en son sixième principe l'engagement du Groupe à "Promouvoir la qualité du dialogue social dans l'entreprise". Signataire du Pacte mondial des Nations Unies, le Groupe et ses filiales reconnaissent leur engagement à respecter la liberté d'association et le droit à la négociation collective. La Charte éthique fournisseurs précise les attentes du Groupe quant à la liberté d'association qui doit s'appliquer au sein de sa chaîne d'approvisionnement.

En France et au Brésil, les conventions collectives et accords en vigueur couvrent 100 % des effectifs. En Colombie, les avantages négociés avec les quatre syndicats représentatifs sont accordés à l'ensemble des employés par souci d'équité. Ces mesures couvrent notamment les primes et autres avantages financiers, les règles organisationnelles appliquées à l'entreprise (horaires, congés spéciaux, etc.).

Plan d'actions

Les engagements sont portés par les Directions des Ressources humaines du Groupe et comprennent :

(i) La mise en œuvre de négociations collectives et d'accords avec les partenaires sociaux

L'ensemble des entités du Groupe a mis en place des conventions collectives avec les organisations syndicales représentatives qui couvrent les thèmes relatifs à l'organisation du travail, la rémunération, etc. Des accords spécifiques sont également signés et font l'objet d'un suivi régulier.

Le groupe Casino entretient un dialogue régulier avec les organisations syndicales.

En France, plus d'une centaine d'accords et plans d'actions sont en vigueur portant notamment sur :

- l'emploi et le maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap ;
- l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- l'égalité des chances, la diversité, la lutte contre les discriminations ;
- la santé et sécurité au travail ;
- les avantages sociaux ;
- les rémunérations (participation et intéressement) ;
- le télétravail ;
- la RSE réaffirmant la volonté des parties d'intégrer la RSE dans le modèle économique et social de l'entreprise.

Ces accords font l'objet d'un suivi, et les résultats sont présentés annuellement aux organisations syndicales représentatives.

L'année 2022 a permis la signature de nombreux accords et avenants au niveau du Groupe. Dans un contexte en forte évolution et de transformation, plusieurs accords viennent prendre en compte les changements rencontrés et les accompagner. À titre d'exemple, en France, les accords sur l'anticipation des transformations, l'emploi des personnes en situation de handicap et l'intéressement sur le périmètre Casino et les accords portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap, l'égalité femmes hommes et l'intéressement sur le périmètre Monoprix ont été renouvelés. Franprix a engagé la négociation de son premier accord portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap.

Des mesures en faveur des collaborateurs sont négociées chaque année dans le cadre de Négociations Annuelles avec les organisations syndicales concernant la revalorisation des salaires, les avantages sociaux et les conditions de travail. Des mesures pour faciliter la vie au quotidien sont mises en place telles que : "Mon conseiller social en ligne" qui donne l'accès à des dispositifs d'accompagnement sociaux pour tous les salariés des entités du Groupe. La continuité du dialogue social a été assurée en 2022, dans un contexte compliqué.

En Amérique du Sud, Éxito place le dialogue social comme l'un des piliers stratégiques de sa politique ressources humaines. Éxito réaffirme le respect des normes nationales et internationales dans les conventions collectives signées avec les organisations syndicales représentatives. Éxito a signé quatre accords collectifs pour la période 2019-2022 qui traitent des conditions salariales des collaborateurs, des primes et autres avantages financiers, des garanties accordées aux représentants du personnel (reconnaissance syndicale, liberté d'association, formations, etc.), des règles organisationnelles appliquées à l'entreprise (horaires, congés spéciaux, etc.). GPA entretient un dialogue régulier avec les 170 organisations syndicales.

(ii) L'allocation de moyens matériels, techniques et la reconnaissance de l'engagement syndical

En France, l'accord sur le dialogue social signé prévoit des moyens donnés aux organisations syndicales pour leur permettre de réaliser les activités liées à leurs mandats et de faciliter leur proximité avec les salariés : moyens matériels (bureau, téléphone portable, micro-ordinateur, imprimante, connexion Internet…), contribution aux frais de fonctionnement avec 22 000 heures de délégation supplémentaires en sus des heures de délégation prévues par la loi. Il prévoit aussi une formation qualifiante des partenaires sociaux avec un organisme externe, la mise en œuvre de dispositif de VAE (Validation des Acquis par l'Expérience), un livret pédagogique reprenant les principes du droit syndical et du dialogue social à destination des managers.

En Amérique du Sud, Éxito met en place une politique active pour garantir et favoriser le respect des droits syndicaux et le dialogue social : frais de transport et de logement à la charge de l'employeur, protection des salariés syndiqués, dispositif d'alerte anonyme, formation des leaders syndicaux, etc.

3.5.1.3.2. Mesurer le climat social et mettre en place des outils de dialogue

Les entités du Groupe mènent des études d'engagement auprès de leurs collaborateurs.

- En France, Monoprix a réalisé en 2022 une enquête d'engagement avec un taux de participation de 78 %, et un indicateur de qualité de vie au travail de 71 %. Les résultats ont également permis d'identifier les actions prioritaires à mettre en œuvre. Monoprix et les enseignes Casino ont été labélisés *Top Employer Institute* pour 2022 : cette certification atteste de la qualité de la politique humaine conduite par l'entreprise et de l'excellence de ses pratiques RH, et tout particulièrement, de la qualité des pratiques en matière d'engagement des collaborateurs, de la politique de développement des compétences, de bien-être des collaborateurs et de digitalisation de l'entreprise pour repenser les pratiques RH traditionnelles. Enfin, Cdiscount a été certifié *Great Place to Work* en octobre 2021 avec un taux de participation de 79 %. À travers l'enquête ayant permis d'obtenir cette certification, les collaborateurs ont particulièrement valorisé la qualité de leur environnement de travail mais également l'efficacité des parcours d'intégration, des politiques de Diversité et d'Inclusion ou encore de développement des compétences.
- GPA a été à nouveau certifié *Great Place to work* en 2022 pour la seconde année consécutive. En 2022, plusieurs accords collectifs avec les syndicats ont été mis en place sur les salaires et les ouvertures de magasins les jours fériés. Assaí, qui s'est certifié *Great Place to Work*, a mis en place plusieurs actions afin de renforcer l'appartenance au Groupe : favoriser l'accueil et l'insertion des nouveaux collaborateurs, fidéliser les équipes avec "des temps forts". Éxito déploie un programme de mesure et de suivi du climat social. L'enquête réalisée en 2022 a enregistré un score d'engagement de 90 % contre 80 % en 2016.

3.5.1.3.3. Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE

Les principes de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe sont exposés au chapitre 6.

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 respecte les niveaux minimums de rémunération légaux, et s'engage à proposer un niveau de rémunération équitable et compétitif, 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 rémunérations proposées par le Groupe par rapport à celles d'entreprises opérant sur les mêmes secteurs d'activité. Ces enquêtes portent principalement sur les fonctions de management et les métiers en tension de recrutement.

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. d'objectifs Groupe financiers ;

b. d'objectifs Groupe extra-financiers (RSE) quantitatif (voir ci-après) ;

c. d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs ;

d. et d'une évaluation des comportements managériaux dénommés, pour la population basée en France, "Attitudes et Comportements Managériaux" (ACM) dont l'objectif est de renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe. Les ACM comptent de 20 à 25 % de la rémunération variable.

Objectifs Groupe extra-financiers liés à la RSE

Le Groupe valorise l'engagement RSE dans les dispositifs d'évaluation et de rémunération variable auprès de l'ensemble de son encadrement, en France comme à l'international :

- Ainsi, 15 % du montant cible de la rémunération variable du Président-directeur général du groupe Casino dépend de trois critères RSE : la moyenne des notes attribuées à Casino, Guichard-Perrachon par les agences de notation FTSE Russell, Moody's ESG Solutions, et S&P CSA (DJSI) pour 5 % ; les émissions de gaz à effet de serre au niveau du Groupe scope 1 et 2 et le pourcentage de femmes dans l'encadrement au niveau du Groupe pour respectivement 5 % chacun. La quote-part de la rémunération varie de façon linéaire entre ces seuils minimums, cible et maximum (l'atteinte du critère au maximum permettant une rémunération correspondant à 150 % de la cible).
- 10 % de la rémunération variable des cadres en France (hors Monoprix), dépend d'un objectif RSE Groupe quantifiable, constitué des critères :
  - "le pourcentage de femmes parmi les cadres du Groupe", au titre de l'Égalité professionnelle ;
  - "les émissions GES Groupe scope 1 et 2 du Groupe", au titre de la politique environnementale.

  Les membres du Comité exécutif du groupe Casino, hors le Président-directeur général pour lequel le critère quantitatif de RSE est mentionné précédemment, sont concernés par ce dispositif.

  Par cette décision, le groupe Casino réaffirme son engagement concret à placer la RSE au cœur de son modèle économique et social.
- Les cadres au Brésil et en Colombie ont, de la même manière, une partie de leur rémunération variable conditionnée à l'atteinte d'objectifs RSE quantitatifs portant sur des indicateurs environnementaux et sociaux. Ainsi, en Colombie, Éxito intègre trois objectifs RSE dont un objectif portant sur la réduction de son empreinte carbone. Au Brésil, GPA mesure depuis 2017 cette part variable au travers d'un indice de durabilité et de diversité (ISD) composé, pour 2022, de la réduction des émissions de CO_2 (scopes 1 et 2), et du pourcentage de femmes aux postes de direction.

3.5.1.3.4. 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.

- En France, des accords d'intéressement et de participation et des plans d'épargne sont également conclus notamment au bénéfice des collaborateurs de Casino, Monoprix et Cdiscount. La majorité des collaborateurs des entités concernées bénéficie également de réduction sur le montant des achats réalisés en magasin ou sur Cdiscount.com ainsi que d'aides financières pour le logement, les loisirs au travers notamment des subventions versées par ces entreprises aux Comités sociaux et économiques (ex-Comités d'entreprise).
- À l'international, les collaborateurs d'Éxito bénéficient du fonds "Presente" qui propose notamment une couverture santé, un dispositif d'assurances et l'accès à des centres de vacances, à des conditions financières avantageuses.

3.5.1.3.5. Mettre en œuvre des Dispositifs d'épargne salariale

Participation

En France, le premier accord de participation, mis en place en 1969 par Casino, a été régulièrement mis à jour. Monoprix, Franprix, et Cdiscount disposent de leurs propres accords de participation.

Intéressement

Le premier accord d'intéressement a été signé en 1986 en France sur le périmètre Casino. L'accord du 29 mars 2019, prévoit un intéressement dit "de solidarité" pour les magasins afin d'associer les salariés de ces sites à la performance de l'ensemble de leur branche d'activité, de façon distincte de l'intéressement versé au regard de la performance de chaque établissement. Pour les salariés des fonctions support, cet accord définit un nouveau critère prenant en compte la contribution de ces salariés à la performance opérationnelle. D'autres sociétés du Groupe (notamment Monoprix, Cdiscount, et certaines entités de Franprix) ont également mis en place des accords d'intéressement au profit de leurs salariés.

Environ 62 000 collaborateurs en France sont ainsi couverts par un accord d'intéressement et/ou de participation pour un montant total versé au titre de 2021 de 21,1 millions d'euros (11,5 millions d'euros au titre de la participation et 9,6 millions d'euros au titre de l'intéressement).

Plan d'épargne

En France, les salariés du groupe Casino ont la possibilité d'adhérer à un plan d'épargne afin de se constituer une épargne salariale. Le plan d'épargne peut recevoir les versements au titre de l'intéressement et de la participation, ainsi que des versements volontaires, effectués mensuellement ou ponctuellement par les collaborateurs, et des transferts de jours provenant du compte épargne temps. 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 cet abondement sont variables suivant les sociétés.

Au 31 décembre 2022, environ 83 600 salariés et anciens salariés du groupe Casino en France adhèrent à un Plan d'Épargne (PEE/PEG et/ou PER COL), pour un actif total qui représente 153,5 millions d'euros, soit environ 1 835 euros par épargnant. Les sociétés françaises du Groupe ont versé environ 1,6 million d'euros d'abondement sur les dispositifs d'épargne salariale en 2022.

3.5.1.3.6. Assurer un salaire de subsistance

Le Groupe et ses filiales mènent régulièrement des enquêtes de rémunération dans leurs principaux pays d'implantation, afin de s'assurer de l'attractivité de leur politique de rémunération, en cohérence avec les pratiques locales et l'évolution du pouvoir d'achat. Le Groupe s'assure que les rémunérations versées à ses collaborateurs sont au moins égales au salaire minimum légal, et offre des conditions de rémunération qui sont en général complétées de dispositifs d'intéressement, de protection sociale ou d'avantages sociaux complémentaires.

En 2020 et 2021, la Direction de l'Engagement et de la RSE du groupe Casino a réalisé une étude interne afin d'analyser le niveau de rémunération des collaborateurs de ses filiales en France et en Amérique du Sud, au regard du salaire de subsistance déterminé par la fondation WageIndicator. Cette fondation calcule et publie les salaires de subsistance par pays, en se basant sur la méthodologie d'évaluation du coût de la vie développée en 2017 par Richard et Martha Anker pour la *Global Living Wage Coalition*. L'étude a comparé le salaire minimum versé par les filiales du Groupe en France et en Amérique du Sud à un collaborateur célibataire avec le salaire de subsistance défini par cet indice pour les différents pays concernés. Les résultats de cette étude ont été présentés au Comité de gouvernance et de RSE en décembre 2021 et ont montré qu'en prenant en compte les divers avantages sociaux et dispositifs d'intéressement et de protection sociale versés en complément du salaire minimum légal, GPA, Éxito et l'ensemble des filiales françaises du Groupe versaient des rémunérations supérieures au salaire de subsistance déterminé par la fondation WageIndicator pour leurs pays respectifs.

Concernant ses fournisseurs, ses prestataires et ses franchisés, le groupe Casino leur rappelle dans sa Charte éthique fournisseurs qu'il "considère le salaire minimum légal non pas comme une fin en soi, (...), l'objectif ultime étant que cette rémunération aille au-delà de la couverture des besoins essentiels de l'employé". Il déploie ainsi une politique de contrôle des conditions de travail et notamment de rémunération des employés, dans les usines qui fabriquent les produits à marque propre au travers d'audits sociaux mis en place selon le référentiel de l'ICS *(Initiative for Compliance and Sustainability)*. En 2023, les rapports d'audits sociaux ICS vont indiquer le salaire de subsistance du pays afin de le comparer au salaire minimum versé par l'usine et de sensibiliser les fournisseurs à cette démarche de progrès. Le groupe Casino soutient aussi l'Initiative Française pour un Cacao Durable mise en place dans le cadre de la Stratégie Nationale de lutte contre la Déforestation Importée (SNDI) et initiée par le Syndicat du Chocolat dont l'un des trois objectifs est d'améliorer le revenu des cacaoculteurs et de leurs familles, afin qu'ils puissent atteindre un revenu de subsistance (au sens du *Living Income Community of Practice*) au plus tard d'ici à 2030, en collaboration avec les pays producteurs. Enfin, le groupe Casino propose à ses clients une large gamme de produits à marque propre qui possèdent un label dont la démarche de certification prend en compte la question du salaire de subsistance pour le producteur de matière première, telles que FairTrade/Max Haavelar, Rainforest Alliance/UTZ ou FSC.

3.5.1.3.7. Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail

■ Engagement

Le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs.

La mise en œuvre des 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 professionnels et de prendre les mesures nécessaires pour éviter 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.

■ Plan d'actions

En France, la démarche Santé Sécurité et Qualité de Vie au Travail est encadrée par des accords et des plans d'actions pluriannuels, négociés avec les partenaires sociaux, qui prévoient la mise en place d'actions, le suivi de leurs réalisations et d'indicateurs. Un travail collaboratif avec le réseau de correspondants Santé Sécurité Qualité de vie au Travail a permis de définir un socle commun d'engagements relatifs à la Santé Sécurité et Qualité de Vie au Travail au sein des différentes branches/filiales du Groupe.

La démarche du Groupe est fondée sur trois principes :

(i) Déployer des actions de prévention portant sur la sécurité dans les établissements et la prévention des risques professionnels

Pour améliorer les dispositifs de santé et de sécurité, le Groupe a mis en place, depuis plusieurs années, une démarche de prévention des risques professionnels. Celle-ci est définie, en France, 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. Des campagnes annuelles d'évaluation des risques professionnels sont réalisées dans l'ensemble des entités du Groupe avec un focus sur la prévention des troubles musculo-squelettiques et des risques psychosociaux. De nombreuses formations sont mises en place pour prévenir les risques professionnels sur les gestes et postures, les règles de sécurité, le risque incendie, la prévention des risques routiers, etc.

En Amérique du Sud, Éxito poursuit son programme d'identification et de contrôle des risques professionnels et GPA continue ses programmes de prévention "PPRA" *(Environmental Risk Prevention Program)* et "PCMSO" *(Medical Control and occupational Health Program)* afin d'évaluer les risques environnementaux, médicaux, et d'accidentologie potentiels et de mettre en place des plans de prévention. GPA mène également depuis dix ans, dans ses magasins, des actions de sensibilisation à l'occasion de la semaine de la prévention des accidents du travail, et conduit, tous les deux ans, des études sur l'ergonomie des stations de travail. Des formations sur la sécurité et la santé au travail sont organisées dans les enseignes.

(ii) Améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs

Pour améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs, des programmes d'actions sont déployés dans l'ensemble des entités du Groupe notamment pour :

Développer la motivation, réduire le stress au travail et accompagner les collaborateurs dans leurs difficultés

Dans un contexte économique exigeant, et un monde en mutation permanente, le groupe Casino a choisi de capitaliser sur le développement de la motivation pour contribuer au bien-être de ses collaborateurs et à la performance collective, en privilégiant un exercice bienveillant de la responsabilité managériale.

En France, la Direction des Ressources humaines a initié, depuis 2014, avec le support du Comité exécutif, et l'appui d'un 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 plus de 7 688 managers (dont le Comité exécutif, les Comités de direction des différentes entités du Groupe…) par des interventions externes (plus de 160 conférences organisées), 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 969 bienveilleurs a été mis en place afin d'identifier les collaborateurs pouvant être en difficulté, de créer des liens et de les orienter vers les personnes qui seront les plus à même de les aider : médecin de santé au travail, managers, service RH, plateforme d'aide et d'assistance. Les bienveilleurs bénéficient de formations spécifiques afin de les aider dans leur mission. Pour renforcer l'appropriation du dispositif, une charte des bienveilleurs a été élaborée et diffusée en 2020, ainsi qu'un nouveau module de formation e-learning. Les huit leviers du Management Bienveillant ont été intégrés aux parcours de formations managériales, et aux formations des nouveaux collaborateurs dans le cadre de leur intégration. Une formation "Management Bienveillant" a été intégrée au sein du Master II "Commerce et Distribution" de l'Université Jean-Monnet à Saint-Étienne, avec la participation de plus de 80 collaborateurs à fin juin 2022 depuis sa création (77 ont obtenu le diplôme sur ces sept premières promotions). 19 personnes suivent, depuis septembre 2022, la 8e promotion (2022-2023).

Pour lutter et prévenir les incivilités dont peuvent être victimes les collaborateurs du Groupe sur leur lieu de travail, des formations sont dispensées auprès des équipes et une sensibilisation est faite en magasin auprès des clients. De plus, en cas d'événements potentiellement traumatiques au sein des enseignes en France, un accompagnement psychologique est mis en place afin d'accompagner les collaborateurs concernés.

Afin d'accompagner au mieux les collaborateurs qui seraient confrontés à des difficultés d'ordre personnel et/ou professionnelle, le groupe Casino a mis en place, depuis 2019, le dispositif "Mon conseiller social en ligne", accessible *via* un numéro d'appel unique. Plusieurs services sont disponibles en fonction des difficultés éprouvées : accompagnement social, assistance juridique, aide médicale et soutien psychologique.

Pour prolonger la mobilisation du Groupe contre les violences à l'égard des femmes, le Groupe a élaboré en 2021 un plan d'actions portant sur les salariés victimes de violences conjugales ou intrafamiliales. Un guide interne a été élaboré et diffusé auprès des établissements. Il comporte des témoignages et des bonnes pratiques pour accompagner les collaborateurs victimes.

Aménager les conditions de travail et respecter l'équilibre vie personnelle/vie professionnelle

Plusieurs dispositifs déployés dans le Groupe concourent à l'équilibre vie personnelle – vie professionnelle, facteur important de bien-être des salariés :

- Aménagement des temps de travail (temps partiel choisi, congé de l'aidant familial, cf. section 3.5.1.). À titre d'exemple, GPA a lancé depuis 2018 deux programmes concernant la flexibilité des horaires dans le but d'équilibrer les temps de vie. Ces programmes définissent les règles et dispositifs en vigueur dont peuvent bénéficier les salariés notamment lors de la naissance d'un enfant.
- Télétravail : des accords avec les organisations syndicales ont été conclus en France pour le télétravail. Par exemple, pour Casino, les managers et les collaborateurs bénéficient d'un accompagnement adapté pour conduire les évolutions des pratiques professionnelles, notamment par la mise à disposition d'une offre de formation dédiée en e-learning. Les personnes en situation de handicap peuvent bénéficier d'un aménagement adapté de leur poste de travail, équivalent à celui dont ils disposent dans les locaux de travail en présentiel. Les salariés en télétravail perçoivent une indemnité forfaitaire destinée à couvrir les frais liés au télétravail. Chez Cdiscount, de nouveaux accords télétravail ont été signés début 2022 qui prévoient la possibilité d'un troisième jour de télétravail sur validation du manager.
- Droit à la déconnexion : le Groupe sensibilise les collaborateurs et les managers en rappelant notamment les bonnes pratiques liées à l'usage des courriels et l'organisation de réunions.
- Vie personnelle : le Groupe reconnaît et promeut l'engagement bénévole de ses collaborateurs en France. Casino a notamment réalisé un guide de l'engagement bénévole rappelant les conditions de mise en œuvre des missions, et informé les collaborateurs sur les possibilités de formation et de valorisation des compétences acquises dans leur mission.

Éxito poursuit 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 19 400 jours ont été utilisés en 2022 pour accompagner les collaborateurs d'Éxito.

(iii) Promouvoir des campagnes de sensibilisation et de dépistage sur les grands enjeux de santé publique

Pour sensibiliser les collaborateurs aux grands enjeux de santé publique, le Groupe organise des journées prévention et des actions de communication.

En France, Casino a mis en place, depuis plusieurs années, des journées de prévention santé pendant lesquelles les collaborateurs des sièges sociaux, magasins ou entrepôts rencontrent des professionnels de la santé (médecin de santé au travail, infirmiers, nutritionniste, professionnels du bien-être et de la forme), participent à des ateliers thématiques (prévention tabac, nutrition, récupération cardiaque, dépistage audition et vision, sensibilisation aux troubles musculo-squelettiques par l'ergonomie au poste de travail,...). Par ailleurs, aux côtés de l'Institut national du cancer, le Groupe a signé en 2017 la Charte des 11 engagements "Cancer et Emploi". Cet engagement confirme la volonté du Groupe de s'investir de façon opérationnelle dans l'amélioration de l'accompagnement au maintien et au retour en emploi des salariés touchés par un cancer. Un parcours de formation en e-learning pour "accompagner les situations de fragilité en lien avec la santé" a ainsi été réalisé. Des actions de prévention et de communication sont mises en place depuis plusieurs années en partenariat avec la Ligue contre le cancer.

À l'international, Éxito mène également des actions de sensibilisation auprès de ses collaborateurs pour lutter contre le cancer ou encore les maladies cardiovasculaires. Au Brésil, GPA a mis en place le programme "Vida Sana" pour promouvoir un mode de vie plus équilibré auprès de ses collaborateurs ainsi que des conférences liées au bien-être et à la santé physique et mentale. L'enseigne propose aussi une assistance psychosociale, *via* une hotline accessible à tous les salariés.

En France, comme à l'international, les enseignes agissent pour la santé physique, le bien-être physique et psychologique des collaborateurs en facilitant notamment la pratique sportive en proposant des conditions privilégiées dans des centres sportifs. Franprix a ainsi signé un partenariat avec Class Pass et propose à ses salariés de faire du sport ou de bénéficier d'une séance bien être/beauté, dans un centre au choix (près du bureau, du domicile, du lieu de vacances...). GPA dispose d'un accord avec l'application Gympass pour encourager la pratique d'activités physiques et assurer le bien-être de ses collaborateurs.

Performance

Le Groupe mesure la performance de ses politiques de Santé, Sécurité et bien-être au travail par le suivi des indicateurs de taux de fréquence et de gravité des accidents du travail et le taux d'absentéisme pour accidents de travail et maladies professionnelles.

Le taux de fréquence s'établit en 2022 à 11,6 soit une baisse de 1,1 par rapport à 2021.

Le taux de gravité des accidents du travail a également baissé de 0,05 par rapport à 2021 atteignant 0,54 en 2022.

Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies s'élève à 5,0 % en 2022 soit une légère hausse (+ 0,2 pt) par rapport à 2021.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

3.5.1.3.8. 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 clés 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 :

- faciliter l'évolution des collaborateurs au sein du Groupe, développer et fidéliser ses talents ;
- s'assurer que le Groupe dispose des ressources nécessaires pour répondre à ses besoins actuels et futurs. En ce sens, le Groupe intensifie les dispositifs de mobilité interne vers des métiers dits pénuriques.

Plusieurs dispositifs sont mis en œuvre au sein du Groupe :

- les entretiens d'évaluation et les entretiens professionnels ;
- les Comités de carrière et de mobilité qui permettent d'identifier les besoins et de faciliter la mobilité interne.

  Après un premier accord en 2018 sur la démarche d'anticipation et d'accompagnement des évolutions et des transformations au sein du groupe Casino, un second accord a été signé en mai 2022. Ce dernier permet de renforcer encore l'engagement du Groupe à développer et faciliter la mobilité interne ou externe, avec le service "C'ma Carrière" dédié, ouvert aux salariés de toutes les enseignes en France ;
- une équipe dédiée à la mobilité Groupe "C'ma Carrière" ;
- les plans de succession et, en France, les accords "GPEC" (Gestion des Parcours, de l'Employabilité et des Compétences) qui permettent de mettre en place des parcours individualisés de formation ;

- des programmes pour les hauts potentiels sont développés au niveau du Groupe. Pour les Jeunes Talents, trois programmes d'accompagnement sont proposés dans les deux premières années du collaborateur. À destination des *Talents Pool* (collaborateurs ayant entre trois et dix ans d'expériences), six programmes peuvent être suivis suite aux entretiens individuels et/ou comités internes (Comité de développement/Comités carrière). Ces programmes ont pour objectifs d'accompagner les participants dans la construction de leur projet professionnel, de mesurer leur potentiel et de soutenir la performance grâce à un accompagnement ciblé.

3.5.1.3.9. Former les collaborateurs pour développer l'employabilité

La formation est l'un des principes clés 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 développement de compétences 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.

Quatre axes majeurs sont développés dans l'ensemble des entités du Groupe :

- les formations aux règles d'hygiène, de sécurité et de qualité en application des politiques de Santé et sécurité au travail du Groupe et des dispositifs réglementaires applicables ;
- les formations techniques sur les métiers du Groupe : outil clé de réussite dans le déploiement de la stratégie du Groupe qui vise à renforcer le professionnalisme dans tous les métiers de bouche, du numérique et des nouvelles technologies, et dans les métiers support (RH, immobilier, marketing, finances, RSE, juridique...) ;
- les formations tournées vers le service client, axe stratégique de l'entreprise avec la certification de plus de 1 500 hôtes et hôtesses de caisses dans leur nouvelle mission de conseillers(-ères) clientèles ;
- les formations au management, au leadership et aux nouvelles postures managériales nécessaires à la réussite des transformations.

La formation dans le Groupe s'appuie sur des équipes dédiées :

- en France, avec "Campus Casino" et "Cézane" le centre de formation de Monoprix ; Cdiscount propose également un catalogue de formation (parcours liés aux outils métiers, au management, au développement personnel, à la communication, à la culture produit, à l'agilité, aux engagements RSE...) ;
- en Amérique du Sud, au Brésil avec "Assaí University" : divisée en cinq écoles (cash & carry, leadership, trading, opérationnel et développement), l'université propose des cours dispensés par des professionnels des métiers de la distribution. Éxito a repensé en 2021 son offre de formation interne et a recours à des plateformes virtuelles proposant des contenus spécialisés avec plus de 500 cours certifiés. En 2022, Éxito a proposé en complément 140 programmes de formation tels que la gestion du temps, la gestion émotionnelle, la négociation, la communication, les outils numériques, l'innovation... Plus de 14 000 sessions de formation ont été réalisées. GPA dispose d'une plateforme de cours en ligne "GPA Retail University" ouverte à l'ensemble de ses collaborateurs et proposant plus de 5 000 cours.

Les enseignes en France :

- développent les formations certifiantes auprès des collaborateurs occupant de nouveaux métiers, comme les hôtesses de caisse, une certification relation client pour des conseillers du marché, une certification animation commerciale ou pour des équipes Flux approvisionnements, des certifications animateur d'équipe. Des titres professionnels et parcours certifiants sont proposés aux chefs d'équipes en entrepôts. Pour les managers, deux parcours certifiants sont en place, l'un depuis 2017 en partenariat avec l'université Jean Monnet "Master 2 commerce et distribution", l'autre depuis 2020 en partenariat avec l'école de commerce Audencia "Corporate Executive Casino" permettant d'accéder à un diplôme de niveau 7 ;
- intensifient également des dispositifs à destination des collaborateurs peu qualifiés tels que le certificat de connaissances et de compétences professionnelles "Cléa" qui s'adresse à des personnes n'ayant pas de certification professionnelle. Depuis 2018, plus de 220 personnes ont obtenu une certification Cléa ;
- accompagnent également les collaborateurs dans la réalisation de VAE, dispositif de validation des acquis de l'expérience qui permet d'obtenir un diplôme en valorisant l'expérience professionnelle du salarié. Depuis 2017, 77 managers ont obtenu un Master 2 Commerce et Distribution *via* un dispositif alliant formation et VAE ;
- accompagnent les collaborateurs dans la constitution de leur dossier CPF – Compte Personnel de Formation, dispositif permettant l'obtention d'une certification.

■ Performance

Le nombre d'heures de formation par personne s'élève à plus de 40 heures en 2022. Cette hausse de plus de 17 heures par rapport à 2021 s'explique principalement par le fait que deux fois plus de formations ont été conduites chez Assaí en 2022 dans le cadre de la formation des salariés des nouveaux magasins ouverts dans l'année.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

3.5.2. 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, au maintien du lien social et à la lutte contre la précarité et l'exclusion. Il incite ses enseignes 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 magasin 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.

Au travers de ses quatre fondations et des partenariats de solidarité, le Groupe intervient dans quatre domaines d'action principaux : l'aide alimentaire en faveur des plus démunis, le soutien aux enfants en difficultés sociales, l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés et la lutte contre l'exclusion sociale sous toutes ses formes.

3.5.2.1. Soutenir l'aide alimentaire

Dans les pays où le Groupe intervient, de nombreuses personnes vivent sous le seuil de pauvreté et font appel à l'aide alimentaire pour se nourrir. Le Groupe est engagé dans le soutien des réseaux des banques alimentaires dans ces pays, et contribue en mettant en place dans ses magasins, des ramasses journalières de produits frais et de produits proches de la date limite de consommation, mais encore consommables, et en soutenant les actions de collecte nationale.

En 2022, l'équivalent de plus de 77 millions équivalent repas ont été apportés aux réseaux des banques alimentaires ou autres structures d'intérêt général équivalentes, par le Groupe (collecte et ramasse), soit plus de 38 500 tonnes de produits dont :

- 7 800 tonnes collectées auprès des clients notamment à l'occasion de la collecte nationale ;
- 30 700 tonnes données par les magasins et entrepôts du Groupe.

En France, le Groupe s'engage en faveur des plus démunis en mobilisant ses magasins et ses clients pour soutenir la Fédération française des banques alimentaires (FFBA). Le Groupe accompagne la FFBA depuis 2009, et a renouvelé son partenariat en 2022 pour une nouvelle période de trois ans. Dans le cadre de cet accord, et par l'intermédiaire de ses enseignes, le Groupe agit par des dons de produits à date de limite de consommation (DLC) courte et s'associe à la collecte nationale des Banques Alimentaires qui se déroule chaque année fin novembre, avec la participation de collaborateurs bénévoles. Ces dons bénéficient aux réseaux des banques alimentaires, mais également à plusieurs associations solidaires telles que la Croix-Rouge, le Secours populaire et les Restos du cœur en France.

En Amérique du Sud, les enseignes ont mis en place une démarche similaire et poursuivent les actions de dons aux institutions partenaires. À titre d'exemple, Assaí a mis en place un partenariat avec l'organisation *Ação da Cidadania* (Action Citoyenneté) pour distribuer des repas à travers des cuisines solidaires et communautaires. GPA a mis en place un partenariat avec Connecting Food, une entreprise qui aide à faciliter le don de fruits et légumes des magasins aux institutions qui recherchent ces denrées. Éxito soutient 23 banques alimentaires locales et près de 200 institutions.

3.5.2.2. Soutenir les enfants en difficulté

En France, au Brésil et en Colombie, le groupe Casino s'engage, au travers de ses quatre Fondations, en faveur de l'enfance par la mise en place de programmes d'éducation et de lutte contre la malnutrition infantile.

3.5.2.2.1. L'éducation par le théâtre et la musique

En 2020, la Fondation Casino a célébré "10 ans d'éducation par le théâtre", permettant à plus de 22 000 enfants d'accéder à l'expression orale et à la culture, à la découverte de l'autre et de ses propres talents, par la pratique théâtrale.

Elle développe deux programmes majeurs :

- "Artistes à l'école", en partenariat avec l'Éducation nationale et l'Odéon-Théâtre de l'Europe, qui permet à un millier d'élèves de bénéficier pendant deux années consécutives d'un parcours ambitieux d'éducation à l'art théâtral : 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 artistique composé de membres du Conseil d'administration de la Fondation, ainsi que d'experts artistiques et pédagogiques. La Fondation accompagne et finance ainsi une promotion d'environ 12 projets théâtre dans le cadre scolaire, et invite l'un d'entre eux, le lauréat, à présenter son spectacle sur la scène de l'Odéon à l'issue des deux ans. La Fondation a sélectionné 16 projets pour 2021-2023, qui bénéficient à plus de 1 000 élèves.
- "Tous en scène", en impliquant les collaborateurs volontaires du Groupe : "Tous en scène avec nos enseignes" est une opération solidaire annuelle de collecte de fonds organisée par la Fondation Casino, dans les magasins Casino, Franprix et Cdiscount. L'édition 2022 a permis de collecter près de 60 000 euros pour deux associations partenaires de la Fondation, "Apprentis d'Auteuil" et "L'Envol". Cette somme va permettre de développer l'activité théâtre proposée aux jeunes accueillis dans ces structures.

La Fondation apporte également un soutien financier à des initiatives innovantes hors du temps scolaire, menées par des structures associatives ou culturelles qui utilisent la pratique théâtrale comme levier pour favoriser l'insertion sociale et l'accès à la culture. Depuis 2020, la Fondation soutient ainsi deux associations qui placent le théâtre au cœur de leur pédagogie : La Source (antenne La Guéroulde) et les Ateliers Amasco (antennes Rhône-Alpes). En 2022, la Fondation a élargi son soutien à l'association Mom'artre (antennes d'Argenteuil et Bordeaux) ainsi qu'à sept scènes labellisées et quatre compagnies de théâtre. La Fondation a investi plus de 170 000 euros dans ces projets innovants en 2022.

3.5.2.2.2. Combattre la malnutrition infantile

La Fondation Éxito en Colombie a développé une expertise nationale reconnue par les parties prenantes dans la lutte contre la malnutrition infantile. Elle déploie ses actions dans le cadre de son programme appelé "Cero desnutrición" 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 nombreux partenariats avec de grandes instances publiques colombiennes, la Fondation Éxito vient en soutien financier pour garantir une alimentation saine et équilibrée aux enfants et futures mères issus de milieux défavorisés, et sensibilise à une meilleure nutrition. En 2022, plus de 4 millions d'euros ont été investis dans des programmes touchant plus de 60 000 enfants. Elle multiplie les actions pour sensibiliser aux enjeux de la malnutrition infantile. Ainsi, Éxito soutient l'objectif d'éliminer la malnutrition chronique en Colombie et a organisé le #Lactatón, une initiative pour promouvoir l'allaitement.

3.5.2.3. Soutenir les associations qui luttent contre l'exclusion sociale sous toutes ses formes

Le groupe Casino déploie de nombreuses initiatives locales afin de soutenir les personnes en situation d'exclusion. Le Groupe mobilise aussi bien ses fondations, que ses enseignes afin de répondre à la diversité des besoins des territoires.

En 2011, le groupe Casino a initié en France un partenariat avec l'entreprise sociale et solidaire MicroDON pour lancer et déployer l'Arrondi en caisse dans les magasins Franprix, puis dans les magasins Monoprix et Naturalia. Depuis 2014, plus de 5 millions d'euros ont été collectés au profit de nombreuses associations dont l'Institut Curie, Gustave Roussy ou encore Toutes à l'école.

La Fondation Monoprix a décidé, pour ses dix ans d'actions en 2019, de recentrer ses programmes sur la rupture de la solitude face à la rue. La fondation poursuit son travail, initié depuis 2009, avec ses partenaires. En 2022, 30 projets associatifs ont été soutenus sur la lutte contre la solitude face à la rue et l'accès aux produits de première nécessité, pour un montant de près de 340 000 euros.

Cdiscount poursuit son partenariat avec "Un Rien c'est Tout" pour réaffirmer son soutien à la vie associative au travers de projets solidaires concrets. Les clients de l'e-commerçant ont la possibilité de verser un don à partir de 1 euro en un simple clic lors du paiement de leur panier, au bénéfice de différentes associations et quatre principales causes : le droit à la dignité, l'enfance et l'éducation, la santé et l'environnement. En 2022, huit projets ont été financés. Cdiscount s'engage également à lutter contre l'exclusion numérique en soutenant le programme "Quartiers Numériques" porté par Bordeaux Mécènes Solidaires. Ce programme s'adresse à des personnes peu ou pas formées aux usages du numérique qui en sont pénalisées au quotidien. Il s'agit par exemple d'apprendre à utiliser un ordinateur pour effectuer des démarches administratives, pour rechercher un emploi, ou encore communiquer avec ses proches. Cdiscount est aussi partenaire de la grande cause citoyenne lancée par Make.org pour lutter contre les inégalités femmes/hommes. Après une consultation citoyenne de grande ampleur (plus de 250 000 participants) en 2022, des projets concrets issus des propositions des français seront soutenus par l'enseigne dès 2023.

Franprix a noué un partenariat avec Emmaüs Défi, afin d'aider les personnes en situation de grande précarité à sortir durablement de cette situation. Depuis fin 2018, ce sont près de quarante salariés qui ont été intégrés en CDI au sein de magasins Franprix : ils sont accompagnés pour sortir durablement de l'exclusion. À travers l'Arrondi Solidaire en caisse, Franprix soutient également plusieurs associations qui œuvrent dans la lutte contre l'exclusion (antennes locales du Secours populaire français, Fondation des Apprentis d'Auteuil, la Cloche) : plus de 780 000 euros ont été reversés en 2022.

Le groupe Casino et ses enseignes soutiennent Gustave Roussy et ses équipes dans la lutte contre le cancer de l'enfant. Des opérations solidaires ont été organisées en 2021 et en 2022 dans les magasins du Groupe en France pour accélérer la recherche contre les cancers pédiatriques.

3.5.2.4. Soutenir l'insertion professionnelle des jeunes

Le Groupe met en place plusieurs dispositifs afin de soutenir l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés, en soutenant des associations intervenant au plus près des territoires. Il poursuit ses partenariats avec l'Agence du Service Civique, l'Institut de l'Engagement, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation.

Le Groupe est aussi engagé aux côtés des pouvoirs publics en matière d'insertion professionnelle des jeunes depuis 1993 et soutient la politique d'inclusion du ministère de la Ville, du ministère délégué auprès du Premier ministre, chargé de l'Égalité entre les femmes et les hommes, de la Diversité et de l'Égalité des chances et du ministère du Travail.

Pour soutenir l'insertion professionnelle des jeunes, le groupe Casino :

- est engagé auprès du service civique, depuis 2011, date à laquelle il a signé la Charte de la valorisation du Service Civique en entreprise pour reconnaître l'expérience acquise lors de la mission et s'engager à promouvoir le dispositif auprès des équipes recrutement. Créé en 2010, le Service Civique permet aux jeunes de 16 à 25 ans de s'engager volontairement pendant une durée de six à douze mois pour accomplir une mission d'intérêt général dans l'un des neuf domaines d'intervention reconnus prioritaires pour la Nation. Dans ce cadre, les différentes entités du Groupe participent aux événements pour valoriser les compétences acquises en Service Civique ;
- soutient les associations qui accompagnent les jeunes pour les accompagner vers l'emploi et la découverte du monde professionnel. Monoprix coopère notamment avec l'École de la deuxième chance, Unis-Cité, les missions locales, et l'Épide (Établissement pour l'insertion dans l'emploi) : offre de stages pour des jeunes sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification, organisation de sessions de recrutement, coaching, ateliers de rédaction de CV, visites de magasins, etc. Franprix continue ses actions pour accompagner les jeunes en difficulté, dans leur insertion professionnelle. L'enseigne a organisé des stages pratiques pour la réinsertion de jeunes en difficulté, couplés avec une formation sur le savoir-être. Plusieurs actions sont développées à destination de "jeunes décrocheurs" : visites de magasins, atelier d'information, stages, recrutement en partenariat avec différentes structures d'accueil de ces jeunes décrocheurs ;
- s'est associé à la Mairie de Paris, en 2016, dans le cadre de la Charte de développement local pour l'emploi, et soutient le programme "1 000 marraines/parrains pour 1 000 emplois". Il a continué sa mobilisation et s'est engagé depuis 2018 dans le PAQTE (Pacte avec les quartiers pour toutes les entreprises). Il a renouvelé le pacte emploi avec la Mairie de Paris, le 30 juin 2022, pour trois années supplémentaires. Le groupe Casino s'est également associé à la Mairie de Paris dans le cadre de l'ouverture en 2021 d'un lieu dédié aux jeunes parisiens pour leur permettre de se retrouver et de rencontrer des professionnels à même de leur apporter des solutions concrètes dans de nombreux domaines (accès à l'emploi, soins, alimentation, droits, culture, sports et loisirs).

En Amérique du Sud, GPA, au travers de l'Instituto GPA, poursuit ses actions de formation auprès des jeunes défavorisés et soutient en partenariat avec le gouvernement de Rio de Janeiro, le centre de formation professionnelle NATA qui a permis à près de 300 élèves issus de familles modestes de se former aux métiers de la boulangerie, de la pâtisserie et des produits laitiers. L'institut finance également la scolarisation de jeunes à haut potentiel dans des écoles supérieures de renoms au Brésil au travers du programme Prosperar, avec 41 étudiants bénéficiaires en 2022. En Colombie, Éxito se mobilise en faveur des jeunes professionnels en participant à des salons d'emploi pour recruter des étudiants à temps partiels. La filiale colombienne a également noué des partenariats avec des universités et une alliance a été signée avec l'Institut colombien du bien-être familial pour accompagner les jeunes à risque dans leur entrée sur le marché du travail. Plus de 910 emplois ont également été créés dans la région de Valle del Cauca avec l'ouverture de cinq magasins.

3.5.2.5. Développer l'engagement citoyen des collaborateurs

Le Groupe encourage l'engagement citoyen des collaborateurs sous toutes ses formes considérant qu'il favorise l'épanouissement personnel et professionnel.

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, la Fondation Casino a mis en place un programme de bénévolat de compétences dénommé "Engagement Citoyen". Ce dispositif de soutien comprend un catalogue, sur une plateforme web dédiée, de missions de bénévolat à réaliser pour des associations partenaires du groupe Casino ou de la Fondation. Plus de 150 collaborateurs ont effectué une mission bénévole *via* cette plateforme depuis son lancement en 2017. Le dispositif comprend également un "guide de l'engagement citoyen" pour les collaborateurs. Enfin, la Fondation Casino a initié un Prix de l'Engagement citoyen, en partenariat avec l'Institut de l'Engagement, visant à récompenser un collaborateur engagé bénévolement auprès d'une association.

La Fondation accorde son soutien financier et la mention "Coup de cœur" aux associations locales qui agissent pour la cause qu'elle soutient, l'éducation des enfants et adolescents par le théâtre, et dans lesquelles des collaborateurs sont impliqués ou engagés. Elle favorise également les rencontres entre les collaborateurs et les jeunes bénéficiaires de ses actions, notamment à l'occasion de spectacles joués par les jeunes ou d'ateliers école-entreprise.

Autre forme d'engagement, le groupe Casino a signé en décembre 2017 une convention de soutien à la politique de la réserve militaire avec le ministère des Armées. En cohérence avec les engagements citoyens du Groupe, elle a pour objectif de faciliter l'exercice des périodes de réserve par les réservistes opérationnels salariés. Les collaborateurs réservistes opérationnels du Groupe peuvent désormais bénéficier d'un régime conventionnel plus favorable et plus protecteur que le régime existant, permettant de susciter un plus fort volontariat. Enfin, afin de faire de ce dispositif une démarche collective, partagée et innovante, un "fonds de congés pour la réserve opérationnelle" reposant sur le don de jours de congés et RTT par des salariés non-réservistes souhaitant soutenir cette démarche, abondés par l'entreprise, a été mis en place. Les jours d'absence additionnels des réservistes seront ainsi financés par le biais de ce fonds. Des actions ont également été prises en faveur de l'engagement des collaborateurs pompiers volontaires qui disposent désormais de trois journées d'absence autorisées payées pour suivre une formation.

3.5.3. LE GROUPE CASINO, UN COMMERÇANT RESPONSABLE

L'alimentation est au cœur des débats de société et de santé publique. Aussi, le groupe Casino développe une politique produits conciliant sécurité, plaisir gustatif, santé, équilibre nutritionnel, respect de l'environnement et des conditions de production. La signature d'entreprise du groupe Casino "Nourrir un monde de diversité" exprime cette volonté de proposer au plus grand nombre des produits de qualité afin de permettre à ses clients de consommer de façon plus responsable. Le Groupe s'engage plus largement à accompagner les citoyens dans leur quotidien, à travers la commercialisation de produits alimentaires, non alimentaires et de services en faveur d'une consommation plus responsable.

Le groupe Casino agit en améliorant ses marques propres, en incitant les marques nationales à agir en cohérence avec sa démarche de progrès RSE, en donnant accès aux consommateurs à une meilleure information sur les produits et les modes de consommation responsables et en accompagnant ses fournisseurs et les vendeurs marketplace pour Cdiscount.

Le Groupe est engagé à améliorer les conditions sociales et environnementales de sa chaîne d'approvisionnement. Aussi, il s'est engagé à renforcer la démarche d'éthique sociale et les plans de contrôle des usines fabriquant ses marques propres situées dans les pays à risque, à favoriser les démarches RSE des fournisseurs et des vendeurs marketplace, ainsi que des PME, à soutenir les filières de production locale.

3.5.3.1. Veiller à la qualité, la sécurité et la conformité des produits

La qualité, la sécurité et la conformité des produits sont des priorités absolues 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 sur :

- une organisation dédiée et l'expertise des équipes :
  - la Direction Qualité Groupe France partage 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 Qualité des filiales françaises,
  - les Directions Qualités des filiales internationales 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 *(Global Food Safety Initiative)* pour les filiales françaises : le groupe Casino est membre du GFSI du Consumer Good Forum et siège au Conseil d'administration de l'IFS. Le GFSI est un guide mondial de référence de management de la sécurité des produits tout au long de la chaîne d'approvisionnement ;
- des sites de production qui font l'objet d'audits réguliers, insistant en particulier sur la maîtrise des risques liés à l'hygiène et à la sécurité. En France, les audits sont réalisés dans le respect des principes de la démarche HACCP *(Hazard Analysis Critical Control Point)* et les sites des fournisseurs non certifiés IFS sont audités régulièrement, afin de s'assurer qu'ils répondent à la fois aux exigences réglementaires et aux exigences spécifiques du Groupe. L'ambition du Groupe est que l'ensemble de ses fournisseurs de rang 1 de produits à marque propre fasse l'objet d'un audit, que celui-ci réponde à un référentiel international (IFS) ou le cas échéant à un référentiel interne du Groupe. En Colombie, des contrôles sont effectués régulièrement ;
- des contrôles et audits en entrepôts sur l'ensemble du périmètre Groupe pour vérifier les marchandises et la mise en place des procédures. 100 % des entrepôts des enseignes Casino en France sont certifiés au niveau supérieur du référentiel "IFS Logistic" ;
- des contrôles et audits en magasins sur l'ensemble du périmètre du Groupe. Les hypermarchés et supermarchés intégrés des enseignes Casino, Monoprix et Franprix en France sont audités une à deux fois par an selon le référentiel "Food Store Quality Standard". Au Brésil, les magasins font l'objet d'un audit interne de qualité. Assaí effectue des rapports hebdomadaires réalisés par des techniciens externalisés et des assistants de contrôle de qualité. En Colombie, trois audits annuels sont effectués dans chaque point de vente ;
- des cahiers des charges partagés avec les fournisseurs : pour chaque produit à marque propre, des cahiers des charges exigeants sont établis. Ces cahiers des charges permettent d'assurer la conformité réglementaire des produits ainsi que la garantie du respect du niveau de qualité attendu par les enseignes (ingrédients et systèmes d'emballages, origine et traçabilité des matières premières, niveau gustatif...). Éléments contractuels entre le fournisseur et le groupe Casino, ils sont constitués de données techniques descriptives, de déclarations 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 collaboratifs partagés avec les fabricants de produits alimentaires qui permettent de dématérialiser les cahiers des charges et le suivi des produits ;
- des procédures et des outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise, pour l'ensemble des activités du Groupe ;

- des contrôles qualité des produits réalisés tout au long de l'année :
  - plan de contrôle des produits prélevés en magasins : en France, la quasi-totalité des produits à marque propre est analysée *a minima* une fois par an par des laboratoires indépendants. Dans ce cadre, sous l'impulsion notamment de la Direction Qualité Groupe France, les Directions Qualité des filiales françaises réalisent des analyses microbiologiques et physico-chimiques afin de maîtriser les risques sanitaires et s'assurer de la conformité réglementaire, ainsi que le respect des cahiers des charges des enseignes,
  - suivi de la qualité sensorielle en France, grâce à des analyses sensorielles réalisées avec des consommateurs. La France dispose de son propre laboratoire d'évaluation sensorielle,
  - agréage des produits frais (fruits et légumes, viandes de boucherie et marée) en entrepôt des enseignes Casino, Monoprix et Franprix, ainsi qu'à l'international,
  - chaque non-conformité détectée fait l'objet d'une analyse de risque et d'un plan d'action à chaque fois que nécessaire, en France, ainsi qu'à l'international ;
- un socle d'engagements commun pour les produits à marque propre du Groupe en France définissant des ingrédients, additifs, substances controversées à éviter, réduire ou supprimer ainsi que des engagements d'approvisionnements durables de filières de matières premières ; Éxito a mis en place des engagements similaires ;
- les réclamations clients sur l'ensemble du périmètre Groupe qui font l'objet d'un suivi par les responsables Qualité des filiales en contact étroit avec les industriels dans un objectif d'amélioration continue ;
- un dispositif de veille réglementaire intégrant la participation à différents groupes de travaux de la Fédération du Commerce et de la Distribution en France. De plus, une veille prospective est assurée par un Comité de gestion des risques animé par la Direction Qualité Groupe, avec le soutien d'un tiers expert : tous les deux ans, en alternance sur l'alimentaire et non-alimentaire, une cartographie des risques est établie en fonction des risques émergents identifiés par revue scientifique, médiatique et selon les attentes de la société civile. Les filiales en Amérique latine procèdent également à une veille réglementaire.

La guerre en Ukraine et la période actuelle de forte inflation des matières premières a provoqué des tensions sur certaines filières d'approvisionnement nécessitant des changements d'origine, de type d'élevage… pour sécuriser les productions et les approvisionnements. Des évolutions des cahiers des charges de nos produits à marque propre sont mises en place temporairement et tracées par la Direction Qualité du Groupe en vue d'un retour à la normale dès que possible.

En complément, des programmes spécifiques sont déployés par les filiales.

À titre d'exemple, GPA renforce chaque année les programmes :

- "Quality from the source", programme d'amélioration et de traçabilité des fruits et des légumes afin de contrôler en amont les conditions de production (utilisation de l'eau, gestion du sol, gestion des déchets, utilisation des produits agrochimiques), de transport et de stockage des produits et l'utilisation des pesticides. En fonction de l'évaluation du risque fournisseur, GPA contrôle et suit, le cas échéant, la correcte mise en œuvre des plans correctifs définis et, si nécessaire, exclut le fournisseur dont les résultats ne seraient pas conformes avec les standards. Depuis 2017, plus d'une centaine de cultures ont été incluses et sont contrôlées dans le cadre du programme.
- "Programa Evolutivo de Qualidade" (PEQ) qui accompagne les fournisseurs de produits à marque propre en termes de qualité et de sécurité des aliments depuis 2013. Ce programme permet de les engager vers une certification externe reconnue internationalement à travers des évaluations annuelles : plus de 117 fournisseurs sont déjà certifiés selon la norme GFSI.

En Colombie, Grupo Éxito accompagne ses fournisseurs dans le cadre de la mise en place de processus sur la sécurité des aliments dans le cadre de programmes tels que *Food Defense* et *Food Fraud*.

Performance

	2021	**2022**
Nombre total de rappels de produits effectués sur l'année (*)	489	314
dont rappels de produits à marque propre effectués sur l'année	118	70
% de magasins intégrés couverts par un audit qualité (*)	100 %	100 %
% de sites de fabrication de produits à marque propre certifiés ou audités (**)	97 %	97 %
dont % sites certifiés IFS ou BRC	91 %	90 %
dont % de sites audités par le Groupe	6 %	7 %

(*) Périmètre : France.

(**) Nouvel indicateur – Périmètre : sites de fabrication des produits alimentaires à marque propre Casino et Monoprix. Utilisation des standards internationaux International Featured Standard (IFS) ou British Retail Consortium (BRC).

3.5.3.2. 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). L'application de cette charte en France a permis l'amélioration de plus de 2 000 recettes et l'intégration de critères nutritionnels spécifiques dans les cahiers des charges des produits alimentaires à marque propre ;
- en 2010, avec la mise en place d'un Comité santé qui se réunit trois 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, bisphénols, 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 légumes surgelés garantis sans résidus de pesticides quantifiés.

Le Groupe s'engage à agir pour ses marque propre et à :

- améliorer le profil nutritionnel de ses produits ;
- supprimer les substances controversées ;
- soutenir un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs ;
- développer des gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers : alimentation infantile, intolérance au gluten, sans sucres ;
- promouvoir et développer l'offre de produits issus de l'Agriculture Biologique ;
- développer des gammes de produits formulées avec des protéines alternatives à la viande et aux produits laitiers et favoriser la consommation de protéines alternatives à la viande et aux produits laitiers, plus végétales pour un meilleur équilibre alimentaire ;
- sensibiliser ses collaborateurs à la nutrition.

3.5.3.2.1. Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre

Le Groupe a défini, depuis de nombreuses années, pour ses marques propres, des critères stricts dans les cahiers des charges des produits alimentaires (interdiction des OGM, limitation des additifs, absence d'ingrédients ionisés, etc.) et des produits de Droguerie Hygiène Parfumerie (absence de parabènes, de triclosan, etc.).

Amélioration nutritionnelle

Depuis 2008, la marque Casino a mené 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 Programme National Nutrition Santé (PNNS), et plus récemment lui permettant d'améliorer la note du Nutri-Score des produits. En 2022, 60 % des produits de la marque Casino sont notés A, B ou C au Nutri-Score.

Monoprix a formalisé ses engagements dans sa Charte "Nutrition Durable" qui intègre des exigences nutritionnelles, l'interdiction d'ingrédients controversés, la traçabilité de l'origine des matières premières et des exigences de qualité des matières premières. L'enseigne s'est aussi engagée à apposer le Nutri-Score sur ses emballages de produits à marque propre à partir de fin 2022.

Le groupe Casino s'est engagé depuis 2020 à réduire le sel dans ses références à marque propre afin de participer à l'atteinte des objectifs de réduction visés par l'Organisation Mondiale de la Santé et le Plan National Nutrition Santé. Il a créé en 2021 un "Club R&D sel industriels" avec des partenaires industriels faisant partie des familles les plus contributrices en sel pour échanger sur les bonnes pratiques R&D de réduction avec des experts. Depuis 2021, plus de 300 références ont vu leur teneur en sel optimisée.

À l'international, GPA propose une offre de produits meilleurs pour la santé avec la marque Taeq répondant à des critères spécifiques (organique, sans gluten,...). Éxito poursuit les actions d'optimisation de ses produits alimentaires définies dans le cadre du diagnostic nutritionnel des produits réalisé en 2015. Plus de 6 400 produits ont fait l'objet d'une évaluation de leur profil nutritionnel revu en cohérence avec la Food Standard Agency en 2021, avec l'objectif de poursuivre le renforcement de l'offre de produits "santé", développée dans le cadre du programme "Vida Sana". Les produits de la marque Taeq en Colombie affichent le contenu en sucre, sodium et acides gras saturés.

Suppression des substances controversées

Afin de contribuer activement au débat de société concernant le lien entre alimentation et santé, et de répondre aux attentes des parties prenantes, le groupe Casino a identifié les substances controversées présentes dans les produits à marque propre en France afin de les supprimer dès que possible. Cette démarche répond à la nécessité de lutter contre le développement des maladies chroniques (maladies cardiovasculaires, obésité...), aux risques liés aux perturbateurs endocriniens, à l'antibiorésistance, ou encore aux allergènes.

Le Groupe dispose, en France, d'un socle d'engagements communs aux marques propres de ses différentes enseignes (Casino, Monoprix, Franprix) portant sur les additifs, les ingrédients et d'autres substances controversées. Celui-ci comprend 85 substances à réduire, éviter ou supprimer sur le périmètre des produits à marque propre alimentaires. À fin 2022, 80 % de ces substances (soient 68) ont été supprimées ou ne sont plus utilisées.

■ **OGM**

Dès 1997, le Groupe s'est engagé à garantir que les produits à marque propre du Groupe commercialisés dans les enseignes en France (Casino, Monoprix, Franprix) soient garantis exempts d'OGM, tant au niveau des ingrédients utilisés que des additifs et des arômes. À l'international, les filiales respectent pour leurs produits à marque propre 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 %.

3.5.3.2.2. Informer le consommateur sur le profil nutritionnel du produit et promouvoir des modes de consommation équilibrée

Le Groupe soutient une meilleure information du consommateur sur les qualités nutritionnelles et l'impact pour la santé des produits.

- En France, les marques Casino et Franprix ont pris l'engagement d'afficher le Nutri-Score sur l'ensemble de leurs produits à marque propre. Cet étiquetage coloriel classe les produits en cinq catégories de A à E, allant du produit le plus favorable sur le plan nutritionnel ou moins favorable, en prenant en compte la teneur en nutriments et aliments à favoriser (fibres, protéines, fruits et légumes) et en nutriments à limiter (énergie, acides gras saturés, sucres et sel). Plus de 4 200 produits à marque propre affichent le Nutri-Score en 2022. Les produits alimentaires à marque propre proposent aussi, conformément à la réglementation en vigueur, un étiquetage nutritionnel indiquant la valeur énergétique, la quantité de protéines, de glucides, de sucres, de matières grasses, d'acides gras saturés, de fibres alimentaires et de sel. Cet étiquetage est appliqué de manière volontaire sur les marques propres des enseignes du Groupe, à des produits qui en sont exemptés selon la réglementation. La réglementation prévoit également l'indication de la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, et l'origine du lait et de la viande. Casino soutient aussi la plateforme Allergobox.com, destinée aux consommateurs allergiques ou intolérants : 3 300 produits Casino alimentaires sont renseignés dans la base de données pour permettre aux consommateurs de savoir si ces produits sont compatibles avec leurs restrictions alimentaires.
- À l'international, Éxito poursuit le déploiement de son système d'étiquetage nutritionnel volontaire qui est déployé sur 100 % des produits Taeq qui permet d'identifier les nutriments à risque. Au Brésil, 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. Pour encourager des habitudes de consommation plus responsables, Pão de Açúcar a poursuivi le podcast "Lugar de Escuta" afin de sensibiliser les clients à privilégier les produits plus sains et plus durables. De plus, l'enseigne continue de proposer des remises commerciales sur tous les produits biologiques les mercredis et jeudis.

3.5.3.2.3. Proposer des produits issus de l'Agriculture Biologique et des produits garantis sans résidus de pesticides

Les enseignes du Groupe développent et valorisent des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour la santé des consommateurs. Les enseignes déploient une large offre de produits certifiés Agriculture Biologique avec les marques propres Monoprix Bio, Franprix Bio, Casino Bio et les magasins Naturalia, soit plus de 2 500 références de produits alimentaires Bio à marque propre en France. En Amérique du Sud, GPA et Éxito déploient la marque propre Taeq qui comprend de nombreux produits issus de l'Agriculture Biologique.

Par ailleurs, le Groupe déploie une large offre de fruits et légumes garantis sans résidus de pesticides. Lancée par Casino en 2016, la démarche Casino AgriPlus permet de proposer dans les magasins Casino des fruits et légumes garantis sans résidus de pesticides (références en surgelés et en frais). Cette innovation s'inscrit dans une démarche engagée de progrès agro-écologique et de qualité pour répondre à la première préoccupation des consommateurs que sont les pesticides dans l'alimentation. Cette garantie est le résultat de précautions prises à chaque étape de culture par les partenaires de Casino qui mettent en œuvre des pratiques agricoles durables (sélection des parcelles et des variétés de semences, plan de protection des cultures...). L'absence de résidus de pesticides quantifiés (insecticides, fongicides, herbicides) est contrôlée par un laboratoire indépendant accrédité. 100 % des fruits et légumes à marque propre Casino sont soit issus de l'Agriculture Biologique, soit garantis sans résidus de pesticides quantifiés.

3.5.3.2.4. Proposer des produits issus d'animaux élevés sans traitements antibiotiques

Afin de lutter contre les risques liés à l'antibiorésistance, le groupe Casino a développé une gamme de produits issus d'animaux élevés sans traitements antibiotiques dont des gammes de poulet, porc et de saumon. En effet, l'antibiorésistance est un enjeu de santé publique : parmi les risques alimentaires, l'utilisation d'antibiotiques dans la filière animale est une préoccupation importante des consommateurs français.

Aussi, la marque Casino travaille depuis plusieurs années avec des groupements d'éleveurs à développer une filière poulet puis porc "élevés sans traitements antibiotiques" sur toute la durée de vie de l'animal. Cette démarche permet de lutter contre l'antibiorésistance 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. 100 % des poulets à marque Casino (Casino Terre & Saveurs, Casino Bio et Casino) et des saumons à marque Terre & Saveurs sont élevés sans traitement antibiotique. L'enseigne Monoprix propose aussi une gamme de produits d'animaux élevés sans traitement antibiotique : saumon, bar, dorade et truite du rayon marée, poulets Monoprix et Monoprix Bio Origines, canards, veau, porc et jambon cuit.

Le Groupe propose aussi dans l'ensemble de ses enseignes des gammes de produits issus de l'agriculture biologique (cf. paragraphe 3.5.4.6.) qui garantissent de meilleures pratiques de production.

3.5.3.2.5. 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 nutritionnels spécifiques de certains de ses consommateurs, notamment sans gluten, sans sucre, sans lactose et pour les régimes spéciaux. Casino propose ainsi des produits "sans sucre", et "sans gluten" développés en collaboration avec la Fédération Française des Diabétiques (FFD), et l'Association Française des Intolérants au Gluten (AFDIAG). Naturalia offre une gamme bio et sans gluten (AFDIAG), une gamme sans sel ajouté, une gamme sans lactose. Taeq, marque propre du Groupe distribuée en Colombie et au Brésil, offre également des produits adaptés aux besoins spécifiques : sans gluten, sans sucre, faibles en sodium et/ou en sucre et adaptés aux régimes intolérants au lactose.

3.5.3.3. Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement

L'un des axes prioritaires de la politique RSE est de contrôler et d'améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement en :

- déployant une démarche d'évaluation des risques sociaux, humains et environnementaux de ses fournisseurs et filières, notamment au regard du devoir de vigilance ;
- renforçant la démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, notamment au regard du devoir de vigilance ;
- soutenant les filières de production locales ;
- et en favorisant les démarches RSE des fournisseurs.

■ Engagement

Le Groupe a réaffirmé dans sa Charte éthique au travers de neuf engagements, son respect des valeurs, principes et droits humains définis dans :

- la Déclaration universelle des droits de l'Homme ;
- le Pacte international relatif aux droits civils et politiques ;
- le Pacte international relatif aux droits économiques et sociaux ;
- les huit Conventions fondamentales de l'Organisation internationale du Travail (OIT) portant sur la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective (Conventions n° 87 sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical et n° 98 sur le droit d'organisation et de négociation collective) ; l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire (Conventions n° 29 sur le travail forcé, et n° 105 sur l'abolition du travail forcé) ; l'abolition effective du travail des enfants (Conventions n° 138 sur l'âge minimum et n° 182 sur les pires formes de travail des enfants) ; l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession (Conventions n° 100 sur l'égalité de rémunération et n° 111 sur la discrimination).

Il est par ailleurs signataire des :

- 10 principes du Pacte mondial des Nations Unies depuis 2009 qui rappellent ces engagements (dont principe 2 : les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'Homme ; principe 4 : les entreprises sont invitées à éliminer toute forme de travail forcé ou obligatoire ; principe 5 : les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants ; principe 10 : les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin) ;
- principes d'autonomisation des Femmes *Women's Empowerment Principles* de l'ONU Femmes depuis 2016 (principe 2 : traiter tous les hommes et les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations).

Il soutient les 17 Objectifs de Développement Durable, notamment l'objectif 5 en faveur de l'égalité de sexes ; l'objectif 8 sur le travail décent et la croissance économique ; l'objectif 12 sur la consommation et la production responsable.

Membre fondateur d'Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH), le groupe Casino soutient les initiatives multisectorielles permettant d'identifier et de prévenir les risques de violation des droits humains, pour la santé et sécurité des travailleurs et de dommages graves sur l'environnement.

Il soutient et participe aux travaux pluripartites :

- du *Consumer Goods Forum* (CGF) en soutenant la résolution visant à lutter contre le travail forcé ;
- de l'*Initiative for Compliance and Sustainability* (ICS), dont le Groupe est membre depuis 2000 et utilise le protocole d'audit de l'ICS afin de contrôler et d'améliorer les conditions sociales et environnementales de fabrication des usines ;
- d'amfori BSCI *(Business Social Compliance Initiative)*, dont Casino *Global Sourcing*, filiale de *sourcing* du Groupe, est membre depuis 2017, afin de renforcer ses plans de contrôle ;
- de l'"*International Accord for Heath and Safety in the Textile and Garment Industry*", avec sa filiale Monoprix, qui a succédé en septembre 2021 à l'Accord on *Fire and Building Safety* auquel le Groupe avait adhéré en 2013 afin de soutenir le travail collectif pour améliorer les conditions de sécurité dans les usines au Bangladesh, et prendre en compte les spécificités de ce pays ;
- de l'*Associação Brasileira do Varejo Têxtil* (ABVTEX), au Brésil, initiative réunissant les acteurs de la distribution généraliste et spécialisée, afin de contrôler et d'améliorer les conditions de fabrication dans les usines du secteur textile brésilien ;
- du "*Cerrado Manifesto Statement of Support* (SoS)" en faveur de la protection du *Cerrado* au Brésil afin de lutter contre la déforestation ;

- des coalitions pour améliorer la transparence des matières premières telles que la *Palm Oil Transpaency Coalition*, la *Soy Transparency Coalition*, la *Retailer Cocoa Collaboration* ou le groupe de travail sur l'élevage bovin du *Consumer Goods Forum*.

Les engagements sont promus auprès :

- des collaborateurs au travers de la Charte éthique Groupe et du Code d'éthique et de conduite des affaires complété en 2017 pour réaffirmer en particulier l'engagement du Groupe dans la prévention et la lutte contre la corruption (voir section 3.4.2.) ;
- des parties prenantes, au travers de son soutien aux initiatives mondiales et sectorielles (cf. paragraphe ci-dessus) et de sa stratégie RSE mise en place depuis 2011 ;
- des fournisseurs au travers notamment de sa Charte éthique fournisseurs.

Enfin, le groupe Casino entretient un dialogue ouvert et constructif avec ses parties prenantes (cf. section 3.3). Ainsi, il a signé dès 2014 un premier Accord sur la RSE avec les quatre organisations syndicales représentatives, qui a été renouvelé en 2017 et en 2020 pour une durée de trois ans. Cet Accord reconnaît, pour les signataires, l'importance :

- d'inciter les fournisseurs à prendre en compte la RSE dans leur propre chaîne d'approvisionnement et à promouvoir leurs offres de produits responsables ;
- de leur devoir de vigilance ;
- de continuer à former les acheteurs aux exigences définies dans la Charte éthique fournisseurs et à la prise en compte, dans la sélection des fournisseurs, des critères sociaux et environnementaux ;
- d'auditer les usines des fournisseurs dans les pays dits à risque et de les accompagner, dans la mesure du possible, dans la mise en place de plans d'actions correctives lorsqu'ils sont nécessaires.

Les principales actions sont décrites dans le paragraphe 3.5.3.4.

3.5.3.4. Plan de vigilance

3.5.3.4.1. Principes d'action

Le plan de vigilance du groupe Casino s'appuie sur les engagements qu'il a pris envers ses parties prenantes et les initiatives auxquelles il participe depuis le début des années 2000 (cf. paragraphe ci-dessus).

Comité Devoir de vigilance

Le groupe Casino a mis en place en 2017 un Comité Devoir de vigilance. Ce Comité est composé de la Secrétaire du Conseil d'administration du Groupe, du Secrétaire général du Groupe, du Directeur des activités marchandises et Président de la centrale de référencement Achats Marchandises Casino, des Directeurs des Achats alimentaires et non alimentaires, de la Directrice du Pôle Industriel, Innovation, Qualité, Médiation d'AMC, du Directeur des Risques et de la Conformité Groupe, du Directeur de la RSE et de l'Engagement Groupe, du Directeur des Assurances Groupe, du Directeur du Contrôle Interne Groupe et de la Directrice Juridique Social Groupe.

Le rôle de ce Comité est :

- de s'assurer de la mise en œuvre de la loi française n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre qui vise à identifier les risques et à prévenir les atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, résultant des activités de la société et des sociétés qu'elle contrôle ainsi que des activités des sous-traitants ou fournisseurs avec lesquels est entretenue une relation commerciale établie, lorsque ces activités sont rattachées à cette relation ;
- de définir la méthodologie et de s'assurer de la mise en œuvre de la cartographie des risques liés aux activités du Groupe et de ses fournisseurs ;
- d'analyser les résultats de la cartographie des risques ;
- de s'assurer de l'existence, de la mise en œuvre et de l'évaluation de l'efficacité des plans d'actions d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- de s'assurer de la mise en place d'un mécanisme d'alerte permettant le signalement d'éventuelles violations.

Le travail de cartographie des risques est suivi et revu annuellement, afin de prendre en compte les plans d'actions du Groupe et les échanges avec les parties prenantes.

Le Comité s'est réuni deux fois en 2022.

Cartographie des risques et procédures d'évaluation régulière

Afin de renforcer l'analyse des risques liés aux activités du Groupe (cf. section 4.3 Principaux facteurs de risques), le Comité Devoir de vigilance a défini en 2017 la méthodologie pour réaliser la cartographie des risques permettant d'appréhender les risques spécifiques d'atteintes graves portant sur les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité au travail, et les dommages environnementaux :

- liés aux activités directes du Groupe au regard des procédures mises en place. Une évaluation des procédures existantes pour prévenir ces risques a été réalisée au regard des politiques ressources humaines, qualité, achat, RSE et environnementales déployées ;
- associés à ses fournisseurs. Cette cartographie identifie les risques vis-à-vis des achats marchands (marques nationales et marques propres) et des achats frais généraux du Groupe, qu'ils soient de matériels ou de services.

12 principaux risques ont été pris en compte au regard des activités du Groupe

Droits humains et libertés fondamentales
1. Travail forcé ou travail des enfants
2. Respect des droits du travail (travail illégal, discrimination, liberté d'association, durée du travail...)
3. Respect des droits fondamentaux (droit des femmes, harcèlement...)
4. Conflits armés (lieux ou ressources conflictuels, conflits aux frontières...)

Santé et sécurité des personnes
1. Respect de la santé et de la sécurité des travailleurs
2. Manipulation de produits dangereux par les travailleurs
3. Risques pour le consommateur

Environnement
1. Pollution des eaux et des sols (pesticides, produits chimiques...)
2. Émission de gaz à effet de serre (procédés polluants, procédés énergivores)
3. Déforestation
4. Atteintes à la biodiversité
5. Gestion durable des ressources et des déchets

Un poids a été attribué à chacun des risques afin de refléter la gravité relative de chacun d'entre eux au regard de l'activité du Groupe.

Cartographie des risques fournisseurs

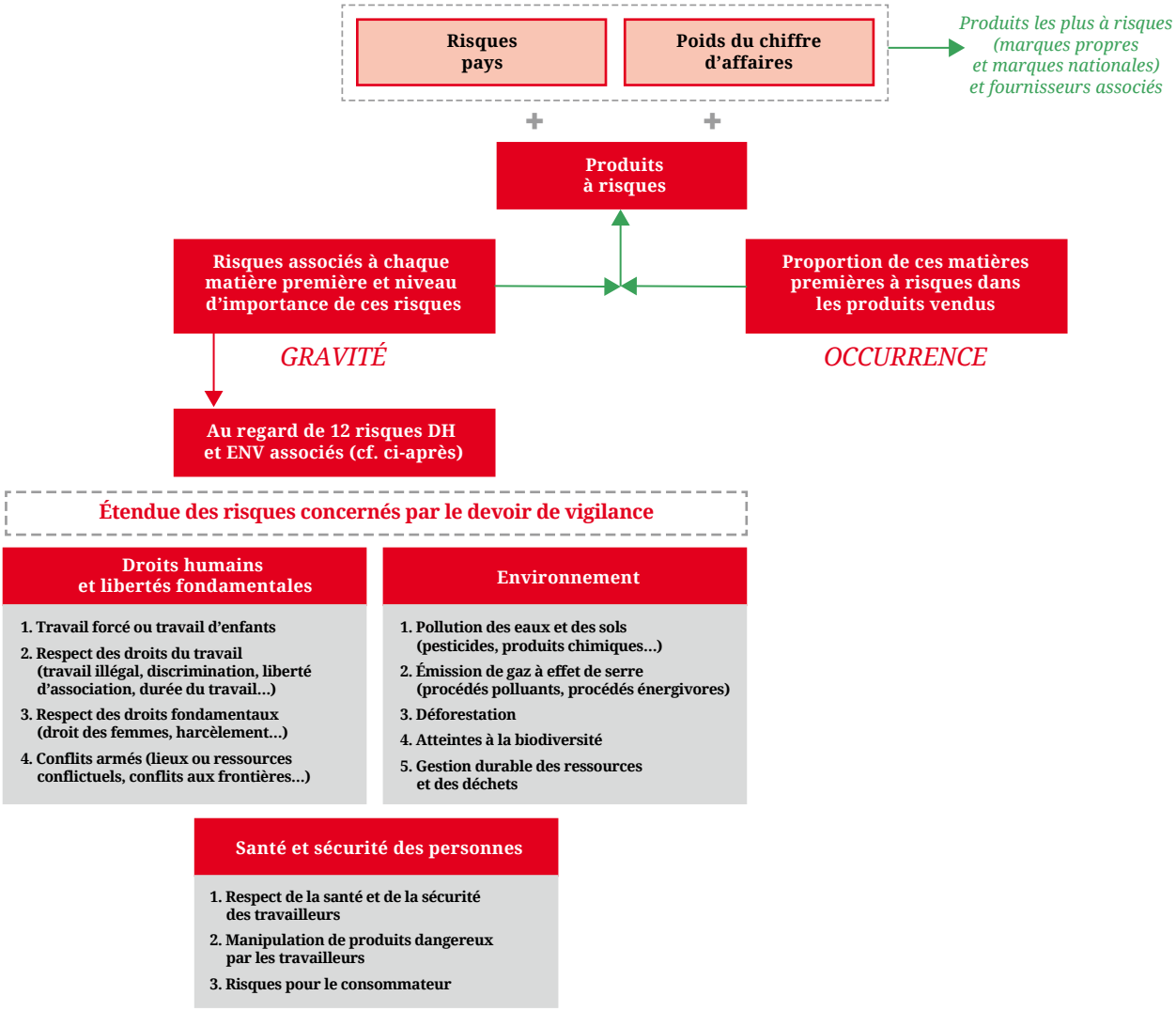
Pour réaliser la cartographie des risques fournisseurs, la méthodologie suivante a été appliquée :

- Évaluation du risque lié au produit vendu : le niveau de risque de chaque composé présent dans le produit vendu au regard des 12 risques énoncés ci-dessus a été analysé de façon systématique en utilisant des sources documentaires (études internationales, rapports des ONGs, enquêtes, articles de presse) et en s'appuyant sur les expertises internes. 200 composés à risques ont ainsi été identifiés, évalués et classés selon leur niveau de criticité pour chacun des 12 risques définis ci-dessus (gravité du risque). Puis, la proportion de ces composés à risques dans les produits commercialisés a été prise en compte pour définir le niveau de risque des produits commercialisés (fréquence du risque).
- Évaluation du risque lié au pays d'approvisionnement ou de fabrication du produit et de ses composés éventuels : le groupe Casino a mis en place depuis plusieurs années une analyse des risques des pays dans lesquels les produits à marque propre sont fabriqués, qui a permis d'évaluer et de prendre en compte pour chaque produit les risques liés au pays de fabrication ou de provenance connue. Cette analyse des risques pays évalue et combine plusieurs indicateurs dont :
  - le nombre de conventions fondamentales de l'OIT ratifiées par le pays ;
  - l'Indice de Développement Humain (HDI) du Programme des Nations Unies pour le développement (UNDP) ;
  - le pourcentage de travail des enfants dans le pays selon l'Unicef ;
  - la prévalence du travail forcé selon l'OIT ;
  - les Indicateurs de Gouvernance Mondiaux (WGI) de la Banque mondiale ;
  - l'Indice de Performance Environnementale (EPI) des universités de Yale et Columbia.

Elle a été revue et comparée à l'analyse des risques pays développée par l'ICS en 2019, qui s'appuie sur l'ensemble des indicateurs pris en compte dans l'analyse des risques pays menée par le groupe Casino, en y ajoutant les indicateurs suivants :

- l'Indice SDG du *Sustainable Development Solutions Network* des Nations Unies (UNSDSN) ;
- l'Indice des Droits dans le Monde de la Confédération Syndicale Internationale (CSI) ;
- l'Indice de Liberté dans le Monde de l'ONG américaine *Freedom House* ;
- le Rapport sur la Traite des Êtres Humains du Département d'État américain ;
- les résultats des audits sociaux ICS menés dans chaque pays ;
- la prise en compte du volume d'achat du produit : la probabilité d'occurrence du risque vis-à-vis du Groupe augmente en fonction du volume ;
- le recensement du nombre de fournisseurs par catégorie de produits : plus les fournisseurs sont nombreux et de petite taille, plus les contrôles des chaînes en amont sont complexes.

Afin d'évaluer le risque global des produits achetés aux fournisseurs au regard du devoir de vigilance, les critères de risque présentés ci-dessus ont été pondérés selon l'ordre d'importance décroissant suivant : la criticité du produit au regard de ses composés, du pays d'approvisionnement puis le volume d'achat associé et, enfin, le nombre de fournisseurs potentiels.



Il est à noter certaines spécificités prises en compte dans ces analyses.

Le Groupe propose une multitude de produits et travaille par conséquent avec un très grand nombre de fournisseurs ayant des profils variés dont :

- des fournisseurs de produits de grandes marques (appelés aussi de "marques nationales") qui représentent une part significative du chiffre d'affaires du Groupe. Ces entreprises sont souvent soumises elles-mêmes à la loi sur le devoir de vigilance ;
- des fournisseurs de produits à marque propre, qui agissent sur la base d'un cahier des charges défini par les centrales d'achats. Si ces fournisseurs peuvent être situés dans les pays d'implantation du Groupe, le produit est souvent fabriqué dans un autre pays, y compris dans certains considérés comme à risque par le groupe Casino. Ces fournisseurs font l'objet en priorité des actions d'atténuation du plan de vigilance (voir ci-après) et sont soumis au Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP – *Social Compliance Program*) ;
- de très nombreux fournisseurs, qui sont très majoritairement des PME – TPE, des coopératives et des producteurs agricoles et qui fournissent les enseignes en local, notamment en produits frais (fruits et légumes, viande...). Par exemple, près de 90 % des fruits et légumes achetés en Colombie par Grupo Éxito sont d'origine locale ;
- des fournisseurs "achats frais généraux" ou encore "non-marchands", parmi lesquels des sociétés de services (gardiennage, nettoyage...) qui peuvent présenter des risques spécifiques notamment de discrimination à l'embauche. Les achats auprès de ces fournisseurs sont majoritairement effectués en local.

Les travaux du Groupe ont permis de construire une cartographie des risques des achats, de les classer selon leur niveau de criticité et de mettre en exergue les catégories de produits présentant les risques les plus élevés au regard des 12 risques identifiés compte tenu des composés présents dans les produits, dont :

- les produits à marque propre textiles fabriqués dans les pays à risque, tout particulièrement au Bangladesh ;
- les produits à marque propre alimentaires contenant de l'huile de palme ; cet ingrédient étant présent dans un certain nombre de produits à marque propre du Groupe ;
- les produits liés à l'élevage bovin commercialisés dans nos magasins au Brésil.

En 2018, GPA, assisté d'un cabinet de conseil, a réalisé une analyse des risques complémentaire qui a confirmé la cartographie des risques du Groupe, tout en identifiant des spécificités liées aux produits consommés sur le marché brésilien.

Les fournisseurs concernés constituent le champ d'action prioritaire en matière de vigilance.

La mise en place de la cartographie des risques fournisseurs a été présentée en 2017 au TFT *Earth – Earthworm Foundation*, spécialiste de l'impact des chaînes d'approvisionnement et des matières premières sur l'environnement et la déforestation.

Les procédures d'évaluation régulière des fournisseurs au regard de la cartographie des risques sont détaillées au paragraphe 3.5.3.4.3. (Campagne annuelle d'audits sociaux).

Analyse continue des risques et mise à jour de la cartographie des risques fournisseurs

En 2019, une nouvelle analyse du niveau de risque des 200 composés pris en compte pour réaliser la cartographie des risques fournisseurs a été réalisée, en s'appuyant sur une méthodologie identique. Il en est ressorti une augmentation du niveau de risque pour la majorité des composés étudiés, principalement en raison d'une augmentation des risques environnementaux associés à ces composés. Toutefois, la liste des différents composés évalués comme étant les plus à risque a peu évolué entre les deux analyses.

En 2020, la Direction de l'Engagement et de la RSE a initié une actualisation de la revue des rapports des ONGs sur les composés et matières premières alimentaires et non alimentaires pouvant être présents dans les produits commercialisés en magasins afin d'identifier d'éventuels nouveaux risques. La pondération des risques des composés a été soumise à une analyse minutieuse par la Direction des Achats au regard de l'outil interne "Responsable Ensemble" mis en place par la Direction des Achats.

Le groupe Casino est en veille permanente pour identifier des risques graves de violation des droits humains ou de dommages environnementaux auxquels le secteur de la distribution est soumis. Il s'appuie sur les rapports des ONGs locales et internationales portant sur les fournisseurs de la distribution et les réponses apportées par ces fournisseurs, ainsi que les événements marquants relayés par les médias reconnus. Le Groupe prend en compte ces informations pour analyser le risque potentiel auquel il est soumis au regard de ses fournisseurs directs.

En 2020, plusieurs événements marquants dans le secteur de la distribution ont été pris en compte pour identifier des nouveaux risques graves de violation des droits humains ou de dommages environnementaux liés à des fournisseurs directs dont :

- la mise en cause, par Amnesty International, pour violation potentielle des droits humains d'un grand fournisseur brésilien de viande bovine ;
- la mise en cause de fermes bovines au Brésil travaillant pour trois grands fournisseurs agroalimentaires brésiliens de marque nationale pour leur lien allégué avec la déforestation au Brésil, notamment portée par plusieurs ONGs.

Ces informations et événements ont conduit le groupe Casino à prendre en compte ces risques et à renforcer ses dispositifs existants lorsque nécessaire.

En 2021, la Direction de l'Engagement et de la RSE a actualisé la pondération des 12 critères de risque pris en compte dans sa cartographie, et finalisé la mise à jour de l'analyse de chaque composé au regard des informations disponibles dans l'outil "Responsable Ensemble". Cette cartographie mise à jour permet d'identifier le risque brut et le risque net pour les principaux composés, au regard des plans d'actions mis en place auprès des fournisseurs. La liste des composés/produits les plus à risques a été partagée avec les principales filiales du Groupe en Amérique latine afin qu'elles puissent compléter, en fonction des spécificités de leurs marchés, l'analyse de risques et y ajouter des risques locaux plus spécifiques. Cette cartographie actualisée a été présentée au Comité Devoir de vigilance fin 2021.

De la même manière qu'en 2020 et 2021, afin d'actualiser cette analyse des risques, le groupe Casino a poursuivi sa veille pour identifier les différents rapports d'associations et d'experts, ainsi que les articles de presse portant sur les enjeux liés aux risques graves de violation des droits humains et environnementaux portant sur les produits commercialisés dans ses magasins et les fournisseurs associés. Enfin, les collaborateurs des services achats ont été sensibilisés à la nécessité de remonter tout fait ou information concernant des mises en cause de fournisseurs.

Cartographie des risques des filiales

Pour réaliser la cartographie des risques des filiales en 2018, la méthodologie suivante a été appliquée : Après validation du Comité Devoir de vigilance, un questionnaire portant sur les 12 risques cités ci-dessus et enrichi de deux thèmes supplémentaires spécifiques au système de management ainsi qu'aux pratiques d'achats et de gestion des fournisseurs a été envoyé à chacune des filiales internationales afin qu'elles évaluent leur niveau de risques. À chaque question (118 au total) a été attribué un niveau de risque (faible, moyen, élevé) permettant d'identifier un niveau de risque global pour chaque filiale. Des informations complémentaires ont été demandées, lorsque nécessaires, pour affiner le niveau de risque. L'analyse a été réalisée par la Direction de l'Engagement et de la RSE.

Les thèmes abordés sont :

- Thème "social" :
  - Travail des enfants et jeunes travailleurs ;
  - Travail forcé ;
  - Discrimination ;
  - Non-respect de la liberté d'association ;
  - Non-respect du temps de travail ;
  - Non-paiement des salaires, non-respect du salaire minimum légal et avantages ;
  - Santé et sécurité ;
  - Respect des communautés locales ;
  - Sécurité des produits ;
  - Droit à l'information.
- Thème "environnement" :
  - Politique environnementale ;
  - Lutte contre le changement climatique ;
  - Utilisation durable des ressources ;
  - Économie circulaire ;
  - Protection des écosystèmes (habitats naturels) ;
  - Produits chimiques/substances dangereuses.
- Thème "système de management" :
  - Système de management ;
  - Formation ;
  - Incentive des acheteurs ;
  - Diffusion de la politique éthique en interne ;
  - Référencement fournisseur ;
  - Arrêt de la relation commerciale ;
  - Gestion et sécurisation des données.
- Thème "pratiques d'achats et gestion des fournisseurs" :
  - Sourcing ;
  - Traçabilité ;
  - Sous-traitance ;
  - Achats directs ;
  - Intermédiaires commerciaux des fournisseurs ;
  - Franchisés ;
  - Partenaires commerciaux (projets) ;
  - Prestation de services.

Cette analyse a permis d'identifier les principaux risques suivants :

- les discriminations et le harcèlement dans trois filiales du Groupe pour lesquelles il a été jugé nécessaire de renforcer les dispositifs de prévention existants. Ce risque est désormais considéré comme faible au regard des actions de contrôle mises en place. Les dispositifs de prévention mis en place sont maintenus au sein du Groupe et de ses filiales ;
- les risques liés au non-respect des procédures de gestion des fournisseurs (règles de référencement et de sous-traitance autorisée...). En effet, compte tenu des procédures en place et de leur complexité, ainsi que du nombre de personnes impliquées dans leur mise en œuvre, il est apparu un risque de non-respect de l'intégralité des actions demandées, notamment pour trois filiales du Groupe.

Analyse continue des risques et mise à jour de la cartographie des risques des filiales

De la même manière que pour les risques fournisseurs, le Groupe tient notamment compte des rapports et événements marquants du secteur dans l'analyse du risque potentiel lié à l'activité de ses filiales.

En 2020, 2021 et 2022, plusieurs événements dans le secteur de la distribution ont été pris en compte pour identifier des nouveaux risques d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement dont :

- la pandémie de Covid-19 : le groupe Casino, au travers de ses filiales en France et en Amérique du Sud et de ses fournisseurs, a été directement impacté par cette crise qui a fait porter un risque potentiel pour la santé et sécurité des employés. La protection des employés et des clients a été une priorité absolue tout au long de la période pour le groupe Casino, prenant en compte les connaissances scientifiques du moment, les recommandations de l'OMS et les recommandations et décisions des gouvernements ;
- le décès d'un client dans un magasin d'un distributeur concurrent au Brésil en 2020 suite à l'action violente d'un agent de sécurité, mettant en avant un risque de violation grave des droits humains et de discrimination. Par ailleurs, plusieurs cas de discrimination et de racisme liés à la couleur de peau ont été dénoncés dans le secteur de la distribution et de la restauration au Brésil et dans de nombreux pays ;
- les alertes issues de différents rapports des parties prenantes quant au risque de déforestation lié aux matières premières produites dans différents pays, notamment dans la chaîne d'approvisionnement bovine au Brésil.

Ces événements ont conduit le groupe Casino à renforcer ses dispositifs existants lorsque nécessaire.

En 2022, la Direction de l'Engagement et de la RSE a sollicité à nouveau ses principales filiales afin de mettre à jour le suivi des plans d'actions définis et actualiser les risques liés aux activités de ses filiales.

Dialogue avec les parties prenantes

Le groupe Casino et ses filiales échangent régulièrement avec les parties prenantes notamment les organisations non gouvernementales et les pouvoirs publics afin de continuer à mieux identifier les risques graves de violation des droits humains et environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement. Il participe aussi à plusieurs plateformes d'échange sur les enjeux environnementaux et droits humains. Ce dialogue s'effectue de façon bilatérale ou multilatérale au sein de groupes de travail réunissant plusieurs parties prenantes. Il répond aussi à des questionnaires envoyés par les associations.

Ainsi, en 2021 et en 2022, le groupe Casino et ses filiales concernées ont échangé avec plusieurs associations notamment sur les enjeux :

- liés aux matières premières dans leur chaîne d'approvisionnement. Le Groupe dialogue avec ses pairs et les associations notamment dans le cadre des groupes de travail sur le soja, le charbon de bois, le thon, la crevette et les pesticides, animés par l'ONG Earthworm Foundation et auxquels le Groupe participe ; du Manifeste français pour le soja et de l'Initiative française pour un cacao durable ; de la *Soy Transparency Coalition*, de la *Palm Oil Transparency Coalition* et de la *Retailer Cocoa Collaboration*. Il a répondu notamment au questionnaire du WWF sur l'huile de palme (en 2021), de *Changing Markets Foundation* sur l'aquaculture (en 2021), et du Réseau Action Climat sur l'offre de produits responsables (2022) ;
- liés à l'élevage bovin au Brésil avec Imaflora, Proforest et *National Wildlife Federation* (NWF), et dans le cadre du groupe de travail sur l'élevage bovin de la "Forest Positive Coalition" du *Consumer Goods Forum* dont le groupe Casino est membre, ainsi qu'en 2020 et début 2021, avec Amnesty International concernant le rapport publié par cette ONG sur un grand fournisseur brésilien de viande bovine,
- liés aux droits humains notamment au sein de l'ICS – *Initiative for Compliance and Sustainability* et d'EDH – Entreprises pour les Droits de l'Homme, ainsi que dans le cadre de l'*International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry* au Bangladesh et de la *Platform Living Wage Financials* concernant les enjeux du salaire de subsistance,
- liés au plastique dans le cadre du Pacte national sur les emballages plastiques dont le Groupe est signataire.

Le plan de vigilance 2020 du groupe Casino a été présenté au mois d'avril 2021 aux Délégués Syndicaux Groupe. Cette présentation a notamment permis d'expliquer la démarche mise en place, les plans d'actions déployés et d'échanger sur le plan. Par ailleurs, dans le cadre de l'Accord RSE Groupe, signé en 2014 et renouvelé tous les trois ans depuis, le Groupe s'est engagé à présenter le plan de vigilance lors de la réunion annuelle de la commission de suivi de l'Accord, laquelle s'est tenue en décembre 2021 et en novembre 2022 et a été l'occasion, pour la Direction de l'Engagement et de la RSE de compléter la présentation du plan réalisée aux Délégués Syndicaux Groupe et de répondre aux questions éventuelles.

Ce dialogue est aussi réalisé par nos filiales avec les associations locales dans les pays d'implantation.

Mécanisme d'alerte et de recueil des signalements

De manière concomitante au dispositif d'alerte de la loi Sapin II déployé après consultation des instances représentatives du personnel, le groupe Casino a mis en place un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation des risques d'atteintes graves visés par la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017.

Ce mécanisme ouvert à toute personne, employé ou non, permet, y compris anonymement, de reporter au groupe Casino, dans toutes les langues, tout signalement entrant dans le champ d'application de la loi en utilisant l'adresse électronique suivante : contact75vgl@deontologue.com. Cette adresse est également disponible sur le site institutionnel du groupe Casino (www.groupe-casino.fr – Rubrique : Engagements/Mieux produire/Améliorer la chaîne d'approvisionnement).

Les signalements sont reçus et instruits par le Déontologue Groupe. Un reporting anonymisé est effectué auprès du Comité Devoir de vigilance.

Le Déontologue Groupe doit constamment faire preuve, dans le cadre du traitement des signalements, d'indépendance, d'objectivité et d'impartialité. Il est, par ailleurs, soumis au respect d'une stricte confidentialité qu'il doit rappeler aux différentes personnes pouvant être appelées, si nécessaire, à participer aux opérations de traitement et vérification faisant suite à un signalement. Le Déontologue Groupe doit, en tout temps, préserver la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement.

Le respect de la confidentialité est également mis en œuvre de la façon suivante :

- une adresse courriel sécurisée ;
- l'ouverture d'un dossier électronique dédié sur un serveur sécurisé par un accès dont le mot de passe est renouvelé régulièrement.

Le groupe Casino a mis en œuvre tous les moyens pour assurer la protection des données personnelles liées à un signalement.

En 2022, 16 messages ont été reçus et traités sur l'adresse susvisée contre trois en 2021. Une réponse a été systématiquement apportée à chacun de ces messages.

Ce dispositif, dont l'existence est également rappelée dans la Charte éthique fournisseurs suite à sa mise à jour effectuée en 2019, complète celui mis en œuvre en interne à destination des collaborateurs du Groupe (cf. paragraphe 3.4.4.).

Des processus d'alerte existent également au niveau local. Ainsi, en Amérique du Sud, il est possible d'utiliser les mécanismes d'alerte mis en place par GPA et Assaí au Brésil et Éxito en Colombie. Ils sont ouverts à tout employé et tiers. Ces alertes sont traitées confidentiellement et en garantissant l'anonymat du lanceur d'alerte.

Au Brésil, la ligne est disponible du lundi au samedi de 8 heures à 20 heures, heures brésiliennes :

- GPA : 08000 55 57 11 – ouvidoria@gpabr.com
- Assaí : 0800 777 3377 – ouvidoria@Assaí.com.br

En Colombie, trois canaux d'alerte, gérés par une société tierce indépendante, sont mis à disposition :

- Ligne téléphonique : 018000-522526
- Adresse mail : etica@grupo-exito.com
- Formulaire web : https://lineatransparencia.com/exito/reportesembedded?form#/

Ces dispositifs sont accessibles sur www.gpabr.com/pt/ouvidoria et www.grupoexito.com.co.

3.5.3.4.2. Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves liées aux activités du Groupe et compte-rendu de la mise en œuvre

Dans le cadre de sa politique RSE, le groupe Casino déploie depuis de nombreuses années des plans de prévention et des programmes d'atténuation des risques visés par la loi française sur le devoir de vigilance. Ces plans et programmes sont présentés dans le chapitre 3 de ce Document d'enregistrement universel ("Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE) et Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF)").

En effet, parmi les risques internes identifiés liés aux activités du Groupe, des programmes de prévention sont mis en place et renforcés depuis plusieurs années pour éviter les risques de violations envers les droits humains, la santé et la sécurité au travail et de dommages environnementaux majeurs.

Ces programmes et les comptes rendus des actions menées, y compris au cours de l'exercice 2022, sont décrits dans les sections du chapitre 3 portant sur :

- la politique ressources humaines du Groupe, le dialogue social et la Santé et Sécurité au travail, la politique diversité du Groupe et en faveur de l'égalité femmes-hommes (cf. section 3.5.1.) ;
- les politiques de solidarité, achat et qualité (cf. sections 3.5.2. et 3.5.3.) ;
- et les politiques environnementales (cf. section 3.5.4.).

(i) Risque lié au harcèlement

Afin d'adresser le risque lié au harcèlement identifié dans la cartographie des risques des filiales, des procédures à suivre en cas de signalement de faits de harcèlement sexuel ou d'agissements sexistes ont été définies et communiquées. En France, des référents "lutte contre le harcèlement sexuel" ont été nommés. Ils disposent d'une adresse courriel dédiée permettant à des collaborateurs victimes ou témoins de situations de harcèlement sexuel d'alerter les référents. Ces référents ont été formés depuis 2020 au travers d'un parcours en e-learning et, pour certains d'entre eux, en présentiel afin de savoir comment réagir face à une alerte. Ces procédures ainsi que le réseau de référents mis en place ont été présentés au Comité Devoir de vigilance de décembre 2019 par le Directeur des Relations et de l'Innovation Sociales du groupe Casino. En 2022, un rappel de ce dispositif a été adressé à l'ensemble des DRH des filiales du Groupe en France et une nouvelle affiche de présentation du réseau de référents a été créée afin de le rendre encore plus visible. En parallèle, 140 alternants et tuteurs ont été sensibilisés au sexisme lors de quatre ateliers "Balance ton stage". De plus, un programme spécifique sur le harcèlement et le sexisme a également été déployé en fin d'année auprès de l'ensemble des managers du siège et des entrepôts de la filiale Easydis.

En Amérique latine, des politiques, des procédures et des organisations dédiées ont été mises en place pour la réception, le suivi et le traitement des alertes et des plaintes de harcèlement au travail et sexuel. Les collaborateurs de GPA, Assaí et de Grupo Éxito ont bénéficié de sessions de formation. Afin de détecter des violations éventuelles des politiques et des valeurs des enseignes, ces dispositifs d'alerte sont accessibles au public (téléphone, site web et e-mail) et permettent d'enregistrer toute situation qui contrevient à la législation en vigueur, au Code d'éthique, ainsi qu'aux politiques et procédures définies. Ils permettent de signaler toute situation de harcèlement. GPA et Assaí disposent de leurs propres départements pour recevoir et traiter les plaintes pour harcèlement sexuel. Ainsi, pour chaque situation, GPA enquête sur les plaintes et applique les mesures disciplinaires éventuelles et autres actions correctives prévues par le Code d'éthique, et ses règlements. Toutes les plaintes peuvent être déposées de manière anonyme et sont traitées de manière confidentielle. Assaí propose une formation "Discrimination et harcèlement au travail" *via* son Université interne, l'*Universidade Assaí*.

(ii) Risque lié au non-respect des procédures de référencement des fournisseurs

À travers le questionnaire qui a été envoyé en 2018 dans le cadre de la cartographie des risques des filiales, ces dernières ont été amenées à vérifier la bonne application de l'ensemble des règles de gestion définies par le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP)". L'analyse des questionnaires a mis en avant la nécessité de renforcer les processus dans certains domaines et de planifier des actions complémentaires pour les filiales internationales, en particulier concernant la gestion des fournisseurs : renforcement des moyens pour lutter contre le risque de sous-traitance non déclarée et des procédures de référencement, notamment en ajoutant des exigences supplémentaires dans les contrats de référencement ou accords commerciaux de certaines filiales et en renforçant la formation des personnes en relation avec les fournisseurs (acheteurs ou collaborateurs en charge du référencement).

En conséquence, un document résumant les principaux points d'amélioration relevés a été adressé en octobre 2018 à l'ensemble des filiales internationales, afin qu'elles puissent mettre en place les actions correctives lorsque nécessaire et mener une analyse de risque complémentaire de leurs processus.

Les filiales ont communiqué à la Direction de l'Engagement et de la RSE le résultat du diagnostic réalisé et les plans d'actions correctifs associés, dont la mise en œuvre effective a été suivie en 2019. Enfin, des formations en digital ont été mises en place notamment auprès de la centrale d'achats en France pour s'assurer de la bonne diffusion et compréhension du programme de conformité sociale et environnementale des fournisseurs du Groupe.

En 2021, la Charte éthique fournisseurs a été actualisée afin de continuer à renforcer les attentes et les exigences du groupe Casino vis-à-vis de ses fournisseurs concernant les droits humains et l'environnement. En 2022, cette Charte a été diffusée aux équipes achats et aux fournisseurs avec un rappel des procédures à respecter. La Direction de l'Engagement et de la RSE du Groupe a sensibilisé à nouveau les équipes de la Direction Achats et Marchandises à la loi française sur le devoir de vigilance afin de permettre de remonter toute atteinte grave éventuelle aux droits humains et/ou environnementaux dans la chaîne d'approvisionnement des fournisseurs.

(iii) Risque lié à la Santé et Sécurité des collaborateurs dans le cadre de l'épidémie de Covid-19

Afin de prévenir le risque d'atteintes graves à la santé et la sécurité des collaborateurs dans le cadre de la pandémie de Covid-19, le groupe Casino et ses enseignes ont déployé depuis 2020 un plan d'actions évolutif afin de protéger leurs collaborateurs et leurs clients. Ce plan, mis en œuvre par chaque Direction des Ressources humaines, s'est appuyé en premier lieu sur les recommandations gouvernementales et les mesures applicables, ainsi que les recommandations de l'Organisation Mondiale de la Santé.

Les enseignes du groupe Casino et ses entités ont joué un rôle essentiel afin de garantir la continuité de la chaîne d'approvisionnement et l'alimentation de tous les citoyens, mais aussi pour protéger les collaborateurs et clients face à une pandémie dont les modes de transmission et la gravité étaient méconnus.

Les actions du Groupe ont consisté notamment à :

- équiper les collaborateurs de masques, de gants et de gels hydro-alcooliques ;
- promouvoir et faire respecter les gestes barrières ;
- mettre en place des signalétiques pour faire respecter les distances en magasins ;
- installer des vitres en plexiglas pour protéger les hôtesses et hôtes de caisses ;
- mettre en place le télétravail à grande échelle pour les personnels des sites administratifs.

Selon les recommandations locales et la période de pandémie, d'autres mesures ont été mises en place dont :

- la prise de température du personnel et la mise en place de tests rapides au Brésil ;
- une jauge contrôlant le nombre de clients en magasins ;
- le nettoyage du magasin ou des zones concernées dès lors qu'un collaborateur était testé positivement à la Covid-19.

Un suivi du nombre de collaborateurs testés positivement à la Covid-19 a été mis en place par chaque Direction des Ressources humaines afin de vérifier l'efficacité des mesures, tout en prenant en compte le fait que les contaminations peuvent s'effectuer sur d'autres temps et lieux.

Afin de vérifier l'efficacité de ces mesures, les enseignes ont obtenu plusieurs certifications, notamment Monoprix qui a reçu en 2020 la certification "Management du risque sanitaire". Cette démarche permet de garantir la gestion du risque sanitaire dans la durée en assurant un respect des bonnes pratiques par l'ensemble des parties prenantes de l'enseigne : les clients, les fournisseurs, les acheteurs, les livreurs et, bien entendu, l'ensemble des collaborateurs de Monoprix. Les enseignes Casino ont obtenu la labellisation "Mesures sanitaires Covid-19" vérifiée par l'Afnor Certification qui s'appuie sur un référentiel établi à partir des meilleures pratiques disponibles en matière de prévention du risque de propagation du virus. En Amérique du Sud, Éxito a déployé de nombreuses mesures pour continuer à protéger ses collaborateurs et clients, autant d'actions reconnues par l'institut indépendant *Monitor Empresarial de Reputacion Corporativa* qui a placé Éxito parmi les trois entreprises les plus responsables dans la gestion de la crise de Covid 19. GPA présente dans son rapport d'activité l'ensemble des mesures mises en place pour protéger clients et collaborateurs.

(iv) Risque de violations des droits humains lié à la sécurité des magasins au Brésil

Afin de pouvoir analyser plus précisément le risque de violation des droits humains par ses prestataires de services de sécurité, un questionnaire spécifique a été établi en 2020 par la Direction RSE et de l'Engagement du Groupe. Il permet à chaque filiale de s'autoévaluer, d'obtenir un diagnostic de son exposition aux risques générés par le recours à des prestataires de services de sécurité et de mettre en place les plans d'actions correctives adéquats.

Le questionnaire s'appuie sur les recommandations issues de textes de référence internationaux en termes de sécurité privée, dont les principaux sont :

- *International Code of Conduct for Private Security Service Providers* (ICoC) ;
- "Sarajevo Client Guidelines for the Procurement of Private Security Companies" (SEESAC, 2006) ;
- *Voluntary Principles on Security and Human Rights : Implementation Guidance Tools* (ICMM, ICRC, IFC, IPIECA : 2011).

Le questionnaire, composé de 61 questions, permet d'évaluer les procédures concernant :

1. Évaluation des risques et des incidences ;
2. Appels d'offres ;
3. Contrats ;
4. Normes de travail ;
5. Vérification des antécédents ;
6. Formation ;
7. Équipement de sécurité et usage de la force ;
8. Contrôle et obligation de rendre des comptes ;
9. Atteintes aux droits de l'Homme ;
10. Relations entre la sécurité publique et privée.

Déployée en priorité au Brésil et en Colombie, l'analyse des réponses au questionnaire a permis d'identifier des axes d'amélioration.

Par ailleurs, pour faire face au risque croissant au Brésil d'utilisation de la force par les agents de sécurité et les personnels magasins pour lutter contre le vol en magasins (cf. paragraphe Analyse continue des risques et mise à jour de la cartographie des risques des filiales), GPA a déployé un plan d'actions envers ces personnels qui a été présenté au Comité de gouvernance et de RSE de GPA en 2020, consistant à :

- réaliser une revue des procédures et des directives à destination des personnes en charge de contrôler les vols en magasins, de son système d'alerte en cas de plaintes des clients ;
- réévaluer la procédure pour sélectionner les prestataires de services de sécurité, notamment pour garantir que les agents sont enregistrés auprès de la police fédérale ;
- organiser un atelier annuel avec tous les prestataires de services de sécurité et des formations en ligne aux procédures pour notamment les personnels de caisse, les managers ainsi que des formations pour lutter contre les stéréotypes inconscients et respecter les droits humains ;
- mener plusieurs actions de sensibilisation des employés, telles que la mise en place d'ambassadeurs de la diversité en magasins et une diffusion des bonnes pratiques pour assurer la sécurité de chacun avec bienveillance.

En 2021, le plan d'actions a continué à être déployé afin de :

- revoir les procédures de sécurité en magasin, de sélection et de référencement des prestataires de services de sécurité ;
- déployer des ateliers de formation/sensibilisation des agents de sécurité et personnels magasins au respect des droits de l'Homme et à la lutte contre les discriminations et les stéréotypes.

Ainsi, en 2021, GPA a mis à jour les clauses contractuelles soumises à ses prestataires de services de sécurité afin notamment de les renforcer en cas de discrimination commise en magasin par un agent de sécurité. GPA travaille également en collaboration avec ses prestataires de services de sécurité afin d'augmenter le nombre de femmes agents de sécurité dans ses magasins. En complément, dans le cadre du programme de sa cinquième Semaine de la Diversité, GPA a réalisé une formation en partenariat avec un expert, à destination de ses prestataires de services de sécurité, des agents de sécurité et des personnels de différents services de GPA (Sécurité et Prévention des Pertes, Recueil des Signalements, Conformité, Diversité et Inclusion). En Colombie, Éxito a mené une analyse des risques en matière de droits de l'Homme avec le support d'une société de conseil, qui a conduit à interroger les prestataires de services de sécurité afin d'évaluer leurs protocoles de gestion des crises relatives à des cas de violation des droits humains.

De même, en 2022, Assaí a maintenu les contrats précédents et a fait appel à de nouveaux prestataires qui s'engagent contractuellement à respecter les clauses concernant la non-discrimination et le respect des droits humains. Par ailleurs, Assaí promeut l'égalité professionnelle au sein des agents de sécurité et incite les prestataires à employer davantage de femmes comme agents de sécurité dans les magasins. Tout fournisseur signe la Charte éthique fournisseurs, qui définit les normes à respecter et renvoie à une liste de documents internes auxquels le fournisseur doit se conformer, tels que la Politique de diversité et des droits de l'Homme. Assaí a également organisé 2 ateliers animés par des entreprises spécialisées dans les enjeux de diversité en entreprise à destination des prestataires qui opèrent dans les magasins et dont les employés sont en contact avec les employés et les clients d'Assaí, sur des thèmes tels que : la promotion de l'inclusion, le respect et la valorisation de la diversité et des droits de l'Homme, la lutte contre la discrimination, la lutte contre les préjugés inconscients et tout type de violence qui conduit à la discrimination…

Dans le cadre du programme de la 6e semaine de la diversité de GPA, une formation sur site a été dispensée aux prestataires de services de sécurité de GPA. Les thèmes abordés étaient la promotion du respect et des droits de l'Homme ainsi que les politiques et protocoles de sécurité de GPA, enseignés par des directeurs et des responsables de la sécurité des marchandises, des départements Conformité et Accueil des clients.

Enfin, le système d'alerte permettant de remonter des situations de discrimination potentielles a été élargi et renforcé.

	Nombre de prestataires		Nombre d'agents de sécurité		Nombre de prestataires ayant participé à des actions de formation menées par l'entreprise	
Entité	2021	**2022**	2021	**2022**	2021	**2022**
GPA	10	10	1 973	1 383	10	10
Assaí	20	74	1 883	2 001	20	74
Éxito	5	6	1 974	2 000	5	6

3.5.3.4.3. Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves liées aux fournisseurs et compte-rendu de la mise en œuvre

(i) Fournisseurs de produits à marque propre fabriqués dans les pays à risque

Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Le groupe Casino déploie auprès de ses fournisseurs à marque propre, tout particulièrement de textile, depuis plusieurs années, des plans de prévention et d'atténuation des risques au sein de sa chaîne d'approvisionnement. Ces actions ont été régulièrement évaluées et renforcées depuis 2015.

Charte éthique fournisseurs

La Charte éthique fournisseurs, applicable au sein de la chaîne d'approvisionnement du Groupe, rappelle l'engagement du groupe Casino de promouvoir un commerce responsable en veillant notamment :

- à proscrire toutes pratiques illicites en matière de relations commerciales et à respecter 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 ;
- à respecter les droits humains (interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, lutte contre les discriminations et mauvais traitements, liberté d'association, rémunération dans le respect des minima légaux, etc.), et la santé-sécurité au travail ;
- à privilégier une approche respectueuse de l'environnement notamment quant à l'utilisation optimisée des ressources naturelles, la gestion des déchets, la lutte contre la déforestation et les pollutions, etc.

La diffusion et la signature de la Charte éthique fournisseurs sont une étape clé 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).

Par son adhésion, le fournisseur souscrit aux engagements du Groupe et, sauf accord formalisé, le recours à la sous-traitance n'est pas autorisé. 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 (SCOP)", dont le contenu a été mis à jour et enrichi en 2019, afin d'intégrer les évolutions du Programme de Conformité, notamment concernant le suivi des Plans d'Actions Correctives et la mise en place des audits environnementaux ICS.

Politique de référencement des usines dans les pays à risque

Depuis 2002, le groupe Casino a déployé auprès de ses fournisseurs à marque propre, tout particulièrement de textile, une démarche d'éthique sociale visant à contrôler et à contribuer à l'amélioration des conditions sociales et environnementales de fabrication de ces produits distribués par les entités du Groupe. Cette démarche, pilotée par la Direction de l'Engagement et de la RSE du groupe Casino, en lien avec les Directions Achats, a été déployée dans les différentes entités dans lesquelles ont été nommés des référents éthique sociale afin d'accompagner sa mise en œuvre.

Elle s'appuie sur une procédure de référencement stricte consistant en l'acceptation de la Charte éthique fournisseurs, de contrôles externes réalisés par des cabinets d'audit indépendants, et la mise en place des plans d'actions correctives lorsque nécessaire.

La Direction de l'Engagement et de la RSE met à jour l'analyse des risques pays (cf. paragraphe cartographie des risques) et les règles de référencement des sites de fabrication selon le niveau de risque des pays et des secteurs. Cette analyse des risques pays permet de définir la liste des pays où le *sourcing* du Groupe est autorisé ; interdit ; ou fait l'objet de procédures de contrôle renforcées, tels qu'au Bangladesh, en Inde ou en Chine. Dans le cadre de la mise à jour de l'analyse des risques pays du groupe Casino effectuée en 2019, le classement de chaque pays au sein de l'analyse menée par le Groupe a été comparé à celui développé par l'ICS afin de pouvoir identifier les pays pour lesquels il existait une divergence d'appréciation du niveau de risque. Cette comparaison, couplée à une analyse des résultats des audits sociaux ICS réalisés dans les sites de fabrication situés dans chaque pays, a permis de proposer au Comité Devoir de vigilance une modification du statut de *sourcing* pour certains pays. Ainsi, il a été acté de placer de nouveaux pays dans la liste des pays où les procédures de contrôle sont renforcées, et ce en raison d'une augmentation de leur niveau de risque pays. Enfin, une analyse des risques sur les pays d'Europe de l'Est a été menée par la Direction de l'Engagement et de la RSE du Groupe en 2019 en s'appuyant sur des visites terrains et des audits sociaux d'usines localisées dans ces pays.

La procédure de contrôle et d'audit, ainsi que les engagements à respecter par le fournisseur et les sites de fabrication sont présentés dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité du groupe Casino (SCOP)" remis aux fournisseurs.

Campagne annuelle d'audits sociaux

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 for Compliance and Sustainability* (ICS), il a adhéré en 2017 à la *Business Social Compliance Initiative* (amfori BSCI) et soutient la résolution pour éradiquer le travail forcé du *Consumer Goods Forum* (CGF) au niveau international. Au Brésil, le Groupe participe également au travers de sa filiale GPA à l'initiative locale *Associação Brasileira do Varejo Têxtil* (ABVTEX) qui regroupe tous les distributeurs de textile brésiliens. Celle-ci certifie les fournisseurs et sous-traitants nationaux quant au respect de 18 critères d'exigence, dont l'interdiction du travail des enfants et du travail forcé. Enfin, le Groupe a adhéré en 2013 à l'*Accord on Fire* and *Building Safety* afin de participer à la dynamique collective d'amélioration des conditions de sécurité des usines au Bangladesh.

Une campagne d'audits cible annuellement en priorité les usines situées dans les pays les plus susceptibles de présenter des risques de non-respect des droits de l'Homme (risque de travail d'enfants, de travail forcé, santé et sécurité des travailleurs...) et des normes du travail ainsi que les catégories de produits les plus à risque selon la cartographie devoir de vigilance, avec des audits récurrents notamment en Chine, en Inde et au Bangladesh.

Les audits sont réalisés en semi-annoncé ou non annoncé selon le référentiel de l'ICS par des cabinets indépendants spécialisés. Ils conduisent à une notation des sites de production qui peut conduire à l'arrêt des relations avec le Groupe.

Le processus de contrôle consiste en :

- une analyse préalable de l'usine : les équipes de Casino Global Sourcing ou les coordinateurs éthiques des filiales évaluent à partir d'une grille interne les risques que l'usine ne soit pas conforme aux standards définis par le Groupe et ainsi la probabilité que les résultats de l'audit ICS ne soient pas satisfaisants. Les équipes s'appuient sur des visites terrains et/ou des éléments documentaires (certifications, rapports d'audits sociaux, techniques, qualité, etc.) fournis par l'usine, l'agent ou l'importateur pour mesurer les risques liés au potentiel référencement du site de production en question ;
- un audit initial : un cabinet d'audit indépendant, sélectionné par le groupe Casino parmi les neuf cabinets d'audits accrédités par l'ICS, réalise un audit social ICS en non annoncé ou en semi-annoncé (période de trois semaines minimum). Si le résultat obtenu lors de l'audit est suffisant, l'usine peut être référencée. Un plan d'actions correctives est systématiquement remis à l'usine à la fin de l'audit ainsi qu'à l'agent ou l'importateur en relation avec l'usine afin que ce dernier accompagne l'usine dans la correction des non-conformités relevées, dans un délai dépendant du niveau de criticité. Si le rapport d'audit comporte une alerte critique ICS, tels qu'un risque de travail forcé ou d'enfants, de mesures disciplinaires disproportionnées, de tentatives de corruption, de falsifications de documents, l'usine ne peut en aucun cas travailler pour le Groupe ;
- audits de suivi : selon le nombre et la criticité des actions correctives que l'usine doit mettre en œuvre, des audits de suivi en non annoncé ou semi-annoncé sont mandatés par le Groupe auprès des cabinets d'audit indépendants accrédités par l'ICS. La fréquence de ces audits de suivi dépend de la criticité des non-conformités constatées lors des audits précédents. Dans le cas où une usine ne met pas en œuvre les plans d'actions correctives demandés, celle-ci entre dans la procédure de déréférencement du Groupe ;
- audits spécifiques : des audits spécifiques peuvent être réalisés par le Groupe, notamment pour vérifier la structure des bâtiments, le respect des règles de sécurité incendie, notamment en faisant participer les employés à des exercices d'évacuation incendie.

La base de données de l'ICS permet d'intégrer, de partager les résultats d'audits et suivre les plans d'actions correctives des audits réalisés dans les usines communes au Groupe et à d'autres enseignes membres. En mutualisant les audits, le Groupe contribue à réduire le nombre d'audits effectués dans les usines, à atténuer le phénomène de "fatigue d'audit" et à faciliter la mise en œuvre des plans d'actions correctives dans les usines. Dans ce même esprit, les audits sociaux conduits selon le référentiel amfori – BSCI peuvent être acceptés en lieu et place d'audits ICS, *via* un processus d'équivalence et sous certaines conditions définies par le Groupe.

L'objectif du Groupe est que 100 % des usines actives fabriquant des produits à marque propre dans les pays à risque soient couvertes par un audit social ICS valide de moins de deux ans.

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 ainsi que les coordinateurs éthiques de chaque filiale 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/ou externes permettent de s'assurer de la bonne mise en œuvre des actions correctives figurant dans le plan.

Les principales non-conformités rencontrées portent sur la durée du temps de travail, la rémunération ainsi que la santé et la sécurité des travailleurs. Compte tenu du faible poids que représente le Groupe pour ses usines en termes de chiffre d'affaires, le Groupe soutient les initiatives de l'ICS en faveur d'actions communes de remédiation auprès des usines communes.

Afin d'être en mesure de mieux rendre compte de la mise en œuvre des actions correctives, le Groupe et d'autres membres de l'ICS ont demandé, en 2018, qu'un suivi automatisé et consolidé des plans d'actions correctives puisse être effectué directement dans la base ICS par les cabinets d'audit accrédités. Cette démarche permet de connaître en temps réel, de façon consolidée au niveau du Groupe, le nombre d'actions correctives restant à mettre en place dans chaque usine, le nombre d'actions correctives déjà mises en place, ainsi que le nombre d'actions correctives dont la mise en œuvre effective devra être contrôlée lors du prochain audit (audit de suivi ou nouvel audit complet). Ce monitoring centralisé, réalisé par chaque équipe concernée sous la supervision du Responsable Éthique sociale Groupe, permet de renforcer le pilotage du suivi des plans d'actions correctives que les usines doivent mettre en œuvre et par conséquent d'améliorer les conditions de travail de leurs employés. Ce suivi permet de faire progresser la mise en œuvre du plan d'actions correctives avant l'audit de suivi.

Actions de sensibilisation et de formation des acheteurs

La Direction de l'Engagement et de la RSE mène des actions de sensibilisation récurrentes tant auprès des équipes achats que des bureaux locaux afin de s'assurer de la bonne prise en compte et connaissance du programme de conformité sociale et environnementale des fournisseurs du Groupe.

Compte rendu de la mise en œuvre

L'ensemble des actions de prévention décrites ci-dessus a été déployé depuis 2018. Le nom et la localisation de l'usine fabriquant le produit à marque propre sont systématiquement identifiés. Dès lors que l'usine déclarée était située dans un pays à risque, un audit ICS a été mis en place selon la procédure décrite ci-dessus, et ce afin de prévenir les risques d'atteintes graves aux droits humains, notamment le travail d'enfants, travail forcé ou les heures de travail excessives. Les plans d'actions correctives ont été suivis afin d'accompagner les usines vers de meilleures pratiques et d'atténuer les risques.

Les indicateurs ci-après permettent de rendre compte de la mise en œuvre des actions définies qui sont suivies et coordonnées par la Direction de l'Engagement et de la RSE du Groupe en lien avec les responsables de la mise en œuvre des plans de contrôle des filiales concernées.

Ainsi, afin de rendre compte des actions mises en place, la Direction de l'Engagement et de la RSE suit :

- le nombre d'usines actives situées dans les pays à risques fabriquant des produits à marque propre pour une des enseignes du Groupe et leur localisation ;
- les audits sociaux réalisés dans les usines (nombre, pays de localisation, secteur, type d'audits...) ;
- les alertes reçues suite aux audits (type, nombre, gravité...) ;
- les plans d'actions correctives (nombre d'actions, mise en œuvre...) ;
- le niveau de conformité des usines et leur évolution dans le temps.

Depuis 2019, l'objectif défini par le Groupe est que l'intégralité de ses usines soit couverte par un audit ICS de moins de deux ans. Les indicateurs ci-après permettent de rendre compte des actions mises en place.

Sur les 108 pays où le *sourcing* est autorisé par le Groupe, 67 pays font l'objet de procédures renforcées dont 41 pays qui possédaient des usines travaillant en 2022 pour le Groupe. 95 % des usines fabriquant des marques propres sont localisées dans dix pays.

Plus de 90 % des acheteurs concernés ont été formés sur la période 2018-2022. Des parcours de formation en digital ont été mis en place en France afin de former l'ensemble des nouveaux arrivants, tout en continuant à former les collaborateurs concernés.

État des lieux du parc usines dans les pays à risque et bilan des campagnes d'audits sociaux

	2017	2018	2019	2020	2021	**2022**
Nombre d'usines actives (*) situées dans des pays à risque fabriquant des produits à marque propre pour le Groupe	**1 578**	**1 510**	**1 566**	**1 289**	**1 150**	**984**
Dont situées en Chine	1 009	946	957	773	688	568
Dont situées en Inde	150	174	189	164	139	133
Dont situées en Turquie	77	64	67	55	49	40
Dont situées au Bangladesh	35	44	57	52	32	29
Dont situées dans d'autres pays à risque	307	282	296	245	242	214
Nombre d'audits sociaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe	**1 245**	**1 460**	**1 126**	**1 188**	**1 187 (**)**	**1 196 (**)**
Dont mandatés directement par le groupe Casino	885	1 042	837	895	876	891
Dont issus d'une conversion d'un audit amfori – BSCI éligible	11	39	53	81	106	93
Dont mandatés par un autre membre de l'ICS	360	418	236	212	205	212
Dont % d'audits initiaux	62 %	52 %	47 %	58 %	58 %	55 %
Dont % d'audits de suivi	16 %	21 %	18 %	8 %	9 %	9 %
Dont % de réaudits	22 %	27 %	35 %	34 %	33 %	36 %
Répartition par secteur d'achat des audits sociaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe						
Alimentaires	20 %	22 %	21 %	32 %	25 %	40 %
Textiles	41 %	46 %	42 %	36 %	41 %	32 %
Non-Alimentaires (hors textiles)	39 %	32 %	37 %	32 %	34 %	28 %
Répartition par pays des usines auditées par le Groupe situées dans les pays à risque						
En Chine	61 %	59 %	63 %	58 %	62 %	54 %
En Inde	14 %	11 %	12 %	13 %	11 %	15 %
En Turquie	5 %	5 %	3 %	4 %	4 %	4 %
Au Bangladesh	7 %	5 %	6 %	6 %	4 %	4 %
Dans un autre pays à risque	13 %	20 %	16 %	19 %	19 %	23 %

(*) Les usines actives travaillent soit pour des fournisseurs, soit des agents, soit des importateurs du Groupe, soit pour Casino Global Sourcing, la filiale de sourcing du Groupe.

(**) À noter que parmi les 1 196 audits sociaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe, 204 ont été mandatés par GPA et Assaí et réalisés selon le référentiel ICS dans des usines localisées au Brésil et 280 ont été mandatés par Grupo Éxito et réalisés selon son référentiel d'audit social interne dans des sites de production colombiens.

Bilan des alertes remontées lors des audits sociaux ICS

Les alertes ICS permettent de prévenir les risques d'atteintes graves en identifiant en amont des risques potentiels qui font l'objet d'actions correctives dont la mise en œuvre fait l'objet d'un suivi.

	2018	2019	2020	2021	**2022**
Nombre d'audits sociaux ICS mandatés par le Groupe dans des usines situées dans des pays à risque et ayant généré au moins une alerte (*)	**207**	**148**	**111**	**71**	**58**
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Chine	61 %	61 %	52 %	58 %	40 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Inde	11 %	14 %	8 %	5 %	17 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées en Turquie	4 %	1 %	10 %	10 %	5 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées au Bangladesh	2 %	5 %	7 %	7 %	9 %
Part des alertes générées lors d'audits d'usines situées dans un autre pays à risque	22 %	19 %	23 %	20 %	29 %

(*) Une alerte est émise lorsqu'une non-conformité pouvant être très critique est relevée lors de l'audit et est intégrée dans les plans d'actions correctives dont la mise en œuvre est suivie suite à la réalisation de l'audit.

Répartition des alertes par chapitre ICS *(en % des alertes totales émises lors des audits sociaux ICS mandatés par le Groupe)*	2018	2019	2020	2021	**2022**
Risque lié au système de management de l'usine	17 %	16 %	16 %	14 %	16 %
Risque lié au travail d'enfants	2 %	3 %	1 %	1 %	1 %
Risque lié au travail forcé	1 %	2 %	2 %	0 %	4 %
Risque lié à la discrimination et aux pratiques disciplinaires	6 %	4 %	5 %	5 %	1 %
Risque lié à la durée de travail	3 %	4 %	6 %	4 %	4 %
Risque lié à la rémunération, aux avantages et conditions	35 %	35 %	30 %	27 %	33 %
Risque lié à la santé et la sécurité	36 %	36 %	40 %	49 %	41 %

À titre d'exemple, une alerte relative à un risque lié au travail des enfants peut être générée lorsque l'auditeur constate lors de l'audit (*via* des preuves documentaires ou lors des entretiens avec les employés) que le management de l'usine ne vérifie pas l'âge de ses employés à l'embauche ou ne conserve pas de copie des documents d'identité de ses employés, ce qui rend impossible de conclure que l'usine embauche bien uniquement des employés ayant l'âge minimum légal requis pour travailler.

Dispositif de suivi et d'accompagnement des usines

Selon les résultats des audits ICS, un statut est attribué à chaque usine qui permet d'évaluer son niveau de risque et de mettre en place des actions correctives. Un suivi des plans d'actions correctives est effectué pour s'assurer que les mesures adéquates sont mises en place et atténuer les risques.

En 2018, afin d'assurer un meilleur suivi de l'efficacité de la mise en œuvre des plans d'actions correctives, le groupe Casino a soutenu la mise en place d'un suivi automatisé des plans d'actions *via* la base ICS. Ainsi, depuis 2019, les plans d'actions sont directement complétés *via* la plateforme ICS facilitant le suivi des actions correctives mises en œuvre afin de mieux en rendre compte. Les usines sont ainsi localisées sur une carte et les responsables éthiques des filiales et du Groupe ont accès en temps réel à l'ensemble des informations concernant les 984 usines sous contrôle (localisation, informations sur l'usine, rapports d'audits, plans d'actions correctives, photos…).

Le tableau ci-dessous permet de rendre compte de l'efficacité des actions mises en œuvre.

% des usines actives auditées situées dans un pays à risque possédant	2017	2018	2019	2020	2021	**2022**
Un statut *Acceptable* (*)	61 %	68 %	63 % (**)	65 %	70 %	75 %
Un statut *Acceptable with issues* (niveau 1) (*)	17 %	20 %	31 %	30 %	25 %	21 %
Un statut *Acceptable with issues* (niveau 2) (*)	18 %	10 %	5 %	5 %	4 %	4 %
Un statut *Probationary* (*)	4 %	2 %	1 %	0 %	1 %	0 %
Nombre d'usines déréférencées pour raisons éthiques	40	70	37	24	9	13
% d'usines déréférencées pour raisons éthiques	3,2 %	4,8 %	3,3 %	2,0 %	0,8 %	1,1 %

(*) Le statut d'une usine est attribué par le coordinateur éthique de la filiale en relation avec l'usine, selon les procédures énoncées dans le SCOP et en fonction du résultat obtenu au dernier audit social ICS réalisé dans l'usine.

(**) Il est important de mentionner que le questionnaire d'audit social ICS a connu une modification majeure en 2018 concernant son système de notation. En effet, il a été décidé de modifier et de durcir le barème de notation de l'ICS concernant les heures travaillées. Étant donné que le statut attribué à une usine dépend en grande partie du résultat obtenu par l'usine lors de son dernier audit social ICS, de nombreuses usines ayant auparavant le statut "Acceptable" ont basculé vers un statut "Acceptable with issues (niveau 1)" suite à leur réaudit social ICS, en raison de ce changement de barème de notation.

Les actions de prévention se concentrent tout particulièrement sur les usines ayant un statut *Probationary et Acceptable with issues*. Il est à noter que compte tenu du poids que représentent les commandes du Groupe pour une usine (moins de 3 % en moyenne sur le textile), seule une action collective avec les autres donneurs d'ordre permet la mise en place par l'usine des actions correctives demandées. Aussi, le Groupe coopère avec les autres entreprises dans le cadre notamment de l'ICS. Lorsque les usines n'ont pas mis en œuvre les actions demandées, celles-ci sont déréférencées par le Groupe.

Au-delà des contrôles des conditions de travail effectués au travers des audits sociaux ICS, le Groupe a également porté une attention particulière à la formation et à l'accompagnement des usines, notamment en les incitant à participer aux formations proposées tout au long de l'année par l'ICS, comme celles proposées en Chine et au Vietnam sur la santé et la sécurité sur le lieu de travail en partenariat avec l'OIT, dans le cadre de leur programme SCORE *(Sustaining Competitive and Responsible Enterprises)*. Les usines travaillant pour le Groupe ont également été invitées à participer au programme d'e-learning lancé en octobre 2022 par l'ICS en partenariat avec l'ITC *(International Training Centre)* de l'OIT intitulé "Temps de travail : améliorer la santé, la sécurité et la productivité grâce à la planification du travail". Cette formation, étendue sur six semaines, est divisée en quatre modules : "Les bases du temps de travail", "Les périodes de repos et congés", "La gestion des heures et des plannings de travail pour une efficacité maximale" et "La conception d'aménagements du temps de travail pour l'entreprise". Au total, 668 participants se sont enregistrés pour réaliser cette formation, au terme de laquelle un certificat a été remis à chaque participant ayant suivi les quatre modules et obtenu un score minimum de 85 % au quiz final. Toujours dans le cadre du partenariat entre l'OIT et l'ICS, deux usines de Madagascar fabriquant des produits textiles à marque propre pour le Groupe ont participé au pilote de "Better Work Programme in Madagascar" démarré en septembre 2021 et qui vise à former les managers et les ouvriers de ces usines à des notions telles que le dialogue social, les mécanismes de plainte, l'égalité des genres, le harcèlement, etc.

Focus sur les usines textiles

Compte tenu du niveau de risque des fournisseurs textiles identifiés dans la cartographie des risques du plan de vigilance, les usines textiles fabriquant les marques propres font l'objet d'une vigilance particulière, notamment celles situées au Bangladesh. Ces usines s'inscrivent dans le programme de contrôle des conditions sociales et environnementales décrit ci-dessus.

Des mesures spécifiques ont été mises en place pour les usines situées :

Au Bangladesh

Aucune usine de confection textile ne peut produire pour le Groupe si elle n'est pas déclarée à l'*Accord on Fire and Building Safety*. Le Groupe, *via* sa filiale Monoprix, a ainsi déclaré les usines situées au Bangladesh à l'*Accord on Fire and Bulding Safety* auquel le Groupe a adhéré dès juillet 2013, 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 : 100 % des usines déclarées ont été auditées par l'Accord. Afin que les missions de l'Accord continuent à être opérées depuis le Bangladesh, le groupe Casino a soutenu en 2019 et 2020 le projet mené par le Comité de pilotage de l'Accord et le BGMEA *(Bangladesh Garment Manufacturers and Exporters Association)* visant à remplacer l'*Accord on Fire and Building* Safety par une nouvelle entité, le *Ready-made Garment Sustainability Council* (RSC). Le Groupe, *via* sa filiale Monoprix, principalement concernée par le *sourcing* au Bangladesh, a adhéré en octobre 2021 à l'*International Accord for Heath and Safety in the Textile and Garment Industry*. En 2022, le Groupe a participé aux différentes réunions organisées par l'Accord et a répondu aux consultations menées par l'Accord afin d'étudier la possibilité d'étendre ses travaux à d'autres pays, qui ont conduit au lancement du programme *"Pakistan Accord on Health and Safety in the Textile and Garment Industry"* le 14 décembre 2022. L'intégralité des nouvelles usines travaillant pour les marque propre de textile du Groupe dans ce pays a été systématiquement auditée en pré-référencement selon le référentiel ICS, de manière non annoncée.

Au Brésil

Les usines textiles au Brésil sont couvertes par un programme d'inspection et de certification mené avec l'Association brésilienne du textile de détail (ABVTEX), depuis 2007. Sur la base des résultats d'audits indépendants, cette initiative certifie les usines textiles brésiliennes afin de garantir des conditions de travail décentes à leurs employés et contribuer au développement des bonnes pratiques sociales dans la chaîne d'approvisionnement.

Indicateurs de suivi – textile

	2017	2018	2019	2020	2021	**2022**
Nombre d'usines textiles actives fabriquant des marques propres pour le Groupe situées dans des pays à risque	652	631	662	535	424	440
% des usines textiles actives fabriquant des marques propres dans les pays à risque couvertes par un audit social ICS valide	69 %	94 %	92 %	89 %	87 %	89 %
Bangladesh						
Nombre d'usines de confection textile actives fabriquant des marques propres pour le Groupe situées au Bangladesh	31	36	52	50	30	26
% d'usines de confection textile actives suivies par l'*International Accord for Health and Safety in the Textile and Garment Industry*	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Nombre d'employés travaillant dans des usines de confection textile fournissant le Groupe et suivies par l'Accord	NC	63 828	115 887	132 618	71 024	65 853
Taux de conformité moyen des usines de confection textile fournissant le Groupe déclarées à l'Accord (référentiel Accord)	80 %	94 %	93 %	95 %	93 %	95 %

Actions de contrôles spécifiques concernant les risques environnementaux

Le Groupe a soutenu en 2018 la mise en place :

- d'un protocole d'audit complémentaire des enjeux environnementaux par l'ICS afin de continuer à partager les résultats des audits effectués dans les usines communes à plusieurs membres, ainsi que la mise en commun des plans de remédiation. Ce programme d'audits complémentaires sur l'environnement est déployé auprès d'usines de rang 1 ou supérieur impliquées dans les étapes de fabrication les plus risquées au regard des enjeux environnementaux de produits de linge de maison ou composés de denim ou de cuir ;
- d'un guide des bonnes pratiques pour ses fournisseurs sur les techniques les plus courantes de traitement du denim. Pour chacune de ces techniques, il présente les principaux risques qui lui sont associés et, en regard, les recommandations de sécurité et les types d'équipements de protection individuelle préconisés. Il met également en avant les bonnes pratiques de gestion des produits chimiques ainsi que des considérations environnementales relatives à la gestion des déchets liquides et solides générés par le traitement du denim. Ce guide a été partagé avec l'ICS afin qu'il puisse bénéficier à l'ensemble de ses enseignes membres ainsi qu'à leurs fournisseurs et usines fabriquant ce type de produits.

En 2022, le Groupe a participé aux groupes de travail de l'ICS visant à développer la "check-list environnementale", un nouvel outil permettant aux membres de l'ICS de collecter les données environnementales de leurs usines sous-traitantes. Cette check-list s'intéresse en particulier aux données des usines relatives à leur consommation d'énergie, leur consommation d'eau, leurs émissions dans l'air ainsi que leur génération d'eaux usées et de déchets. Ces données peuvent ensuite être utilisées par les membres ICS pour prioriser leurs campagnes d'audits environnementaux, ou évaluer les risques environnementaux dans leurs chaînes d'approvisionnement, ou intégrer ces données dans des outils de *scoring* environnemental des usines et/ou des produits.

Indicateurs de suivi – Audits environnementaux

	2018	2019	2020	2021	**2022**
Nombre d'audits environnementaux ICS réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe	**23**	**27**	**29**	**76**	**56**
Dont mandatés directement par le groupe Casino	11	17	20	28	25
Dont mandatés par un autre membre de l'ICS	12	10	9	48	31
Répartition par secteur d'achat des audits environnementaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe					
Textiles	100 %	93 %	72 %	33 %	61 %
Non-Alimentaires (hors textiles) et alimentaires	0 %	7 %	28 %	67 %	39 %
Répartition par rang des audits environnementaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe					
Usines de rang 1	57 %	89 %	79 %	87 %	70 %
Usines de rang 2 ou supérieur	43 %	11 %	21 %	13 %	30 %

Actions de contrôles spécifiques

Enfin, afin de renforcer ses contrôles au sein de sa chaîne d'approvisionnement, 34 audits sociaux ICS ont été réalisés en 2022 au sein d'usines localisées dans des pays dans lesquels le *sourcing* est autorisé sans contrôles renforcés. Ces audits permettent d'améliorer la connaissance du niveau de conformité sociale et environnementale des usines situées dans des pays non considérés comme à risque et ainsi de venir alimenter l'analyse des risques des pays faite par le groupe Casino, contribuant à rendre plus robuste la cartographie des risques et le plan de vigilance du Groupe.

Le Groupe, qui soutient depuis plusieurs années la création d'une grille d'audit social ICS dédiée aux exploitations agricoles et autres lieux de production du secteur primaire en raison de leurs problématiques spécifiques, a participé à l'ensemble des travaux du groupe de travail "Production Primaire" depuis sa création. Ce groupe de travail a proposé en mars 2022 une première version de sa grille d'audit social dédiée au secteur primaire, que le Groupe a testé dans quatre exploitations agricoles de fruits et légumes bio en Espagne ainsi que dans une plantation d'agrumes au Brésil. Ces audits sociaux pilotes ont confirmé la pertinence et l'intérêt d'une telle grille d'audit spécifique.

Le Groupe soutient depuis 2019 le partenariat noué entre l'ITC (International Trade Centre) et l'ICS dans le cadre du projet *Sustainability Map* soutenu notamment par la Commission européenne, et la plateforme en ligne gratuite *Sustainability Map* (https://www.sustainabilitymap.org/home) qui permet d'améliorer la connaissance de la chaîne d'approvisionnement. En effet, cet outil, en cours de déploiement, permet de s'assurer que les usines déclarées comme fournisseurs (rang 2) des usines de rang 1 du Groupe n'ont pas été déréférencées pour raisons éthiques, ne sont pas situées dans des zones de *sourcing* interdites par le Groupe ou encore qu'elles ne font pas l'objet d'accusations de violation des droits humains (travail forcé, travail d'enfants, discrimination, etc.) ou environnementaux. Cette plateforme permet d'accroître la transparence et la traçabilité au sein des chaînes d'approvisionnement des membres de l'ICS et, par conséquent, de renforcer l'efficacité du monitoring réalisé par le Groupe sur son parc d'usines impliquées dans la production de produits à marque propre.

Pour en savoir plus sur le projet Sustainability Map, se rendre sur : https://ics-asso.org/download/5034 et https://ics-asso.org/download/5114.

Concernant les risques liés à la Covid-19 pour les employés des sites de production

Depuis 2021, la vérification de la bonne application des mesures sanitaires de lutte contre la propagation de Covid-19 a été intégrée à la liste des points contrôlés par les auditeurs dans le cadre du chapitre 8 "Santé et Sécurité" des audits sociaux ICS. Toutefois, il est toujours possible pour les membres ICS d'adresser aux usines le questionnaire spécifique crée par l'ICS en 2020 afin d'interroger les usines sur le respect des gestes barrières et ce afin de protéger les employés du risque de contamination à la Covid-19 sur leur lieu de travail et/ou de lancer des enquêtes à distance réalisées directement sur les téléphones mobiles (*via* appels vocaux, application mobile ou site web) des employés, si une évolution particulière de la situation sanitaire liée à la Covid-19 dans certains pays le nécessitait. Pour l'historique des actions menées par le Groupe pendant la crise Covid-19, se référer au plan de vigilance 2021.

(ii) Fournisseurs à marque propre dont les produits contiennent de l'huile de palme

Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Plusieurs produits à marque propre contiennent de l'huile de palme comme ingrédient. Cet ingrédient présente des risques liés à la déforestation, particulièrement en Indonésie et en Malaisie, à l'érosion des sols, à la pollution des eaux, à l'impact des monocultures sur la biodiversité et aux conditions de travail dans les plantations de palmiers (risque de travail d'enfants, travail forcé, santé et sécurité au travail).

Cet ingrédient étant acheté par les fournisseurs directs auprès de raffineurs ou d'importateurs d'huile de palme, le Groupe leur demande de lui garantir que cet ingrédient respecte les engagements zéro déforestation – zéro exploitation tels que définis par Earthworm Foundation (ex-TFT), partenaire du Groupe, 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 et dont l'exploitation favorise le développement des petits producteurs et respecte les communautés locales et le droit des travailleurs.

Afin de réduire ces risques, le groupe Casino a limité l'utilisation d'huile de palme dans les produits alimentaires, dès 2010, en la supprimant dans de nombreux produits à marque propre, notamment ceux issus de l'Agriculture Biologique. Puis, prenant en compte les attentes multiples des parties prenantes, le Groupe a adhéré à la RSPO en 2011 *(Roundtable on Substainable Palm Oil)* et s'est engagé, en France, à utiliser, d'ici à 2020, uniquement de l'huile de palme certifiée RSPO en privilégiant les niveaux *Segregated* ou *Identity Preserved*, ce qui lui permet d'avoir aussi accès à la traçabilité de l'huile de palme utilisée. L'absence de travail forcé et de recours au travail des enfants fait partie notamment des éléments contrôlés par les auditeurs externes lors de l'audit de certification RSPO d'une plantation.

Au-delà de la RSPO, les fournisseurs ont été informés dès 2015 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 demande à ses fournisseurs de tracer l'huile de palme utilisée dans ses marques propres en identifiant et déclarant le raffineur ou le premier metteur en marché, afin d'avoir une visibilité de la chaîne d'approvisionnement.

Le Groupe 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. C'est la raison pour laquelle il a adhéré, en 2019, à la *Palm Oil Transparency Coalition* (POTC). La POTC réalise une évaluation des politiques et des actions des raffineurs au regard de leurs engagements zéro-déforestation qui permet de connaître le niveau de risque et d'engager avec nos fournisseurs un dialogue constructif pour inciter les raffineurs auprès desquels ils achètent l'huile de palme à renforcer leurs actions de contrôle et d'amélioration de leur chaîne d'approvisionnement.

Compte rendu de la mise en œuvre

Le Groupe calcule en France l'empreinte de l'huile de palme utilisée dans ses produits alimentaires et non alimentaires à marque propre et collecte les informations permettant de tracer l'huile de palme jusqu'au premier importateur (nom et adresse) et/ou des raffineurs. La méthode consiste à adresser un questionnaire à chaque fournisseur direct dont les produits contiennent de l'huile de palme. L'objectif de ces questionnaires est de tracer cette huile de palme afin d'identifier l'ensemble des acteurs présents le long de la chaîne d'approvisionnement jusqu'à la première entité importatrice d'huile de palme depuis les pays producteurs. Les volumes d'huile de palme sont ainsi déclarés chaque année depuis 2012 à la RSPO et les rapports sont disponibles au lien suivant : https://rspo.org/. La liste des moulins d'huile de palme est quant à elle établie à l'aide de l'application Global Forest Watch : https://data.globalforestwatch.org.

De 2016 à 2018, une analyse des engagements "zéro-déforestation" des premiers importateurs a été réalisée avec Earthworm Foundation dont le groupe Casino est membre. Cette analyse a porté sur quatre critères primordiaux : la politique de l'entreprise et les valeurs qu'elle défend sur l'huile de palme ; la réputation de l'entreprise en lien avec ses activités liées à l'huile de palme ; la transparence de ses chaînes d'approvisionnement ; les actions mises en place pour appliquer sa politique ou améliorer son approvisionnement.

Depuis 2019, cette analyse est réalisée dans le cadre de la *Palm Oil Transparency Coalition* (POTC) afin d'agir collectivement, avec d'autres distributeurs engagés dans la même démarche. La POTC envoie chaque année des questionnaires d'évaluation aux importateurs d'huile de palme afin d'analyser précisément leur degré d'engagement pour une huile de palme durable. Les résultats sont partagés sous forme de rapport avec l'ensemble des membres de la POTC. Le groupe Casino informe ses propres fournisseurs directs de ces résultats afin qu'ils puissent les prendre en compte dans leurs politiques d'achat. Le rapport est aussi disponible sur le site Internet de la POTC.

Depuis 2020, le groupe Casino communique auprès de ses fournisseurs à marque propre en France l'analyse de la POTC afin de continuer à les sensibiliser aux risques liés à l'huile de palme selon les importateurs.

En France, 100 % de l'huile de palme utilisée dans les produits alimentaires et non alimentaires à marque propre est certifiée RSPO, et à 100 % avec le niveau *Segregated* ou *Identity Preserved*, donnant le plus de garanties. Le niveau *Segregated* est le deuxième degré le plus strict de certification par la RSPO : il implique que les flux de matières premières, huile de palme certifiée d'une part et huile de palme conventionnelle de l'autre, soient séparés depuis la palmeraie jusqu'au produit fini de tout transformateur et tout distributeur. Le niveau *Identity Preserved* constitue le degré de certification le plus strict car l'huile de palme d'une palmeraie certifiée doit être isolée tout au long de la chaîne d'approvisionnement (comme pour le niveau *Segregated*) et son origine doit également pouvoir être tracée.

(1) Zones 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.

Tableau recensant le niveau d'identification, certification et évaluation de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme du groupe Casino sur le périmètre France

Rang dans la chaîne d'approvisionnement	Nombre		% d'identification		% certifié par la RSPO au niveau IP ou SG	
	2022	2021	**2022**	2021	**2022**	2021
0 – Produits à marque propre contenant de l'huile de palme	164	160	100 %	100 %	100 %	100 % (*)
1 – Fournisseurs de produits finis à marque propre contenant de l'huile de palme	29	31	100 %	100 %	100 %	97 %

(*) L'huile de palme contenue dans le produit est certifiée RSPO au niveau IP ou SG.

En outre, le groupe Casino a obtenu la note de 15,75/24 au classement de la *scorecard* huile de palme réalisée en 2021 par le WWF, le plaçant à la deuxième place des distributeurs français.

En Amérique du Sud, GPA/Assaí et Éxito privilégient une origine locale de l'huile de palme à la fois pour consommer local et pour diminuer les risques sociaux et environnementaux liés à la culture de l'huile de palme. De ce fait, le risque de déforestation est plus faible comparé à l'huile de palme utilisée en France qui provient d'Asie.

En Colombie, Grupo Éxito est engagé dans le TFA *(Tropical Forest Alliance)* 2030, une initiative multipartite dont l'objectif est de réduire la déforestation tropicale liée à l'huile de palme, au soja, à l'élevage bovin. Éxito, qui a également signé le *Palm Oil National Agreement* du TFA dont le but est de promouvoir le travail conjoint des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme pour atteindre l'objectif de zéro déforestation, privilégie l'huile de palme colombienne RSPO pour l'huile de palme à cuisiner. Éxito effectue également un travail d'identification et de traçabilité des fournisseurs de produits à marque propre contenant de l'huile de palme.

Au Brésil, GPA a publié sa politique d'achats de produits à base d'huile de palme que les fournisseurs doivent respecter pour fournir ses marques propres. Cette politique rappelle l'obligation qui leur est faite de connaître l'origine de l'huile de palme et de préciser si elle est d'origine locale ou importée. Si l'huile de palme est importée, il est demandé à ce qu'elle soit certifiée RSPO. De plus, il est requis d'identifier le pays d'origine et de tracer l'huile de palme jusqu'aux importateurs. Cette politique est accessible sur le site Internet de GPA : https://www.gpari.com.br/wp-content/uploads/sites/108/2020/12/Social-and-Environmental-Policy-for-Purchasing-Palm-Oil-Products.pdf

(iii) Fournisseurs de viande bovine au Brésil

Procédure d'évaluation régulière et actions d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves

Environ 17 % des volumes de viande bovine commercialisés par GPA le sont sous ses marques propres. Le solde (83 %) des volumes est commercialisé par des marques nationales et/ou aux rayons frais par les principales entreprises agroalimentaires brésiliennes. Assaí ne commercialise pas de viande bovine sous marque propre. GPA n'achète pas en direct auprès des fermes, sauf le cas échéant pour les marques propres.

L'analyse des risques sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement de GPA réalisée, en 2014, par le département de gestion des risques de GPA, en lien avec le département RSE, a identifié les fournisseurs de viande bovine au Brésil comme pouvant être liés à des risques d'atteintes graves aux droits de l'Homme (risques de travail d'enfants, travail forcé, santé et sécurité au travail) et à l'environnement (risque de déforestation de l'Amazonie notamment). Cette analyse a été confirmée par la cartographie mise en place dans le cadre de la loi sur le devoir de vigilance.

La politique d'achat responsable de viande bovine, mise en place depuis mars 2016, en partenariat avec le *The Forest Trust* (TFT) Brésil (Earthworm Foundation), consiste à s'assurer que l'élevage des bovins achetés directement par les fournisseurs n'est pas lié à des fermes qui se sont livrées à des actes de déforestation illégale, ou qui sont impliquées dans du travail forcé, ou dans l'invasion illégale des terres indigènes, et ce par la mise en œuvre des procédures ci-après décrites.

La politique mise en place par GPA et Assaí auprès de ses fournisseurs de viande bovine [1] pour réduire les risques de déforestation et de violation des droits humains dans la chaîne d'approvisionnement s'appuient sur deux principes :

(i) Traçabilité et transparence : tous les fournisseurs de GPA et Assaí doivent déclarer notamment les informations concernant les abattoirs (rang 1) et les fermes (rang 2) ayant fourni les bovins avec lesquels ils travaillent et déclarer ces informations dans l'outil de traçabilité de GPA et Assaí.

(ii) Surveillance par géo-monitoring : GPA et Assaí, en qualité de distributeurs, n'ont pas de relation directe avec les fermes. La conformité de ces fermes est vérifiée par les fournisseurs *via* un système de géo-monitoring par satellite permettant de contrôler leur conformité avec les critères définis ci-dessous de la politique zéro déforestation. Si une incohérence est constatée au cours du processus de double contrôle opéré par GPA et Assaí (cf. ci-dessous), la ferme est bloquée et ne peut pas commercialiser ses produits chez GPA et Assaí.

Cette politique s'appuie sur les critères socioenvironnementaux pour l'achat de bovins établis en 2009 pour les fournisseurs.

Sur l'ensemble du territoire brésilien, les fournisseurs brésiliens ne doivent pas se fournir auprès de fermes :

1. s'étant accaparé des terres indigènes ;
2. s'étant accaparé des unités de conservation environnementale ;
3. ayant été mises en cause pour des pratiques apparentées à du travail forcé et/ou travail des enfants ;
4. ayant été mises sous embargo dû à une infraction environnementale ;

Spécifiquement s'agissant des fermes situées en Amazonie, les fournisseurs brésiliens ne doivent pas se fournir auprès de fermes ;

5. ayant déforesté après août 2008 (déforestation illégale)/ octobre 2009 (déforestation légale) tel que défini dans la politique de GPA et Assaí ;
6. n'ayant pas de CAR (numéro d'identification rurale), ni de licence environnementale quand applicable.

Pour mettre en place sa politique, GPA et Assaí ont :

- cartographié les différents chaînons de sa chaîne d'approvisionnement pour identifier les différents types d'approvisionnement ;
- mis en place des plans d'actions spécifiques en fonction du risque associé à chaque sous-chaîne identifiée ;
- formé les fournisseurs pour qu'ils puissent mettre en place, au sein de leurs structures, les outils nécessaires pour vérifier que les fermes respectent les critères d'achat définis ;
- mis à disposition de ses fournisseurs un manuel de procédure et de présentation de la politique ;
- identifié la localisation précise des fermes qui livrent directement ses fournisseurs ;
- collaboré avec les acteurs du marché, les organisations publiques et les ONG dédiées à la lutte contre la déforestation afin de faire converger les pratiques et de travailler à l'élaboration de solutions systémiques ;
- mis à jour leur politique à partir des échanges avec les parties prenantes et des outils disponibles pour en améliorer l'efficacité.

Les fournisseurs n'adhérant pas à cette politique d'achats responsables de viande bovine de GPA et Assaí ont vu leur contrat suspendu jusqu'à ce qu'ils soient en règle et prouvent qu'ils appliquent effectivement ladite politique.

Conscient de l'augmentation du risque de déforestation au Brésil, et afin d'améliorer encore l'efficacité de sa politique, GPA et Assaí ont participé en 2019 et en 2020 aux travaux portés conjointement par l'ONG Imaflora et le Ministère Public Fédéral en lien avec d'autres acteurs de la société civile dans le cadre du projet "Beef on Track" (www.beefontrack.org), soutenu par GPA et Assaí [2].

Dans le cadre de cette plateforme, un protocole de contrôle de l'élevage bovin au Brésil commun à tous les acteurs impliqués a été défini et validé par le Ministère Public Fédéral le 12 mai 2020 et est entré en vigueur le 1er juillet 2020 [3]. Ce protocole a été intégré dans la mise à jour de la politique de GPA sur l'élevage bovin, intitulée *Social and Environmental Beef Purchasing Policy* et définie à l'aide du diagnostic réalisé en 2018-2019 par Proforest, une ONG spécialisée en approvisionnement responsable de ressources naturelles [4]. Cette mise à jour de la politique de 2016 a été présentée au Comité de gouvernance et RSE de GPA le 29 juillet 2020 et publiée le 5 septembre 2020.

La politique d'achat de viande bovine de GPA et d'Assaí mise à jour, précise, en s'appuyant sur le protocole d'Imaflora, l'ensemble des critères qui doivent être validés par les fournisseurs dans le cadre de leur contrôle des fermes. Elle s'applique à tous les fournisseurs de viande bovine de GPA et Assaí depuis le 5 septembre 2020. Ce document rappelle que son respect est "obligatoire pour tous les fournisseurs de viande bovine et constitue une condition préalable à la fourniture de marchandises à GPA et au maintien de relations à long terme avec les entités commerciales du groupe GPA. Si un fournisseur refuse d'appliquer ces lignes directrices ou de prendre les mesures correctives requises, GPA et Assaí peuvent mettre fin à la relation commerciale avec ce fournisseur" [5].

GPA et Assaí imposent ainsi à leurs fournisseurs directs :

- d'adhérer à leur nouvelle politique et de s'engager à la mettre en œuvre ;
- de se conformer au Code d'éthique de GPA/Assaí et toutes les réglementations en vigueur ;
- de mettre en œuvre le protocole de contrôle de la viande bovine en Amazonie Beef on Track d'Imaflora en vue de contrôler les fermes avec lesquelles ils travaillent et s'assurer que les fermes directes respectent les critères définis par ce protocole et la politique d'achat de viande bovine de GPA et d'Assaí ;

(1) *La Viande à marque propre et marque nationale (fraiche et congelée) achetée aux fournisseurs de viande bovine brésiliens qui abattent les bovins via leurs abattoirs.*
(2) *https://www.beefontrack.org/who-is-who.*
(3) *https://61b37262-1c70-4b1c-9bd4-d52a78d31afb.filesusr.com/ugd/c73ac5_1f727af24f4e4f2a8806e00ed7bccb3d.pdf*
(4) *https://proforest.net/en*
(5) *https://www.gpabr.com/wp-content/uploads/2021/03/Social-and-Environmental-Beef-Purchasing-Policy.pdf (page 3 du PDF).*

- d'indiquer les données d'origine directe des fermes et les données d'expédition de la viande bovine dans l'outil de traçabilité de GPA et Assaí et accepter que les fermes soient analysées à nouveau par GPA et Assaí. En cas de suspicion de non-conformité, le fournisseur doit montrer les preuves qu'il s'agit de faux positif et/ou bloquer la ferme ;
- d'adhérer à un outil de géo-monitoring permettant de s'assurer que l'ensemble des bovins achetés sont conformes aux critères socioenvironnementaux. En cas de non-conformité, le fournisseur ne peut accepter les bovins provenant des fermes concernées.

Conformément à sa politique révisée, GPA et Assaí :

- contrôlent leurs fournisseurs pour vérifier qu'ils respectent la politique *via* un contrôle des données communiquées par les fournisseurs concernant les fermes à partir d'un outil de géo-monitoring par satellite différent de celui utilisé par la plupart des fournisseurs [1] ;
- continuent de former ses équipes internes et d'accompagner ses fournisseurs. Ainsi, tous les collaborateurs du groupe GPA impliqués dans le processus d'achat de viande bovine sont formés. Pour chaque nouveau fournisseur, GPA et Assaí mettent à disposition et dispensent une formation pour l'aider à adhérer aux lignes directrices définies.

Le fournisseur potentiel doit se conformer pleinement à la politique afin de commencer à approvisionner GPA et Assaí ou continuer à être leur fournisseur. Les fournisseurs qui refusent de se conformer à ces exigences de mise en œuvre ou de contrôle sont bloqués et ne peuvent approvisionner aucune entité commerciale du groupe GPA et Assaí. Le fournisseur qui cesse de fournir GPA ou Assaí pour non-respect de la politique et qui souhaite reprendre l'approvisionnement doit présenter tous les éléments de preuve afin d'être admis à nouveau en tant que partenaire commercial. Par ailleurs, GPA et Assaí encouragent leurs fournisseurs de viande ayant bloqué des fournisseurs de bétail (fermes) en raison d'un manquement quelconque à être transparents avec leurs fournisseurs, en expliquant les raisons de leur exclusion, en les encourageant à s'adapter aux exigences correspondantes [2].

Concernant les fermes indirectes (rang 3 de la chaîne d'approvisionnement), compte tenu des difficultés pratiques et institutionnelles que rencontrent les fournisseurs pour contrôler et surveiller ces fermes à grande échelle, notamment du fait des pratiques illégales dites de "blanchiment de bovins" de certains propriétaires de fermes, GPA et Assaí soutiennent et participent à la mise en place de solutions de contrôle du rang 3 durables, déployables à grande échelle, et partagées par tous les acteurs. C'est pourquoi, GPA et Assaí font partie du groupe de travail pour les fournisseurs indirects (GTFI), aux côtés de différentes associations dont la *National Wildlife Federation* (NWF), Earthworm ou encore *Amigos da Terra*, et participent à des projets pilotes impliquant les fournisseurs visant à renforcer la surveillance des fermes indirectes pour une production durable de viande bovine [3]. À ce titre, GPA et Assaí soutiennent et sont directement impliqués dans le projet VISIPEC [4] (www.visipec.com/) afin d'obtenir, le cas échéant, des informations sur les fermes indirectes présentes dans la chaîne d'approvisionnement et ainsi d'étendre les processus de contrôle au rang 3. L'outil VISIPEC permet aux fournisseurs de GPA et Assaí de croiser les informations des CAR (registre du cadastre) avec le GTA (document de transport permettant de connaître la ferme de départ et la ferme d'arrivée) et ainsi de contrôler les fermes indirectes. Ce projet est en phase d'expérimentation par la *National Wildlife Federation* et GPA est le premier distributeur impliqué dans ce pilote.

Les politiques complètes de GPA et Assaí sont accessibles sur https://www.gpabr.com/en/sustainability/transforming-the-value-chain/ et https://www.Assaí.com.br/en/transformation-in-the-value-chain.

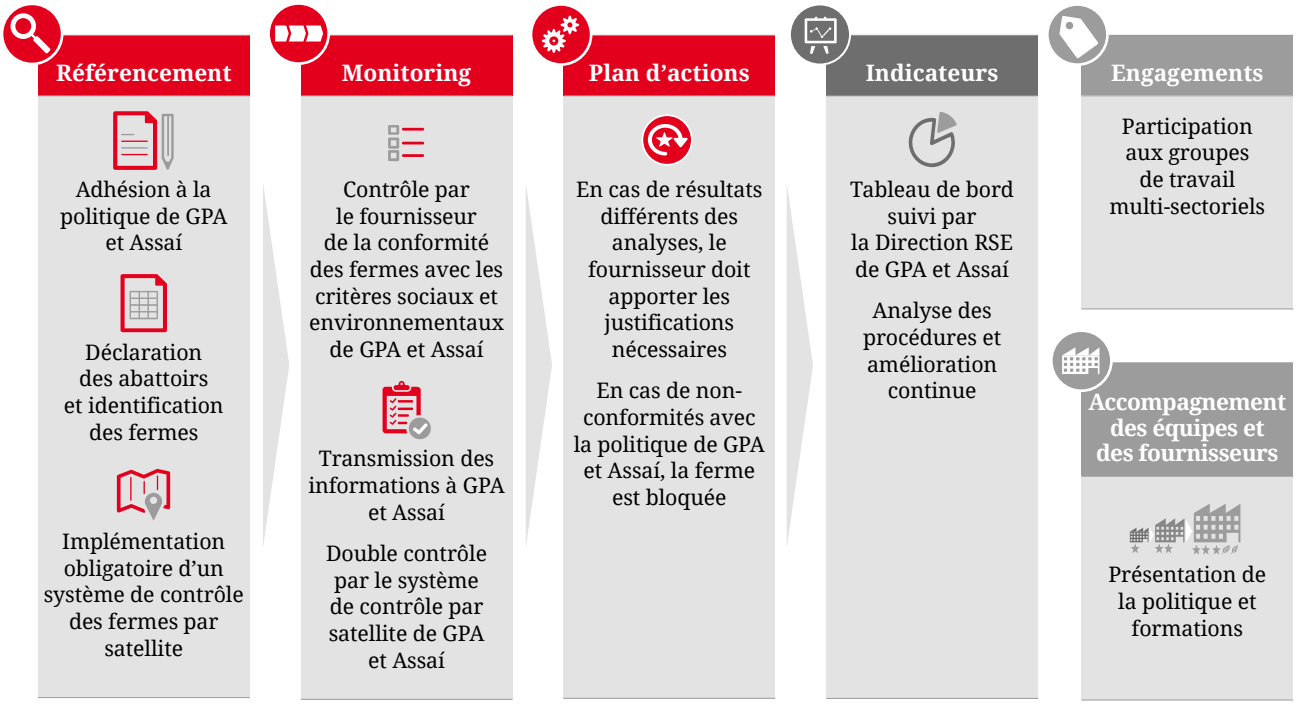
Compte tenu des enjeux et de leur positionnement en aval de la chaîne d'approvisionnement, GPA et Assaí encouragent les initiatives pluripartites avec les fournisseurs, les autres distributeurs et la société civile, afin de développer des règles de contrôle communes et harmonisées entre opérateurs intervenant à différents niveaux de la chaîne.

Le groupe Casino considère, comme la plupart des acteurs au Brésil, que ces initiatives sont absolument indispensables pour que les actions soient efficaces, et qu'elles permettent en outre à ses filiales d'encourager notamment les principaux fournisseurs de viande bovine à développer des standards élevés en matière de contrôle et de traçabilité.

C'est pourquoi, GPA et Assaí soutiennent les démarches visant à améliorer les actions de contrôle de la chaîne d'approvisionnement de la viande bovine au Brésil, et participent :

- au protocole *Beef on Track* d'IMAFLORA, protocole de référence pour toutes les entreprises qui abattent du bétail produit en Amazonie afin de respecter les engagements sociaux et environnementaux ;
- au groupe de travail sur les fournisseurs indirects (GTFI), une plateforme d'échanges sur les défis posés par la chaîne indirecte d'élevage de bœufs ;
- au processus de contrôle annuel des engagements du Pacte national en faveur de l'éradication du travail forcé (InPACTO) dont GPA est signataire depuis 2005 ;
- au GTPS, *Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock* qui rassemble les acteurs de la chaîne d'approvisionnement pour renforcer l'élevage durable ;
- à la coalition brésilienne sur le climat, les forêts et l'agriculture : mouvement multisectoriel visant à promouvoir un nouveau modèle de développement économique basé sur une économie bas carbone ;
- au groupe de travail sur l'élevage bovin de la *Forest Positive Coalition du Consumer Goods Forum* (CGF) ;
- "Deforestation-Free Supply Chain Hub, World Wildlife Fund (WWF)", initiative visant à inciter nos fournisseurs de viande bovine à adopter des pratiques plus durables.

(1) *https://www.gpabr.com/wp-content/uploads/2021/03/Social-and-Environmental-Beef-Purchasing-Policy.pdf (pages 20 et 21 du PDF).*
(2) *https://www.gpabr.com/wp-content/uploads/2021/03/Social-and-Environmental-Beef-Purchasing-Policy.pdf (page 19 du PDF).*
(3) *https://www.gpabr.com/wp-content/uploads/2021/03/Social-and-Environmental-Beef-Purchasing-Policy.pdf (page 35 et 36 du PDF).*
(4) *https://www.visipec.com/.*



Compte rendu de la mise en œuvre en 2019

Les principaux résultats de la mise en place de cette politique sont :

- 100 % des fournisseurs ont adhéré à la politique et au programme de développement de GPA et Assaí. En 2019, quatre fournisseurs ont conclu leur plan d'actions pour finaliser leur mise en conformité avec la politique de GPA. Depuis le lancement de sa politique en 2016, GPA a procédé au déréférencement de 23 fournisseurs ayant refusé d'adhérer à cette politique ou de déployer leur plan d'actions ;
- 19 abattoirs fournisseurs (100 %) ont un système de géo-monitoring en place : 99,6 % du volume de ces fournisseurs ont une origine contrôlée de leur viande en 2019. Les 0,4 % correspondent aux fournisseurs qui ont soit mis en place le dispositif cette année, soit qui ont été suspendus pour refus de la mise en place du plan d'actions (2019) ;
- 22 150 fermes directes ont été identifiées. Ces fermes ont fourni des bovins aux fournisseurs de GPA et ont été contrôlées par nos fournisseurs ;
- plus de 30 réunions ont été organisées avec les fournisseurs pour leur présenter la politique depuis sa publication et accompagner la mise en place des plans d'actions spécifiques en 2019.

Compte rendu de la mise en œuvre en 2020

En 2020, la nouvelle politique a été présentée à tous les fournisseurs de GPA et 38 fournisseurs y ont adhéré. Chaque fournisseur contrôle au regard des 12 critères du protocole d'Imaflora la conformité des fermes. 100 % des fermes directes sont contrôlées par un système de géo-monitoring au regard de ces règles.

Afin de s'assurer de la bonne application des procédures de contrôle des fermes par ses fournisseurs directs, GPA a analysé avec un outil de géo-monitoring différent de celui utilisé par la majorité de ses fournisseurs les informations communiquées sur les fermes validées comme conformes. Dès lors que l'analyse de GPA s'avère différente de celle du fournisseur, le fournisseur doit en justifier les raisons. Si l'analyse menée par GPA est confirmée, la ferme est bloquée.

GPA a par ailleurs :

- sollicité systématiquement les fournisseurs mis en cause par les rapports des ONGs en 2020, analysé les fermes mises en cause et étudié leurs réponses en vue de prendre, si nécessaire, des mesures *ad hoc* ;
- participé aux initiatives multiparties prenantes qui permettent d'échanger sur les problématiques socio-environnementales de l'élevage bovin au Brésil afin de soutenir la mise en place de solutions collaboratives. En effet, compte tenu de la complexité des enjeux et du nombre d'intervenants, le groupe Casino et GPA considèrent que les solutions collaboratives permettent d'agir plus efficacement. Ainsi, le groupe Casino copréside le groupe de travail sur l'élevage bovin mis en œuvre par la *Forest Positive Coalition du Consumer Goods Forum* visant à mobiliser tous les acteurs achetant de la viande au Brésil et à renforcer et améliorer collectivement les outils et actions de contrôle des fournisseurs brésiliens de viande bovine. Les équipes de GPA ont participé comme mentionné ci-avant aux travaux menés par Imaflora dans le cadre du projet *beef on track*, du GTFI, et de la GTPS et du projet Visipec ;
- audité dix abattoirs de ses fournisseurs directs à marque propre ("Rubia Gallega") selon le référentiel d'audit social ICS afin de contrôler les conditions de travail.

Les actions mises en œuvre par Éxito en Colombie sont présentées dans le chapitre Lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières.

Compte rendu de la mise en œuvre en 2021

Le groupe Casino a continué de mettre en œuvre ses actions afin de réduire le risque lié aux impacts sociaux et environnementaux des fournisseurs de viande bovine à marque nationale et à marque propre au Brésil.

Actions vis-à-vis des fournisseurs

Les fournisseurs brésiliens dont la viande bovine fraîche et congelée est commercialisée dans les magasins du Groupe au Brésil, ont depuis la mise à jour de la politique bovine en septembre 2020, adhéré à celle-ci. Ceci constitue une condition indispensable pour fournir les enseignes. La Direction générale et les équipes commerciales de GPA/Assaí [1] qui ont continué à être sensibilisées à la politique mise en place ont à plusieurs reprises échangé avec les principaux fournisseurs de viande bovine au Brésil afin de s'assurer de la bonne compréhension et mise en œuvre de la politique de GPA/Assaí. Des échanges réguliers ont aussi lieu entre les équipes opérationnelles et les fournisseurs suite au deuxième contrôle des fermes réalisé *via* l'outil de géo-monitoring par GPA/Assaí afin de définir les éventuelles actions correctives à mettre en place et continuer à améliorer les procédures de contrôle. Par ailleurs, les équipes opérationnelles de GPA/Assaí ont mobilisé les fournisseurs dès qu'elles ont eu connaissance qu'un rapport mettant en cause des fermes pouvant être liées à la déforestation a été publié, afin de connaître la position du fournisseur, la véracité des accusations, les actions entreprises le cas échéant, et de vérifier que ces exploitations ne sont pas liées à des produits vendus en magasin.

Monitoring des fermes des fournisseurs

Les enseignes du groupe au Brésil ne sont pas en contact direct avec les fermes au Brésil et n'entretiennent à ce titre avec elle aucune relation établie, hormis le cas échéant pour les produits à marque propre qui représentent 17 % des volumes de vente de GPA. Aussi, les fournisseurs de viande contrôlent, au regard des 12 critères du protocole *Beef on track* d'Imaflora intégrés dans la politique de GPA et Assaí, les fermes auprès desquelles ils s'approvisionnent en utilisant un outil de géo-monitoring. Ces données sont communiquées aux enseignes du Groupe au Brésil et sont à nouveau contrôlées, chaque mois, par GPA/Assaí *via* un outil de géo-monitoring. En cas de différence d'analyses, les équipes de GPA/Assaí en informent le fournisseur qui doit apporter les éléments démontrant que les fermes répondent aux critères demandés. À défaut, le fournisseur doit bloquer les fermes en attendant que les éléments soient fournis et acceptés.

GPA et Assaí incitent leurs fournisseurs à communiquer les règles applicables aux fermes et à identifier les fermes indirectes (qui fournissent les fermes directes) qui représentent le rang 3 de la chaîne d'approvisionnement. GPA et Assaí ont continué de soutenir le projet Visipec, outil développé par NWF, permettant de croiser les données cadastrales des fermes directes (CAR) avec les documents de transport des animaux entre la ferme indirecte et la ferme directe (GTA), afin d'évaluer le niveau de risques des fermes indirectes. GPA et Assaí soutiennent la démarche des trois grands fournisseurs brésiliens visant à identifier d'ici 2025 toutes les fermes indirectes de rang 3 et la démarche d'accompagnement de celles-ci.

En 2022, GPA et Assaí ont continué à monitorer mensuellement les fermes qui approvisionnent les fournisseurs de viande bovine [2] à marque nationale et à marque propre et à exiger, en cas d'analyse différente de celle résultant des contrôles effectués par ces derniers, les éléments d'informations et de preuves de la conformité des fermes au moment de l'achat. GPA et Assaí ont réaffirmé dans la mise à jour de leur politique l'obligation pour les fournisseurs d'être en mesure de communiquer les fermes indirectes qui fournissent les fermes directes d'ici 2025.

Participation aux initiatives pour définir un cadre commun de monitoring des fermes au Brésil

Afin d'améliorer les pratiques de monitoring et d'engager tous les acteurs, il est essentiel que tous les fournisseurs au Brésil appliquent les mêmes règles de contrôle des fermes et utilisent des outils performants. Aussi, le groupe Casino et ses filiales GPA/Assaí sont engagés dans plusieurs initiatives multiparties prenantes afin de définir des règles communes à tous les acteurs au Brésil pour effectuer le monitoring des fermes, identifier des nouvelles approches et technologies et transformer les pratiques du marché. En 2021, GPA/Assaí ont continué de participer aux différentes initiatives suivantes :

- *Tropical Forest Alliance* : GPA/Assaí participent au forum de discussion pour faire progresser l'utilisation de solutions pragmatiques permettant d'améliorer la traçabilité et le suivi dans l'élevage.
- Groupe de travail des fournisseurs indirects (GTFI) : GPA/Assaí sont membres du GTFI, principal forum de discussion sur le suivi des fournisseurs indirects dans la chaîne d'approvisionnement en viande bovine au Brésil.
- Groupe de travail sur l'élevage durable (GTPS) : GPA/Assaí sont aussi membres de l'organisation multisectorielle pour la promotion de l'élevage durable.
- Coalition brésilienne pour le climat, les forêts et l'agriculture : la coalition est un mouvement multisectoriel dont l'objectif est d'aborder les questions liées au changement climatique dans la perspective d'une nouvelle économie, basée sur une faible émission de gaz à effet de serre (GES), par le biais de propositions concrètes visant à mettre fin à la déforestation et à l'exploitation forestière illégale, en favorisant une production compétitive et durable.
- Visipec : en partenariat avec NWF et un fournisseur, GPA/Assaí ont participé à un pilote pour tester le suivi social et environnemental de la chaîne des fournisseurs indirects, en utilisant l'outil de traçabilité VISIPEC, qui permet de relier les fournisseurs directs et indirects, et d'avoir une vision élargie de la chaîne d'approvisionnement des abattoirs brésiliens.

(1) Depuis 2020, Assaí est devenue une entité différente de GPA (cf. paragraphe 3.10. note méthodologique).
(2) Viande bovine fraîche et congelée vendue sous marque nationale/marque propre dans les magasins GPA/Assaí.

Enfin, il a participé activement au cours des deux dernières années à améliorer les standards au Brésil au travers du :

- groupe de travail sur l'élevage bovin de la Forest Positive Coalition du Consumer Goods Forum : le groupe Casino co-préside ce groupe de travail qui est accompagné par l'association Proforest, et dont l'objectif est de définir un cadre de règles communes entre tous les donneurs d'ordre internationaux applicable par les fournisseurs de viande bovine au Brésil afin de garantir une viande qui ne soit pas liée à des risques de déforestation au Brésil. Le groupe Casino a participé et co-animé plus d'une dizaine de réunions en 2021 et en 2022. Comme présenté dans le rapport annuel de la *Forest Positive Coalition*, ce groupe de travail a évalué les meilleures pratiques de 20 entreprises brésiliennes de conditionnement de la viande qui, ensemble, opèrent et s'approvisionnent auprès de plus de 100 usines de conditionnement de la viande dans les biomes de l'Amazonie et du Cerrado brésiliens. Le groupe de travail sur l'élevage bovin a publié début 2022 les lignes directrices à respecter par les fournisseurs de viande bovine au Brésil pour garantir que les fermes avec lesquelles ils travaillent ne sont pas liées à la déforestation au Brésil. Ces lignes directrices ont été définies après une large consultation des parties prenantes externes (fournisseurs, ONGs, pouvoirs publics...) qui ont pu commenter le document en 2021. Une série de webinaires intitulée *Learning Journey* afin de sensibiliser les membres de la *Forest Positive Coalition* et les fournisseurs de viande aux principaux enjeux et solutions pour améliorer les processus de monitoring des fermes et les accompagner dans de meilleures pratiques ont été mis en place en 2021. Ce parcours d'apprentissage a été développé en partenariat avec le programme "Beef Toolkit" financé par le Fonds pour l'environnement mondial (FEM). Ces lignes directrices sont alignées avec la politique de GPA et d'Assaí de monitoring de la viande bovine et permettent de définir un standard commun à tous les acteurs notamment pour les contrôles des fermes au Brésil ;
- protocole "Beef on track"/"Boi na Linha" d'Imaflora : GPA/Assaí a participé activement à la réalisation du "guide pour les distributeurs : développer une politique d'approvisionnement en viande bovine" [(1)] publié par Imaflora. L'objectif de ce guide, qui fait partie du programme "Boi na Linha", dont GPA/Assaí sont aussi les co-développeurs, est de présenter les bonnes pratiques pour mettre en place une politique de monitoring de la chaîne d'approvisionnement de la viande bovine, et lutter contre les achats de produits provenant d'exploitations agricoles liées à la déforestation dans le biome amazonien. GPA est aussi intervenu dans le webinar, organisé par Proforest et Imaflora, sur la définition d'un protocole de suivi volontaire des fournisseurs de bétail pour le Cerrado. L'objectif est de soutenir la construction de meilleures pratiques de suivi socioenvironnemental pour l'achat de produits bovins provenant du biome Cerrado.

Compte rendu de la mise en œuvre en 2022

Actions vis-à-vis des fournisseurs et monitoring des fermes

GPA et Assaí ont continué :

- de mettre en œuvre la politique et les actions de monitoring des fermes directes des fournisseurs de viandes bovines (abattoirs), notamment par le double contrôle mis en place ;
- de vérifier que les fermes mises en cause par les rapports d'ONGs ne sont pas dans la chaîne d'approvisionnement de GPA/Assaí et d'obtenir toutes informations et preuves utiles de la part des fournisseurs ;
- d'inciter les fournisseurs de viande bovine (abattoirs) afin qu'ils renforcent leurs actions de monitoring de la chaîne d'approvisionnement, notamment sur les fermes indirectes ;
- de participer aux différents groupes de travail sectoriels visant à renforcer les moyens de contrôle et à améliorer la chaîne d'approvisionnement de l'élevage bovin au Brésil.

Les enseignes ont participé activement aux mêmes groupes de travail que ceux présentés dans le compte-rendu 2021, notamment le groupe de travail sur l'élevage bovin du *Consumer Goods Forum* pour promouvoir les lignes directrices définies pour les fournisseurs de viande bovine et mobiliser d'autres donneurs d'ordre.

En 2022, les équipes de GPA/Assaí ont rencontré à plusieurs reprises les principaux fournisseurs de viande bovine au Brésil afin de continuer à renforcer les actions de monitoring des fermes qui les approvisionnent et de prendre connaissance de leurs réponses aux rapports mettant en cause certaines des fermes auprès desquelles ils pourraient s'approvisionner.

À ce titre, GPA/Assaí sollicitent systématiquement des explications de la part des fournisseurs en cas d'alertes provenant de rapports d'ONG mettant en cause leur chaîne d'approvisionnement.

Si les informations contenues dans ces rapports le permettent, GPA/Assaí et son fournisseur procèdent à des vérifications sur une ferme incriminée afin de (i) vérifier si celle-ci a pu être associée à la chaîne d'approvisionnement de GPA/Assaí et (ii) le cas échéant, évaluer la situation de cette ferme au regard du double contrôle opéré par GPA/Assaí au moment de l'achat des produits. Au terme de ce traitement de l'alerte, GPA et Assaí peuvent prendre toute mesure de remédiation nécessaire.

La Direction générale de GPA et Assaí a réaffirmé par écrit à ses fournisseurs l'importance de respecter l'intégralité des engagements pour une chaîne bovine responsable auxquels ces derniers ont adhéré.

Actions vis-à-vis des fournisseurs et des fermes indirectes présentes dans leur chaîne d'approvisionnement

Conscients des risques liés aux fermes dites indirectes présentes dans la chaîne d'approvisionnement des fournisseurs de viande bovine (rang 3), GPA et Assaí soutiennent et participent aux initiatives brésiliennes collectives visant à faciliter l'identification des fermes indirectes et leur monitoring. Ainsi, GPA et Assaí ont mis à jour leurs politiques et mobilisé les grands fournisseurs afin notamment que ceux-ci présentent leurs objectifs pour identifier et surveiller les exploitations indirectes qui font partie de leurs chaînes et vérifier avec les mêmes critères socioenvironnementaux applicables aux exploitations directes la conformité de ces fermes indirectes, et ce d'ici 2025.

Afin d'accompagner les fournisseurs dans la mise en place d'outils d'identification et de monitoring des fermes indirectes, GPA a participé à un projet pilote de traçabilité et de suivi des élevages indirects, en partenariat avec un grand fournisseur de viande et les ONG Amigos da Terra et National Wildlife Federation (NWF). Le projet vise à identifier les exploitations agricoles de rang 3 liées aux exploitations de rang 2 concernées par les achats effectués par GPA par l'intermédiaire d'une société de conditionnement spécifique. La NWF et Amigos da Terra utiliseront leur expérience dans d'autres projets pour identifier les fournisseurs indirects afin de soutenir ce pilote. Ce projet se déploiera en 2023 et permettra d'identifier les difficultés et les freins à l'obtention d'informations sur les fermes indirectes et de proposer des solutions pratiques et opérationnelles à grande échelle.

Mise à jour de la politique de contrôle des fournisseurs

GPA et Assaí ont mis à jour leurs politiques qui sont accessibles sur https://www.gpabr.com/wp-content/uploads/2021/07/Social-and-Environmental-Beef-Purchasing-Policy.pdf et https://www.Assaí.com.br/en/social-and-environmental-beef-purchasing-policy.

Actions vis-à-vis des fournisseurs achetant de la viande bovine dans le Cerrado

GPA et Assaí ont participé au Conseil Délibératif du Protocole de Suivi Volontaire des Fournisseurs de Bétail dans le Cerrado. En 2021, les ONG Proforest et Imaflora ont formé un partenariat pour développer un protocole de suivi volontaire pour les fournisseurs de bétail dans le Cerrado, dans le but de faciliter la mise en œuvre des meilleures pratiques pour le suivi direct des fournisseurs de bétail dans ce biome. S'appuyant sur son expérience collaborative avec les grands fournisseurs au Brésil, des pilotes ont été réalisés, tout au long de l'année 2022, pour mettre en œuvre le protocole dans la filière afin d'évaluer les critères proposés, sous l'égide d'acteurs institutionnels comme le Ministère public et les agences environnementales de l'État dans le but de valider ces critères. La publication finale du protocole pour le suivi volontaire des fournisseurs de bétail dans le Cerrado est prévue pour 2023.

S'appuyant sur ce nouveau Protocole de suivi volontaire des fournisseurs de bétail dans le Cerrado, développé par les organisations Proforest et Imaflora, qui prend en compte 12 critères sociaux et environnementaux pertinents pour l'achat responsable de bétail dans ce biome, GPA et Assaí ont mené un projet pilote avec des fournisseurs de viande bovine liés au biome du Cerrado, pour évaluer les exploitations selon les critères légaux et de zéro déforestation définis dans le Protocole. Ce protocole en cours de validation par les parties prenantes permettra de renforcer les politiques mises en place pour monitorer les fermes du Cerrado.

Indicateurs de suivi	2020	2021	2022
Pourcentage de viande de bovine fraîche et congelée vendue sous marque nationale/marque propre dans les magasins GPA/Assaí au Brésil			
% marque nationale	85 %	90 %	85 %
% marque propre	15 %	10 %	15 %
Fournisseurs de viande bovine au 31 décembre au Brésil	**38**	**40**	**37**
Nombre de fournisseurs à marque nationale	38	40	37
Nombre de fournisseurs à marque propre	2 (*) (1)	2 (1)	2 (1)
Indicateurs concernant les fournisseurs de viande bovine disposant d'abattoirs qui achètent directement aux fermes			
% des fournisseurs qui ont adhéré à la politique mise à jour en septembre 2020 (*)	100 %	100 %	100 %
% des fournisseurs qui utilisent un système de géo-monitoring par satellite (*)	100 %	100 %	100 %
Nombre de fermes déclarées qui fournissent les fournisseurs directs (abattoirs) de GPA/Assaí	17 740	17 924	24 246
% de ces fermes analysées et contrôlées par le système de géo-monitoring par satellite des fournisseurs	100 %	100 %	100 %
% de ces fermes analysées et contrôlées par le système de géo-monitoring par satellite des fournisseurs puis par le système géo-monitoring de GPA/Assaí	100 %	100 %	100 %

(*) Indicateurs DPEF.
(1) Ces deux fournisseurs sont aussi des fournisseurs à marque nationale.

Point sur les mises en demeure au titre de la loi sur le devoir de vigilance

En 2020, des fermes brésiliennes travaillant pour les grandes sociétés brésiliennes de l'agroalimentaire de viande bovine ont été mises en cause pour leur lien allégué avec la déforestation au Brésil. Alors que la filiale du groupe Casino au Brésil, GPA, n'a jamais été interpellée par les représentants des communautés indigènes, brésiliennes ou présentes au Brésil sur ces fermes de grands fournisseurs, une association française a publié un rapport en juin 2020 excipant un "double jeu" du groupe Casino. Le rapport a fait l'objet d'une réponse circonstanciée du groupe Casino, compte tenu de ses nombreuses inexactitudes, fausses extrapolations et erreurs. Le groupe Casino a reçu en septembre 2020 une mise en demeure portée par cette même association et un collectif d'autres ONGs qui considèrent que le plan de vigilance du Groupe ne serait pas conforme à la loi du 27 mars 2017. Le groupe Casino a réfuté cette accusation, et a répondu à cette mise en demeure de manière circonstanciée. Conformément aux dispositions de la loi susvisée, le groupe Casino publie et met en œuvre son plan de vigilance dans le présent document et ce depuis l'entrée en vigueur de la loi.

En 2021, le groupe Casino a été assigné devant le tribunal judiciaire de Saint-Étienne sans que les associations concernées n'aient cherché à nouer un dialogue suite à la réponse apportée à la mise en demeure susvisée et avant même que le plan de vigilance 2021 du Groupe ne soit publié.

L'affaire a été renvoyée devant le Tribunal judiciaire de Paris lequel a, en 2022, proposé aux parties l'ouverture d'une médiation. Après avoir rencontré, conformément à la demande du tribunal, les deux médiateurs nommés, le groupe Casino a confirmé son accord pour l'ouverture d'une médiation. Les plaignants ont refusé cette médiation. La procédure judiciaire suit son cours.

En 2022, quatre ONG ont mis en demeure neuf entreprises sur le fondement de la loi sur le devoir de vigilance dont le groupe Casino au regard des enjeux en lien avec l'utilisation du plastique. Le groupe Casino a répondu à cette mise en demeure dans le délai légal de trois mois en réaffirmant 1/ ses engagements et ses actions pour réduire l'impact du plastique présent dans les produits commercialisés notamment par les fournisseurs, pris depuis 2019 dans le cadre du *Pacte national sur les emballages plastiques* signé par le Groupe ; 2/ sa volonté de dialogue, conformément au *Pacte national sur les emballages plastiques*, avec les ONGs pour échanger sur les engagements pris et leur pertinence, les moyens mis en œuvre et les solutions proposées par ces ONGs. Plus d'informations sur la politique de réduction des emballages plastiques sont présentées au paragraphe 3.5.4.4.2. de cette Déclaration de Performance extra-financière.

3.5.3.5. Veiller au bien-être animal

Engagement

Soucieux de proposer des produits plus respectueux du bien-être des animaux, le groupe Casino agit depuis plusieurs années en collaboration avec ses fournisseurs, avec les filières de production ainsi qu'avec les organisations de protection animale.

Pour favoriser une dynamique de progrès, le groupe Casino valorise le dialogue avec les différentes parties prenantes, incluant les ONG, les vétérinaires, les fournisseurs, les filières de production, les consommateurs et les collaborateurs. Il souhaite par ces démarches, améliorer et enrichir l'offre de produits plus respectueux du bien-être animal présente en rayons et permettre à ses clients de consommer des produits de meilleure qualité et garantissant de meilleurs traitements des animaux d'élevage.

La démarche initiée consiste à la fois à contrôler les conditions d'élevage, de transport et d'abattage, et à accompagner les filières vers de meilleures pratiques, plus respectueuses du bien-être animal. Le niveau d'engagement du groupe Casino a été reconnu par le *Business Benchmark on Farm Animal Welfare* (BBFAW) qui a octroyé au distributeur en 2021 le niveau 4 de performance (sur six niveaux).

Conscient que l'information du consommateur sur le bien-être animal des produits proposés en rayon est indispensable à l'amélioration des conditions de vie des animaux, le Groupe a développé un étiquetage, en collaboration avec trois organisations reconnues de la protection animale. L'objectif est de contribuer à la mise en place d'un étiquetage du bien-être animal harmonisé en France. Cet étiquetage a porté pour commencer sur les produits de poulets de chair et les premiers produits étiquetés sont apparus en magasins en décembre 2018. Début 2020, la démarche a été étendue à d'autres distributeurs et producteurs. Le site http://www.etiquettebienetreanimal.fr apporte des éléments détaillés et précis sur cette démarche. Ainsi, le Groupe entend inciter les consommateurs à choisir les produits les plus respectueux du bien-être animal.

La démarche du Groupe en faveur du bien-être animal s'inscrit dans une dynamique inclusive d'innovation et de progrès, impliquant les différents acteurs concernés :

- l'amont : le Groupe s'attache à entretenir un dialogue constructif avec l'amont (élevages, groupements et abattoirs), avec l'objectif d'améliorer les pratiques en continu ;
- les acteurs de la protection animale : le Groupe est accompagné par des ONG partenaires – La Fondation Droit Animal (LFDA), *Compassion in World Farming* (CIWF) France et l'Œuvre d'Assistance aux Bêtes d'Abattoirs (OABA) ;
- des vétérinaires et des scientifiques spécialisés sur le bien-être animal : le Groupe s'appuie également sur des experts pour une meilleure prise en compte des enjeux du bien-être animal tout au long de la chaîne d'approvisionnement ;
- les consommateurs : le groupe Casino a à cœur la qualité de ses produits et s'applique à mieux informer les consommateurs sur le bien-être animal qui en est une des composantes essentielles, notamment au travers de l'étiquetage bien-être animal, disponible depuis décembre 2018 en magasins ;
- les magasins : les magasins des différentes enseignes du groupe Casino participent à la mise en valeur des produits issus des filières plus respectueuses du bien-être animal ;
- les collaborateurs du Groupe : le Groupe souhaite porter une attention particulière à ses collaborateurs en les sensibilisant aux enjeux du bien-être animal. Depuis 2020, un module e-learning de sensibilisation aux enjeux du bien-être animal est à disposition des collaborateurs.

Afin de développer sa politique de bien-être animal, le groupe Casino s'appuie sur la reconnaissance des cinq libertés fondamentales énoncées par le Farm Animal Welfare Council et admises comme une référence en la matière.

En France, le groupe Casino s'engage pour ses marques propres à :

- définir des impératifs minimaux de bien-être animal applicables à ses marques propres, pour les filières viande, œuf, lait, poisson pour les stades élevage, transport et abattage ;
- définir des plans d'actions par filière pour améliorer progressivement le bien-être animal par filière : viande, œuf, lait, poisson ;
- enrichir l'offre de produits plus respectueux du bien-être animal ;
- améliorer la procédure d'audit fournisseurs sur le bien-être animal, en commençant par le contrôle des conditions d'abattage pour la filière viande ;
- améliorer l'information du consommateur en développant et soutenant un étiquetage relatif au bien-être animal dans ses magasins, et en participant à la mise en place d'un étiquetage national harmonisé sur le bien-être animal en France.

L'usage d'antibiotiques comme promoteurs de croissance est proscrit, conformément à la réglementation en vigueur.

La politique du groupe Casino en faveur du bien-être animal a été mise à jour et publiée sur le site Internet du Groupe www.groupe-casino.fr – rubrique engagements – mieux produire – améliorer le bien-être animal. Les engagements cités dans la politique bien-être animal font partie intégrante des cahiers des charges fournisseurs. En cas de non-conformités, une procédure ad hoc sur les produits à marque propre s'applique (voir 3.5.3.1).

Le groupe Casino a remporté plusieurs prix notamment pour le projet d'étiquette Bien-être animal dont un Trophée LSA "La conso s'engage", le Prix Daniel Tixier de l'ESSEC et le Trophée Bien-Être animal CIWF. Dans le cadre des Grands Prix ESSEC du Commerce Responsable, le groupe Casino a reçu, début février 2020, le prix "Services et Information au Bénéfice du Consommateur" pour son étiquetage bien-être animal. Franprix a remporté la Vache d'or mention d'honneur et l'Œuf d'or 2019 pour ses engagements. Monoprix (2019) et Franprix (2020) ont reçu un Poulet d'or remis par le CIWF pour leur engagement à respecter les critères du *Better Chicken Commitment*.

Organisation

La stratégie de bien-être animal a été présentée en Comité exécutif du Groupe en 2018, ainsi que les enjeux liés à l'étiquetage Bien-être animal. Des points de suivi sont effectués selon les enjeux.

En France, le pilotage de la politique bien-être animal est assuré par une équipe pluridisciplinaire impliquant toutes les parties prenantes concernées :

- Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) ;
- Qualité – dont un référent bien-être animal ;
- Achats ;
- Marketing.

Cette équipe pluridisciplinaire se charge :

- d'assurer la coordination opérationnelle de la politique ;
- d'effectuer de la veille et du *benchmarking* ;
- de définir des indicateurs clés de performance spécifiques au bien-être animal ;
- d'assurer un suivi régulier des progrès ;
- de capitaliser sur les bonnes pratiques observées ;
- de définir des plans d'amélioration.

Plans d'action

Agir sur la filière œuf

Le Groupe s'est engagé à améliorer les conditions d'élevage des poules pondeuses.

Le Groupe est la première enseigne de distribution en France et au Brésil à s'être engagée à arrêter la commercialisation des œufs de poules élevées en cage prenant ainsi les engagements les plus ambitieux du secteur. Depuis janvier 2020, aucun œuf commercialisé dans les magasins en France ne provient de poules élevées en cages conformément à son engagement.

- En France, dès 2013, sa filiale Monoprix a arrêté de commercialiser les œufs de poules élevées en cages pour sa marque propre, puis en 2016 pour les marques nationales. En 2017, le groupe Casino et l'ensemble de ses enseignes en France ont pris un engagement similaire et, depuis le 1er janvier 2020, le Groupe a cessé la commercialisation des œufs de poules élevées en cage. Le Groupe accompagne ses éleveurs et fournisseurs dans la transition vers un mode d'élevage alternatif, avec des contrats pluriannuels pour mieux les aider dans leurs investissements. Pour ses œufs à marque distributeur, le Groupe a mis en place une filière plein air, sans traitement antibiotique pendant la période de ponte et nourries sans OGM (< 0,9 %), qui a conduit au lancement de deux références en avril 2019. Le groupe Casino s'est déjà engagé à aller plus loin en renonçant à l'utilisation d'ici à 2025 d'ovoproduits à base d'œufs de poules élevées en cage dans l'ensemble de ses produits à marque propre. En 2022, 51 % des produits à marque propre contenaient des ovoproduits issus de poules élevées hors cage (26 % en 2020 et 49 % en 2021).

Indicateur	2020	2021	**2022**	Objectifs
Marque propre France				
% d'œufs issus de poules élevées hors cage	100 %	100 %	100 %	100 % en 2020
% des références contenant des ovoproduits issus de poules élevées hors cage	26 %	49 %	51 %	100 % en 2025
Marque nationale France				
% d'œufs issus de poules élevées hors cage	100 %	100 %	100 %	100 % en 2020
Marque propre Amérique latine				
Marque propre GPA % d'œufs issus de poules élevées hors cage		40 %	53 %	100 % en 2025
Marque propre Éxito % d'œufs issus de poules élevées hors cage		100 %	100 %	100 % en 2021

- En Amérique du Sud, sa filiale GPA a lancé, en 2017, une gamme d'œufs de poules élevées hors cages qui vient compléter ses gammes bio et élevées en plein air. GPA s'est engagé à ne plus commercialiser d'œufs de poules élevées en cages d'ici à 2025 sur ses marques propres dans le respect des conditions sanitaires et des réglementations définies par le ministère de l'Agriculture brésilien et à marques nationales d'ici à 2028 dans ses magasins Pão de Açúcar et Extra. Une identité et une communication spécifiques ont été mises en place dans les magasins pour informer les consommateurs et les sensibiliser aux différentes catégories d'œufs. En Colombie, Grupo Éxito ne propose plus que des œufs de poules élevées hors cage pour ses marques propres. De plus, depuis 2019, Grupo Éxito travaille avec la Fédération nationale avicole colombienne (FENAVI) à la création d'un label définissant des critères de durabilité pour la filière.

Agir sur la filière lait

Le groupe Casino propose dans toutes ses enseignes du lait issu de l'agriculture biologique sous ses marques propres, ainsi que d'autres laits offrant de meilleures garanties sur ses marques propres :

- Tous les laits UHT Monoprix respectent le cahier des charges "C'est qui le patron ?!", qui garantit notamment quatre à six mois de pâturages pour les vaches laitières, une alimentation des vaches sans OGM (< 0,9 %) ainsi que le suivi d'indicateurs spécifiques relatifs au bien-être animal dans les élevages. Il s'agit d'un engagement significatif de l'enseigne en faveur du bien-être des vaches laitières.
- Franprix a reçu "La Mention d'Honneur aux vaches d'Or" du CIWF en 2019 pour son engagement à valoriser les filières de vaches laitières les plus vertueuses d'ici à fin 2024. Cet engagement comprend notamment l'accès au pâturage *a minima* 150 jours par an, l'absence d'attache ainsi que le suivi d'indicateurs bien-être animal en élevage.
- Les marques Casino Bio, Monoprix Bio, Franprix Bio garantissent quant à elles un accès aux pâturages permanent dès que les conditions météorologiques le permettent.

Agir sur la filière poulet

De même que sur les filières œuf et lait, le groupe Casino veille au bien-être animal sur la filière des poulets de chair pour ses marques propres et :

- s'est engagé dans le *Better Chicken Commitment* qui vise à améliorer significativement les conditions d'élevage et d'abattage de l'ensemble des poulets de chair (baisse des densités, souches à croissance plus lente, enrichissement du milieu avec par exemple des perchoirs, lumière naturelle dans les bâtiments d'élevage, méthodes d'abattage plus respectueuses...). Ainsi, les enseignes Casino et Franprix se sont engagées à ce que d'ici à 2026, 100 % des poulets commercialisés sous leurs marques distributeurs Casino soient étiquetés niveau "C – Assez bien" ou plus, de l'étiquetage bien-être animal, mis en place par le groupe Casino et trois ONG de protection animale – LFDA, CIWF et OABA. Depuis 2020, les poulets de la marque Terre & Saveurs présentent tous un niveau de bien-être animal "Bien" voire "Supérieur". Cet étiquetage a été déployé sur les produits Casino Bio en 2020 et en 2021 sur les poulets aux marques Monoprix Gourmet et Monoprix Bio Origines (60 % des références du rayon volailles brutes à marque propre) ;
- propose une gamme de poulets Bio offrant de meilleures conditions de bien-être animal ;
- renforce ses engagements, à l'image de Monoprix qui depuis octobre 2018, ne vend plus de poulets à marque propre ayant des souches de croissance rapide : seuls des poulets à croissance intermédiaire ou lente sont désormais vendus en magasins. De plus, tous les poulets vendus en rôtisserie répondent au cahier des charges de l'agriculture biologique, avec un accès au plein air, de faibles densités et une durée d'élevage de 81 jours minimum. Ce poulet est élevé sans traitement antibiotique et nourri sans OGM.

Agir sur la filière porcine

En France, depuis 2020, le Groupe participe aux travaux au sein de l'AEBEA afin de développer un étiquetage bien-être animal sur la filière porcine.

Au Brésil, GPA s'engage d'ici fin 2028 à :

- avoir 100 % des fournisseurs de porc vendus dans les magasins Pão de Açúcar conforme à sa politique bien-être animal ;
- accompagner la transition vers des maternités en groupe ;
- réduire les mutilations en :
  - abandonnant l'utilisation de boucles d'oreilles pour l'identification des animaux,
  - abandonnant la castration au profit d'alternatives telles que l'immunocastration,
  - limitant le meulage des dents aux situations de nécessité absolue telles que l'agressivité ;
- interdire l'usage d'antibiotiques en tant que facteurs de croissance pour les produits à marque propre.

Améliorer les conditions d'abattage

Le Groupe a mis en place un programme de contrôle des abattoirs en France. En 2014, Casino a construit un référentiel de contrôle spécifique permettant de s'assurer que les opérations d'abattage respectent les exigences en termes de protection animale et limitent au maximum les souffrances de l'animal sur des postes clés tels que le transport, l'étourdissement et la mise à mort. Ces audits précurseurs sont menés depuis 2015 par des prestataires vétérinaires. Plus de 70 points de contrôles sont examinés en abattoir. À ce jour, ce sont 46 abattoirs (très majoritairement bovin et porcin, mais aussi agneau, et plus récemment volailles) qui ont été audités sur le respect de la protection animale. Chaque audit permet de sensibiliser les fournisseurs du Groupe, afin de les aider à progresser dans leurs pratiques, des actions correctives pouvant être demandées en fonction des cas. Les référentiels d'audit utilisés s'appuient sur l'avis de spécialistes en bien-être animal.

Améliorer l'information du consommateur

Avec ses partenaires LFDA, CIWF France et OABA, le groupe Casino a développé un étiquetage du bien-être animal, dans le but de participer à la création d'un étiquetage harmonisé en France. Un référentiel d'évaluation a été construit, avec près de 230 critères portant sur toutes les étapes de la vie de l'animal (naissage, élevage, transport, abattage). Des contrôles externes annuels, menés par des organismes de contrôle indépendants, permettent de vérifier chacun des critères de ce référentiel. Les premiers produits étiquetés, provenant d'élevages de poulets de chair, sont apparus en magasins dès 2018. Cet étiquetage a été étendu à d'autres marques ainsi qu'à d'autres productions. En 2022, il est apposé sur les poulets Terre & Saveurs et Casino Bio de Casino et sur les poulets Monoprix Bio Origines et Monoprix Gourmet. Le site www.etiquettebienetreanimal.fr fournit des informations détaillées et précises sur cette démarche.

3.5.4. LE GROUPE CASINO, UN ACTEUR ENGAGÉ EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT ET DU CLIMAT

3.5.4.1. La politique environnementale

Engagement

Le groupe Casino a mis en place une politique environnementale qui vise à répondre aux risques, enjeux et opportunités identifiés du fait de ses activités en France et à l'international.

Les politiques du Groupe, dont la politique environnementale, sont présentées et suivies, dans leur mise en œuvre, au sein du Comité gouvernance et RSE (Comité spécialisé du Conseil d'administration). Le déploiement des actions est piloté opérationnellement par les Directions RSE de l'ensemble des entités du Groupe, sous la supervision de leurs Comités de direction.

Le Groupe s'engage à définir des politiques, des objectifs et actions répondant aux enjeux identifiés dans une démarche d'amélioration continue de sa performance environnementale. Le Groupe mesure régulièrement ses performances et en informe, annuellement ses parties prenantes internes et externes (cf. tableau de performance en section 3.6.).

Afin d'accompagner la mise en œuvre de ces politiques et actions, des formations ont été dispensées auprès des collaborateurs du Groupe et des organes de gouvernance. Le Comité gouvernance et RSE a ainsi été formé aux enjeux climat en janvier 2022.

Compte tenu des impacts directs et indirects identifiés, la politique environnementale du groupe Casino s'articule autour de trois piliers :

(i) la stratégie bas carbone afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre du Groupe et lutter contre les dérèglements climatiques (§ 3.5.4.2) ;

(ii) la préservation et l'économie des ressources au travers de l'économie circulaire et de la lutte contre le gaspillage alimentaire ;

(iii) la préservation de la biodiversité.

Le groupe Casino soutient et met en œuvre sa politique environnementale en s'appuyant sur :

- les objectifs de la Conférence des Nations Unies sur le Climat de 2015 (COP 21) ;
- les objectifs de Développement Durable des Nations Unies ;
- les objectifs du Protocole de Montréal ;
- l'*Initiative Sciences Based Target* – à ce titre, le groupe Casino a rejoint la coalition "We Mean Business" ;
- les recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) – le groupe Casino est "TCFD supporter" depuis février 2021 ;
- les réglementations nationales telles que la loi de transition énergétique ainsi que les recommandations de l'Ademe (feuilles de route 2030-2050) pour la France ;
- les recommandations du *Consumer Goods Forum*.

Le Groupe soutient également des initiatives volontaires nationales dont il est signataire notamment :

En France,

- la charte "Paris Action Climat" et la Charte en faveur d'une logistique urbaine durable mises en place par la Mairie de Paris ;
- le Pacte national sur les emballages plastiques ;
- le Pacte sur les dates limites de consommation pour lutter contre le gaspillage alimentaire ;
- le *French Business Climate Pledge*.

En Amérique du Sud,

- la *Tropical Forest Alliance* 2030 (engagement pour "zero deforestation" en Colombie) ;
- l'"Accord colombien zéro déforestation" *(Colombian agreement for the zero-deforestation)* sur la filière viande dont l'objectif est d'atteindre zéro net déforestation des forêts naturelles du pays d'ici 2030 ;
- la déclaration de New York sur les forêts.

La politique du groupe Casino en faveur du climat, de la biodiversité et de l'environnement est accessible sur le site Internet www.groupe-casino.fr – rubrique "Engagements – préserver".

TASK FORCE ON CLIMATE-RELATED FINANCIAL DISCLOSURES (TCFD)

Le groupe Casino s'est engagé à mettre en place les recommandations issues de la TCFD en termes de :

(i) Gouvernance :

Le Comité gouvernance et RSE du Conseil d'administration, de par ses fonctions (cf. § 5.5.2), examine et débat des sujets de RSE dont les enjeux climatiques.

Ont été traitées notamment en Comité l'analyse des risques et opportunités climatiques et plus globalement le respect, par le Groupe, des recommandations de la TCFD, la mesure et le pilotage du scope 3, la mise en place de la Taxonomie. Afin d'accompagner les membres du Comité gouvernance et RSE sur leur mission relative à la prise en compte des enjeux climatiques pour le Groupe, une formation spécifique a été tenue en janvier 2022.

Les enjeux climatiques, les plans d'actions et les performances en la matière sont également traités au sein du Comité exécutif du Groupe conformément à ses attributions (cf. 5.3.4).

(ii) Stratégie :

Le Groupe a défini, dans le cadre de son processus d'identification et de mesure des risques et opportunités climatiques, des échelles de temps (court, moyen et long terme) et d'impact sur l'entreprise et ses parties prenantes.

Cette évaluation a été menée par chacune des entités du groupe afin de prendre en compte les contextes locaux spécifiques. Ainsi :

- en France, le Groupe est exposé aux risques physiques en cas d'événements météorologiques extrêmes et aux risques dits de transition relatifs à la réputation, et à l'évolution d'un environnement politique et juridique plus contraignant, ainsi qu'au risque de marché avec, notamment, des attentes fortes des investisseurs en matière de performance ESG. Les opportunités identifiées sont liées à l'efficacité des ressources et au développement de nouveaux produits et services,
- en Amérique du Sud, les préoccupations majeures sont relatives aux risques physiques en cas d'événements météorologiques extrêmes, aux risques physiques chroniques liés à l'élévation de la température moyenne, aux risques dits de transition relatifs à l'évolution de l'environnement juridique et fiscal, concernant notamment les fluides réfrigérants, les déchets et les émissions carbones. Les opportunités identifiées sont liées à l'efficacité des ressources, la proposition de nouveaux produits et services, dont de nouvelles sources d'énergie à prix compétitif et le développement de la résilience de l'organisation face au changement climatique.

En 2022, une étude a été menée sur l'ensemble des activités en France, au Brésil et en Colombie, ainsi que sur sa chaîne de valeur, afin de quantifier les impacts environnementaux, financiers et sociaux, à aujourd'hui, à 2030 et à 2050 selon les scénarios RCP 4.5 et RCP 8.5 du GIEC. Confiée à un cabinet expert, cette étude a révélé une faible exposition du groupe aux risques climatiques physiques aigus et chroniques y compris sur le scénario le plus pessimiste (RCP 8.5).

(iii) Gestion des risques : le processus d'identification et d'évaluation des risques climatiques est décrit au paragraphe 3.2.2. Il est intégré au système global de gestion des risques de l'entreprise. Il couvre l'ensemble des risques physiques et de transition ainsi que les opportunités définies dans le cadre de la TCFD.

(iv) Indicateurs et objectifs : le Groupe a défini des objectifs dans le cadre de sa politique de lutte contre le changement climatique (cf. 3.5.4.2.), validé SBT et publie des indicateurs de suivi, notamment ses émissions sur le scope 1, le scope 2 et, le scope 3, et ses consommations de ressources et de matières (énergie, eau, déchets) – cf. Tableau de performance en section 3.6.

Plus de détails sur l'application des recommandations de la TFCD (cf. table de concordance TCFD paragraphe 3.12).

Organisation

La politique environnementale et climat du groupe Casino est pilotée et animée par la Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe qui a la responsabilité de la coordination des priorités environnementales, du partage des bonnes pratiques et du monitoring des plans d'action. La Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe s'appuie sur la Direction des Risques et Conformité Groupe pour la gestion des risques environnementaux et climatiques, sur les différents Comités RSE mis en place au sein des filiales, et reporte sur ces enjeux au Comité de gouvernance et de RSE (cf. section 5.5.2,) ainsi qu'au Comité exécutif.

Les collaborateurs du groupe sont par ailleurs formés et sensibilisés aux enjeux climatiques par la mise en place de formations, et le réseau des collaborateurs engagés pour le climat, dénommé "C L'Empreinte" mis en place sur le périmètre France en 2021.

Chaque entité du Groupe a la responsabilité de mettre en place localement l'organisation et les plans d'action nécessaires pour atteindre les objectifs définis, en prenant en compte les spécificités locales.

Les filiales ont la responsabilité de :

- décliner les priorités du Groupe en matière d'environnement et de climat ;
- mettre en œuvre un système de management environnemental s'appuyant sur les indicateurs environnementaux nécessaires au pilotage des plans d'actions des priorités définies. Chaque entité fait l'objet d'une revue annuelle par la Direction de l'Engagement et de la RSE Groupe.

3.5.4.2. Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques

Engagement

En cohérence avec les objectifs internationaux, le groupe Casino, signataire de l'initiative *Science-Based Target*, s'engage à :

- abaisser de 18 % [(1)] ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2 et de 38 % d'ici à 2030 par rapport à 2015 ;
- et de les réduire de 10 % [(1)] sur le scope 3 entre 2018 et 2025 sur les catégories "achats de produits et services" et "utilisation des produits vendus" représentant plus de 65 % des émissions indirectes.

Les scénarios bas carbone du Groupe ont été soumis et validés, en 2019, par le *Science Based Target*, y compris sur le scope 3.

En cohérence avec les objectifs Groupe, les entités définissent des objectifs de réduction et des feuilles de route.

Ainsi,

- Grupo Éxito s'est engagé à réduire de 55 % ses émissions liées à ses scopes 1, 2 et au transport des marchandises d'ici à 2025 par rapport à 2015 ;
- GPA et Assaí se sont engagés à réduire leurs émissions de - 30 % d'ici à 2025 par rapport à 2015 (scope 1 et 2) ;
- Monoprix s'est engagé à réduire ses émissions de 50 % d'ici 2030 afin de contribuer à la neutralité d'ici à 2040 (scope 1 et 2) par rapport à 2020 ;
- Cdiscount s'engage à contribuer à la neutralité carbone sur les scopes 1 et 2, ainsi que sur le scope 3 pour les émissions liées à ses marques propres d'ici 2040. L'enseigne contribue d'ores et déjà à la neutralité carbone sur 100 % de ses livraisons clients.

Les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre du Groupe sont :

- les émissions directes fugitives des installations frigorifiques (plus de 80 % des émissions du scope 1) ;
- les émissions indirectes liées aux consommations d'électricité (99 % des émissions du scope 2) ;
- les émissions indirectes liées aux achats de produits vendus en magasins et de services, à la vente des carburants des stations-service, au transport des marchandises, au transport des personnes, au traitement des déchets (émissions du scope 3).

Compte tenu du développement du commerce en ligne et services associés, le Groupe est attentif à leurs impacts. Depuis 2020, Cdiscount a rejoint l'initiative collective *Planet Tech Care* qui vise notamment à affiner la mesure de l'impact environnemental du numérique. L'e-commerçant est également signataire de la charte de l'Institut du Numérique Responsable. Un plan d'action est mis en œuvre et porte notamment sur l'optimisation de son site e-commerce afin de réduire le nombre de serveurs utilisés, l'empreinte réseau et l'impact pour les clients lorsqu'ils consultent le site.

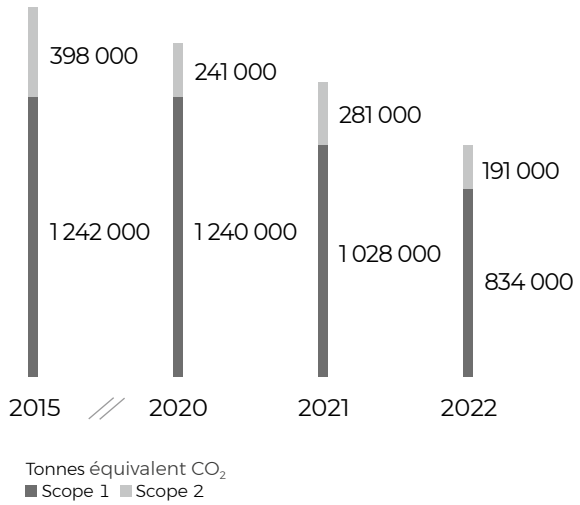
Plans d'action

Les objectifs de réduction de gaz à effet de serre sont définis en cohérence avec la trajectoire 2 °C définie par l'Accord de Paris (ensemble des scopes), et WB 2° à horizon 2030 sur les scopes 1 et 2 et passent par quatre axes spécifiques :

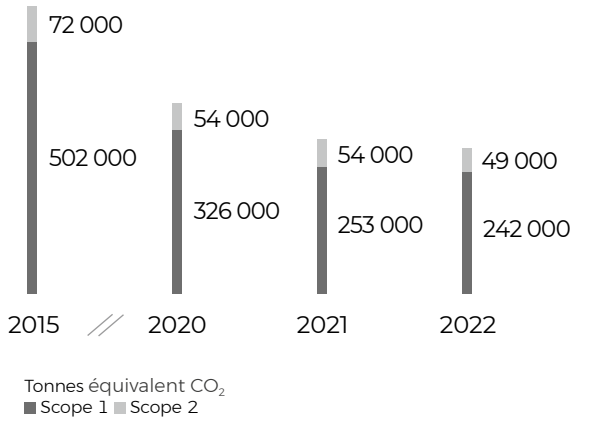
- réduire les émissions associées aux meubles froids ;
- réduire les émissions relatives à la consommation énergétique ;
- réduire les émissions relatives au transport de marchandises et opter pour une mobilité plus durable ;
- atténuer l'empreinte carbone des produits commercialisés.

(1) Cible validée par le SBT.

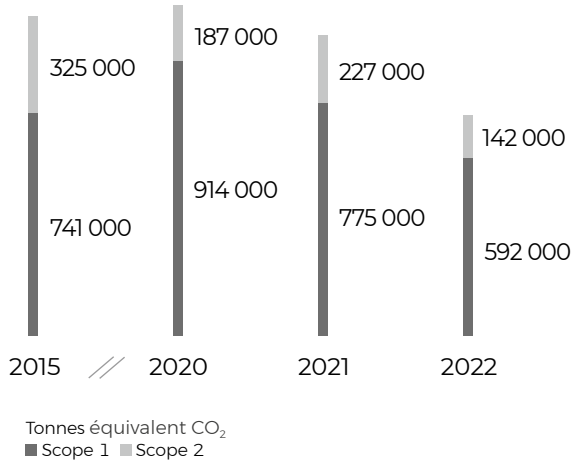
Évolution des émissions GES Groupe



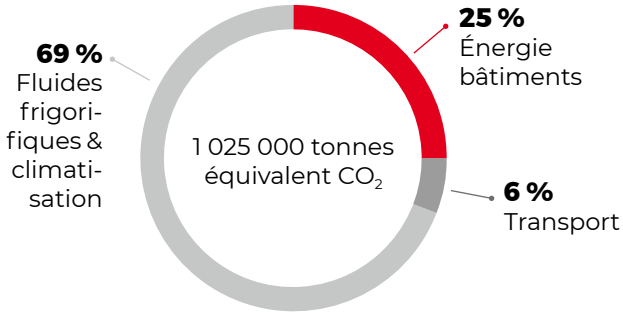
Évolution des émissions GES France



Évolution des émissions GES Amérique latine



Répartition des émissions de gaz à effet de serre Scopes 1 et 2



Le Groupe réalise depuis 2009 le bilan carbone de ses activités :

- les émissions Scope 1 du Groupe, correspondant aux émissions directes des combustions (dont le transport de marchandises entrepôts/magasins sous contrôle) et des fluides réfrigérants sont de 834 000 tonnes équivalent CO_2 en 2022 ;
- les émissions Scope 2 du Groupe, correspondant aux émissions indirectes générées par l'énergie consommée sont de 191 000 tonnes équivalent CO_2 en 2022 (méthode *location-based*).

En prenant en compte la consommation d'énergie de sources renouvelables du Groupe, les émissions Scope 2 du Groupe s'élèvent à 128 000 tonnes équivalent CO_2 en 2022 (méthode *market-based*).

Ces performances sont conformes aux engagements SBT du groupe Casino sur les scopes 1 et 2 et son objectif de réduction de - 38 % d'ici 2030 (par rapport à 2015).

Les facteurs d'émissions ont été revus et actualisés en 2022 et les émissions sont présentées selon une approche à facteurs d'émissions "courant", c'est-à dire que les facteurs d'émissions d'une année N sont maintenus d'une année sur l'autre et non actualisés de manière rétroactive.

Les émissions Scopes 1 et 2 ont diminué de 22 % par rapport à l'année 2021, cette réduction est due pour – 7 % à la variation du périmètre de reporting et mise à jour des facteurs d'émissions et pour - 15 % aux efforts de réductions des émissions scopes 1 et 2.

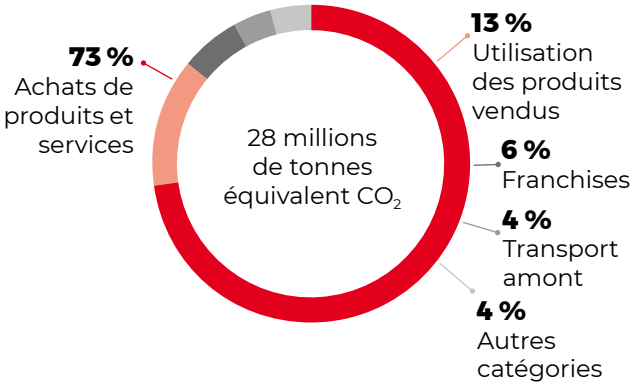
Le Groupe suit également l'évolution des ratios d'émissions GES par mètre carré de surface de vente liée à la consommation d'électricité et aux installations frigorifiques, ces ratios d'intensité sont présentés dans le tableau des indicateurs performances Groupe en section 3.6.

Une première mesure des émissions indirectes liées aux activités du Groupe, soit les émissions du Scope 3 du Groupe, a été menée en 2012 avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé. Depuis, le Groupe mesure l'ensemble de ces émissions à partir de données internes et externes, et des facteurs d'émissions associés.

En 2022, le Groupe a mandaté un cabinet externe expert pour mener un travail de vérification des méthodologies appliquées au calcul du scope 3 afin de s'assurer de la pertinence des résultats associés. Ce travail a permis de confirmer les méthodes utilisées notamment pour le calcul de la catégorie la plus significative, à savoir celle des achats de biens et services, effectuée par le biais d'un outil développé en interne couvrant l'ensemble des produits alimentaires, non alimentaires, ainsi que la vente de carburants.

En complément, des travaux de revue de la mesure de l'ensemble des catégories du scope 3 du Groupe ont été menés également par ce cabinet externe expert. L'empreinte scope 3 s'élève à environ 28 millions de tonnes équivalent CO_2 (2021), répartie comme suit :

Répartition des émissions de gaz à effet de serre Scope 3 (données 2021)



Deux catégories représentent 86 % des émissions totales du scope 3 : les achats de biens et services pour 73 % et l'utilisation des produits vendus pour 13 %.

Enfin, le Groupe a intégré aux travaux de vérification des données par l'OTI, la revue de la catégorie 1 "Achats biens et services" du scope 3, représentant 73 % de l'empreinte totale (cf. section 3.13.)

3.5.4.2.1. Réduire les émissions liées aux fluides réfrigérants

Afin de réduire de 18 % ses émissions directes (scope 1) d'ici 2025 par rapport à 2015 et de 38 % d'ici 2030, le Groupe agit sur les émissions fugitives des fluides réfrigérants.

Les principales actions mises en place permettent :

- de renforcer le confinement des circuits des installations existantes par la mise en service d'une maintenance préventive basée sur la surveillance du niveau de fluides dans les circuits ;
- d'augmenter la part des fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique et migrer à terme le parc de meubles froids vers des installations neutres en carbone.

Ainsi, en France, dans le respect de la réglementation européenne F-Gas, comme au Brésil ou en Colombie, les entités du Groupe agissent en remplaçant les fluides existants par des fluides au pouvoir de réchauffement climatique inférieur à 1 500 et en mettant en service des installations frigorifiques hybrides (148 sites en 2022) produisant leur froid négatif avec des fluides naturels neutres pour le climat et des installations frigorifiques fonctionnant à 100 % en fluides naturels (59 sites en 2022).

Les équipes magasin sont sensibilisées à cet enjeu. GPA a mis en place à ce titre un monitoring mensuel des 10 magasins enregistrant les plus forts taux de fuite, pour suivi par les équipes techniques et mise en place d'actions correctives.

3.5.4.2.2. Réduire les émissions liées à l'énergie

La réduction des émissions liées à la consommation énergétique repose sur quatre leviers :

- la baisse des consommations par l'adaptation des comportements et des usages ;
- le management de l'efficacité énergétique ;
- la consommation d'énergie d'origine renouvelable ;
- la production et l'autoconsommation d'énergie d'origine renouvelable.

Ces leviers, détaillés au paragraphe 3.5.4.3.1., participent à l'atteinte de l'objectif validé par le SBT sur le scope 2 composé presque exclusivement des consommations énergétiques.

3.5.4.2.3. Réduire les émissions liées au transport

Le groupe Casino mesure les émissions liées au transport de ses marchandises et s'engage à les réduire.

- **Transport de marchandises amont et intersites (entrepôts et magasins)**

L'ensemble des entités françaises du Groupe (Casino, Monoprix, Franprix, Cdiscount) est engagé dans l'initiative FRET21 qui vise à définir des objectifs de réduction et les actions à mettre en œuvre pour y parvenir. Ce programme est porté par l'ADEME (agence de la transition écologique française) et les organisations professionnelles du transport, et est soutenu par le ministère de la Transition écologique et le ministère chargé des Transports.

Ainsi, un objectif de 25 % de réduction des émissions liées au transport sous contrôle (scope 1) en France a été défini sur la période 2019-2023.

Le Groupe s'engage à réduire les émissions générées par le transport de marchandises entre les entrepôts et les magasins en utilisant les leviers d'action suivants :

- la réduction des kilomètres parcourus par l'optimisation des fréquences de livraison et des taux de remplissage ;
- l'augmentation des charges transportées par livraison grâce notamment à l'utilisation de remorques doubles ponts, à l'augmentation de la quote-part des conteneurs 40', à l'installation de machines 3D produisant des emballages sur mesure chez Cdiscount pour supprimer le vide dans les colis ;
- le recours aux modes de transports alternatifs à la route (ferré, fluvial) : Franprix a adopté depuis 2012 le transport fluvial pour approvisionner ses magasins parisiens (300 magasins concernés). Il transporte quotidiennement sur la Seine près de 800 tonnes de produits alimentaires ;
- l'acheminement de conteneurs import par voies ferroviaires, fluviales ou maritimes ;
- la modernisation de la flotte de véhicules et l'utilisation de biocarburants et carburant alternatifs (B100 – GNV – BioGNV – électrique) : le groupe Casino s'oriente à terme vers un transport 100 % propre. À fin 2022, le Groupe utilise en France plus 580 camions à plus faible émission carbone et 70 % de la flotte de camions non réfrigérés de Franprix fonctionne au gaz naturel ;
- la formation à l'éco-conduite.

Transport de marchandises entre les magasins et les clients

Le Groupe s'engage à réduire les émissions générées par le transport de marchandises entre les magasins et les clients en privilégiant la livraison à domicile, à pied, à vélo ou en triporteur électrique. À titre d'exemple, Monoprix a été Lauréat du Grand Prix ESSEC du Commerce Responsable 2022 dans trois catégories dont "Réduction de l'impact environnemental" grâce à son dispositif de livraison verte à domicile. Réalisées en chariots-piétons ou en vélos-cargo, ces livraisons 100 % décarbonées contribuent à réduire la pollution, le bruit et les embouteillages en ville. Pratique développée également en Amérique du Sud, avec pour exemple, plus de 40 000 commandes livrées chez le client, en camions électriques, par GPA en 2022.

Transport des clients en magasins et des collaborateurs

Le groupe Casino dispose de plusieurs milliers de magasins de proximité qui limitent l'utilisation de la voiture pour se rendre en magasin et favorisent la livraison à domicile avec des modes doux de transport, réduisant ainsi l'impact du transport pour faire ses courses. Le Groupe prévoit de renforcer son réseau de magasins de proximité. Dans le cadre des dispositifs à destination des déplacements clients et collaborateurs, le Groupe s'engage également dans le développement des modes de transports électriques en intégrant dans sa flotte, des véhicules électriques d'une part, et en installant des bornes de recharge sur ses sites marchands et administratifs, d'autre part. Des formations à l'éco-conduite sont également proposées aux collaborateurs.

Transport lié au E-commerce

Compte tenu de la croissance de ses activités E-commerce, le Groupe développe, en France et à l'international, la livraison 100 % électrique ou biogaz pour la livraison client.

En France, pour renforcer ses engagements en matière de logistique durable, Cdiscount a signé, en juillet 2021, la charte pour un e-commerce durable. Cette démarche, volontaire, s'articule autour de la gestion des emballages, la livraison et les entrepôts, ainsi que l'information du consommateur de l'impact environnemental de ses achats e-commerce.

Cdiscount développe de nombreuses innovations pour réduire l'impact du transport de marchandises et contribuer à la neutralité carbone sur 100 % de ses livraisons avec :

- la réduction du vide dans les colis et l'optimisation des taux de remplissage des camions : Cdiscount, à travers sa filiale C-logistics, est le 1er et seul e-commerçant européen à disposer de six machines d'emballages 3D, permettant d'ajuster les colis aux dimensions exactes des produits expédiés, pour une réduction moyenne du vide de 30 %. Cdiscount accélère également le chargement en vrac avec plusieurs transporteurs pour l'expédition des colis de moins de 30 kg. Ces deux actions combinées permettent de réduire de 30 % le nombre de camions requis pour l'ensemble des livraisons de colis ;
- un recours croissant aux moyens de transport alternatifs sur la collecte, l'acheminement et le dernier kilomètre (véhicules électriques, vélo cargo, bio GNV...) en collaboration avec ses partenaires transporteurs ;
- un maillage important de points relais sur l'ensemble du territoire, pour permettre aux clients de réduire l'empreinte carbone liée à leurs déplacements avec plus de 24 000 points retraits pour les petits colis et plus de 600 points retraits pour les gros colis. Cdiscount a en particulier mis en place un partenariat avec Agrikolis, un réseau de points relais dans des exploitations agricoles, ce qui permet d'une part d'offrir un complément de revenus aux agriculteurs, et d'autre part de réduire les distances parcourues par les clients en zone rurale.

Enfin, les émissions résiduelles sont séquestrées *via* la mise en place d'un mécénat environnemental permettant le financement de projets de reboisement en France, dans des forêts gérées durablement.

3.5.4.2.4. Réduire les émissions liées aux produits commercialisés

Afin de répondre aux objectifs de l'Accord de Paris, le groupe Casino s'est engagé à réduire les émissions de gaz à effet de serre liées à son offre de produits, qui représente son principal impact indirect (scope 3). Pour accompagner cette transition vers une consommation bas carbone, le Groupe agit à plusieurs niveaux.

(i) Accompagner la transition vers une alimentation plus végétale

La mise en œuvre d'une stratégie bas carbone nécessite d'accompagner l'évolution des modes de production et de consommation vers des produits bas carbone intégrant notamment une meilleure répartition entre les protéines animales et végétales dans le mix de l'offre produits des magasins. En effet, pour réduire l'impact de la consommation sur le climat et l'environnement, plusieurs études démontrent la nécessité de modifier l'empreinte carbone de l'assiette alimentaire des Français en consommant moins de protéines animales et davantage de fruits, légumes et légumineuses.

Cette transition nécessite d'augmenter l'offre de produits à base de protéines végétales disponibles dans les différentes catégories produits et d'inciter les clients à consommer des produits à base de protéines animales de meilleures qualités et en moindre quantité, conformément aux recommandations du PNNS (Programme National Nutrition Santé).

Le développement de l'offre en vrac des légumineuses et de l'offre à marque propre de produits alternatifs à la viande et aux produits laitiers, ainsi qu'une meilleure information des consommateurs sur le bien-être animal sont trois des leviers utilisés par le Groupe.

Ainsi, le groupe Casino :

- développe des gammes de produits végétariens et végétaux permettant de répondre aux nouvelles attentes de consommation : Casino a lancé la gamme "Veggie", une offre de plats cuisinés végétariens, et des boissons végétales bi ; Monoprix la gamme "le Végétal", des plats principalement à base de produits végétaux ; Franprix a mis en place plusieurs partenariats, avec notamment HappyVore, Planted, Nurishh, pour proposer une offre spécifique. Le groupe Casino a été également le premier distributeur en France à commercialiser les produits de la start-up américaine Beyond Meat® dans les enseignes Monoprix, Franprix, Géant et Casino Supermarchés. En 2022, les enseignes Casino ont déployé les corners 100 % Veggie proposant plus de 400 références ;
- développe des concepts 100 % Vegan : Naturalia propose des magasins bio 100 % Vegan avec 2 000 produits du quotidien 100 % végétaux ;
- promeut le vrac avec une variété de concepts de vrac innovants proposés aux clients. Ainsi, depuis 2020, de nouveaux concepts permettant de commercialiser des produits à marques nationales sont testés, complétant les dispositifs existants (légumineuses, céréales...) ;
- favorise une meilleure information des consommateurs sur le niveau de bien-être animal des produits afin de leur permettre de consommer des produits de meilleure qualité et de modifier leurs comportements d'achat sur les protéines animales.

En 2022, Monoprix a été partenaire de Veganuary, un challenge qui vise à tester le régime alimentaire vegan pendant un mois (600 000 participants dans le monde). Dans ce cadre, Monoprix a mis en place une action promotionnelle sur une offre de produits végétaux (Marques nationales et distributeurs) et a mobilisé les réseaux de communication pour relayer des idées de recettes vegan afin de promouvoir l'alimentation végétale.

(ii) Promouvoir les produits locaux

Engagées auprès des producteurs locaux, les enseignes du Groupe développent et valorisent ces gammes de produits.

L'un des objectifs du Groupe est de donner une meilleure visibilité de l'offre de produits locaux auprès des clients des enseignes.

En France, Casino a réaffirmé dans le cadre de sa démarche RSE "CAP" son engagement à promouvoir les produits locaux. Depuis 2011, Casino propose son concept "Le Meilleur d'ici" composé de produits locaux fabriqués dans un rayon d'environ 50 km, autour des points de vente ou 200 km pour les produits régionaux. Engagés dans plusieurs initiatives régionales visant à renforcer la visibilité des produits locaux, telles que la Charte de promotion des produits d'Occitanie, l'initiative "Ma Région Ses Terroirs" en Auvergne-Rhône-Alpes, ou encore le programme "Le Vrai Goût des Saisons" en partenariat avec le Chef Mauro Colagreco, plus de 1 200 fournisseurs locaux et régionaux sont mis en avant dans les magasins Casino. Monoprix propose une offre de produits locaux fabriqués à moins de 100 km du magasin, qui représente près de 8 000 références en 2022 en épicerie, liquides, frais et surgelés. Depuis juin 2021, l'enseigne a déployé un programme locavore avec une offre locale par magasins et une signalétique dédiée. De plus, Monoprix a mis en place des partenariats avec Agriculture urbaine, Le Paysan urbain, Agricool pour la commercialisation des fruits et légumes cultivés localement, en ville. Au total, plus de 27 000 produits locaux sont proposés dans les magasins en France, provenant de plus de 1 800 producteurs locaux. Cdiscount poursuit son engagement en faveur du *Made In France* initié en 2020, qui valorise les produits prenant leurs caractéristiques essentielles et ayant acquis plus de 50 % de leur prix de revient unitaire en France. Ces produits bénéficient d'un accès dédié depuis la page d'accueil du site, de mises en avant spécifiques lors d'opérations commerciales ou encore d'un libellé "Plus responsable – Made in France" qui vise à aider les consommateurs à identifier les produits porteurs d'engagements sociétaux ou environnementaux.

En Amérique du Sud, en 2021, 89 % des fruits et légumes commercialisés dans les enseignes du groupe Éxito proviennent de Colombie dont plus de 86 % achetés localement et directement à de petits producteurs. Éxito continue le déploiement de son programme de formation à destination de ses fournisseurs en partenariat avec l'Université EAFIT et propose des ateliers pour la reformulation des produits (matières grasses/huiles alimentaires). En complément, Éxito réunit périodiquement ses producteurs de fruits et légumes pour les engager dans une démarche de conformité au référentiel international "Good Agricultural Practices" pour l'amélioration des pratiques sur l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement des fruits et légumes. Au Brésil, GPA, continue d'élargir le programme "Caras do Brasil" qui valorise l'agriculture familiale durable dans cinq régions du Brésil (11 magasins supplémentaires engagés en 2022 pour un total de plus de 50) et permet à des petits producteurs responsables (plus de 100 depuis la création du programme), comme à des coopératives et des associations, de commercialiser leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar.

(iii) Informer le consommateur sur l'impact environnemental des produits pour l'orienter vers une consommation bas carbone

Afin de permettre à nos clients d'orienter leurs achats vers des produits moins carbonés, le groupe Casino soutient depuis 2007 l'affichage environnemental harmonisé des produits alimentaires. Il a mis en place dès 2008 l'Indice Carbone, un étiquetage carbone des produits à marque propre, puis, en 2011 l'Indice Environnemental et, enfin, en 2016, un affichage de l'Impact Environnemental s'appuyant sur une base de données publiques et un référentiel national, et prenant en compte, selon la méthode de l'analyse du cycle de vie (ACV), les émissions carbone et la pollution aquatique. En juillet 2017, le groupe Casino a mis gratuitement à disposition de ses fournisseurs industriels de l'agroalimentaire un outil collaboratif de collecte des données et de calcul de l'Impact Environnemental dénommé "Mieux Produire".

En 2020, le groupe Casino a contribué à l'expérimentation nationale dans le cadre de loi Antigaspillage et pour une Economie Circulaire (AGEC) en partageant les enjeux liés aux différentes filières issus de son outil "Responsables ensemble". En 2021, les enseignes du Groupe en France (Naturalia, Franprix et Monoprix) se sont engagées à utiliser le Planet-Score proposé par l'Institut technique de l'agriculture biologique (ITAB) qui propose d'améliorer l'analyse du cycle de vie des produits (ACV) en y ajoutant des critères supplémentaires (climat, pesticides et biodiversité). Près de 200 produits à marque propre sont ainsi en cours d'évaluation pour afficher le score sur les sites Internet de Franprix et Monoprix.

En 2022, Cdiscount déploie des initiatives à destination de ses clients pour les orienter vers une offre plus responsable (produits à faible consommation d'énergie, à fort indice de réparabilité, certifiés éco responsables par un organisme tiers, etc.). Cdiscount a notamment mis en place des carrousels "Consommer plus responsables" et un libellé produit "plus responsables" pour mettre en avant les produits concernés, rendre l'offre plus lisible et augmenter la quote-part des ventes réalisées avec ces produits. Ces ventes représentent plus de 13 % du volume d'affaires de Cdiscount en 2022.

En complément, le Groupe mène des campagnes de sensibilisation auprès des clients et collaborateurs sur les enjeux liés au Climat. La démarche RSE CAP ("avec Casino Agissons pour la Planète") déployée auprès des enseignes Casino, des équipes et des clients depuis 2020 a permis de rappeler les engagements RSE et d'engager des actions concrètes.

Des parcours de formation en digital sont mis à disposition des collaborateurs en France sur l'impact environnemental de la consommation.

(iv) Mobiliser les fournisseurs

Le groupe Casino s'est engagé à réduire de 10 % ses émissions indirectes entre 2018 et 2025 notamment sur le poste "Achats de produits et services", un objectif validé par le SBT et aligné avec l'Accord de Paris.

Afin d'atteindre cet objectif, le groupe Casino a initié le Forum Carbone qui réunit plus de 30 grands fournisseurs engagés pour le climat.

Le Forum Carbone a pour principaux objectifs :

- d'inciter chacun des membres à prendre des objectifs SBT pour la réduction de ses émissions carbone ;
- de suivre et accompagner l'atteinte des objectifs fixés par un partage des bonnes pratiques ;
- d'animer des ateliers collaboratifs sur les thématiques à impact pour le Climat.

Ainsi, le Forum Carbone a atteint l'objectif qu'au moins 50 % des membres présents soient engagés dans le SBT dès 2022. Une feuille de route est en cours de finalisation, afin de définir un nouvel objectif à horizon 2025 ainsi que les nouvelles actions visant à ancrer le changement climatique au sein des échanges avec les fournisseurs. Dans ce cadre le Groupe prévoit la formation des acheteurs aux enjeux du changement climatique.

Une dizaine d'ateliers thématiques sur la mesure et l'engagement en matière de Climat, ainsi que sur la mise en place d'actions de réduction liées à l'énergie, au transport, ou encore au *sourcing* et l'amont agricole ont été identifiés par les membres du Forum.

En complément, les différentes enseignes du Groupe initient des démarches à leur niveau pour associer leurs partenaires. Ainsi, Cdiscount déploie depuis 2021 une analyse ESG de ses principaux fournisseurs et vendeurs marketplace. La démarche permet d'évaluer les pratiques des partenaires et leur évolution dans le temps, de partager les bonnes pratiques au sein de l'écosystème, ou encore d'inspirer les fournisseurs et vendeurs marketplace souhaitant accélérer leurs propres démarches ESG.

3.5.4.2.5. Adaptation au changement climatique

La politique bas carbone du groupe Casino participe à la lutte contre le changement climatique et permet d'anticiper les adaptations nécessaires en identifiant les risques physiques et de transition pour ses activités (cf. risques liés au changement climatique, en section 3.2.2.).

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe, est l'augmentation des événements climatiques extrêmes et chroniques principalement le risque d'inondation, le risque de glissement de terrain et de sécheresse. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe (rupture d'activité, perte d'actifs), 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 São Paulo, a conduit, en 2020 et 2021, à une hausse significative du prix de l'électricité, produite majoritairement à partir de barrages hydrauliques.

La maîtrise de ces risques passe par : 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 la réduction des consommations d'une part et le développement de sources renouvelables alternatives d'autre part. Dans un contexte pénurique, GPA et Assaí, au Brésil, s'adaptent en limitant leurs besoins et en développant des sources alternatives : GPA renforce le recours à des sources d'énergies renouvelables d'origine non hydraulique, par le développement d'installations photovoltaïques fonctionnant notamment en autoconsommation (cf. § 3.5.4.3.1.) ; Assaí a réalisé en 2021 un "diagnostic eau" précis de l'ensemble de ses magasins visant à mettre en place un plan d'action comprenant des mesures et des équipements spécifiques (réduction des consommations, détection des fuites, système de télémétrie), et l'identification de plans en cas d'urgence, comprenant par exemple la location ponctuelle de camions-citernes.

L'étude menée en 2022 sur les risques physiques liés au changement sur les actifs du Groupe, selon les scénarios RCP 4.5 et RCP8.5 à horizon 2030 et 2050 a permis d'identifier les actifs qui seraient le plus fortement impactés. Bien que ces impacts aient été jugés faibles à l'échelle du Groupe, un plan d'adaptation sera formalisé en 2023.

En cas d'événements climatiques extrêmes, des plans de continuité d'activité sont également définis au niveau des entités.

Les risques majeurs font l'objet d'une couverture spécifique – cf. § 4.3. Principaux facteurs de risques.

3.5.4.3. Préserver et réduire la consommation des ressources

3.5.4.3.1. Réduire les consommations d'énergie et agir en faveur des énergies renouvelables

■ Engagement

Le Groupe s'engage à réduire ses consommations d'énergie et les pollutions associées conformément à l'objectif SBT de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre du scope 2 de 18 % d'ici à 2025, et de 38 % d'ici 2030 (base 2015).

Pour y parvenir, le Groupe agit sur trois leviers :

(i) réduire les consommations en déployant des systèmes de management de l'efficacité énergétique, en changeant les usages et formant aux écogestes ;

(ii) augmenter la part d'énergie renouvelable consommée ;

(iii) augmenter la production et l'auto consommation d'énergie renouvelable.

■ Plans d'action

Le Groupe déploie sur l'ensemble de ses sites des actions de réduction des consommations d'énergie qui s'appuient sur les leviers suivants :

(i) La réduction des consommations d'énergie, qui 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 des équipements les plus énergivores. Le premier poste de consommation en énergie étant le froid commercial associé à la climatisation, et le deuxième poste l'éclairage, les moyens mis en œuvre pour réduire les consommations d'électricité consistent à :

- équiper de portes les meubles frigorifiques destinés aux produits frais ;
- mettre en place des dispositifs d'éclairage et de climatisation basse consommation ;
- accompagner les équipes magasins sur les écogestes à mettre en place (guide des écogestes, parcours de formation en digital).

Le Groupe met en place des contrats de performance énergétique en magasin (CPE) leur garantissant une réduction de leur consommation de référence d'au moins 20 %. Plus de 1 300 sites du Groupe sont sous CPE en France et à l'international.

En France, en 2022, le management de l'énergie de 100 % des hypermarchés et des supermarchés Casino et plus de 60 % des magasins Monoprix, et des sites administratifs du Groupe est certifié conforme à la norme ISO 50001 (norme de référence pour le management énergétique), soit plus de 520 sites certifiés.

En Amérique du Sud, Grupo Éxito poursuit ses efforts de rénovation des équipements en entrepôts et magasins. Des campagnes de sensibilisation et de formation aux écogestes sont déployées dans les entités du Groupe : affichage en magasin, réunions avec les managers opérationnels et les Directeurs techniques, module de formation e-learning, guide des écogestes, etc.

Plan de sobriété énergétique

Le groupe Casino et ses enseignes – Casino, Monoprix, Franprix, Naturalia, Cdiscount ont signé en 2022 la Charte d'engagement Ecowatt, dispositif de sensibilisation aux enjeux du "consommer au bon moment" et plus généralement de la maîtrise de la demande en énergie. Dans le cadre de cette charte, le Groupe s'est engagé à :

- définir des responsables "Ecowatt" en charge d'agir, selon les spécificités de l'enseigne et des magasins sur les périodes d'alerte (réduction de la consommation de certains équipements entre 8 heures et 13 heures et entre 18 heures et 20 heures par exemple, programmation de l'extinction des appareils en veille, écrans et photocopieurs en fin de journée, etc.) ;
- inciter les collaborateurs à adhérer à la démarche et à relayer les signaux d'alerte auprès également des clients.

Compte tenu de tensions constatées sur l'approvisionnement, en France, des énergies nécessaires au bon fonctionnement des activités, le gouvernement français a défini un plan de sobriété énergétique, appliqué notamment aux entreprises. Ce plan vise à réduire de 10 % les consommations d'ici 2024.

Le groupe Casino et ses filiales en France ont défini des plans de sobriété, ainsi :

- Cdiscount renforce ses engagements et vise une réduction de 21 % de sa consommation à 2023 (par rapport à 2019). Les nouvelles actions déployées portent sur l'ensemble de la chaîne de valeur et des publics de l'entreprise : de la réduction de la consommation d'énergie dans ses locaux, à la sensibilisation des collaborateurs et des clients aux éco-gestes du quotidien. Outre la fermeture de certains bâtiments, la baisse des températures, l'optimisation des éclairages, la modification de processus logistique pour en réduire la consommation d'énergie, ce plan passe également par une réduction de l'impact énergétique du site cdiscount.com, avec une baisse de 50 % de l'impact du site sur le réseau télécom (utilisation d'algorithmes de compression ; détection de bots ; optimisation du site en termes de tags, de cookies, d'images...) et une diminution de la consommation d'électricité dans les data centers (- 10 % entre 2019 et 2021 malgré la hausse du trafic utilisateur).
- Franprix renforce la formation continue des collaborateurs magasins aux éco-gestes, baisse la température dans les magasins disposant d'un système de chauffage et ventilation, réduit l'éclairage (enseigne lumineuse à la fermeture du magasin, éclairages intérieurs) ainsi que le renouvellement d'air la nuit. Un "challenge Énergie" récompense les magasins ayant réalisé les plus fortes baisses de décembre 2022 à février 2023.
- Les enseignes Casino sont également signataires du Protocole énergétique de crise et ont baissé d'au moins 1 °C les consignes de température dans les magasins, diminué les éclairages de 50 % en l'absence de clients, et pendant le remplissage des rayons. Les actions ont été renforcées avec des mesures visant les éclairages extérieurs et intérieurs, la gestion des meubles froids et le lancement d'une campagne de sensibilisation des collaborateurs des sièges, magasins et entrepôts, aux éco-gestes en période de crise énergétique.
- Monoprix a renforcé ses actions de réduction portant sur le déploiement de l'éclairage LED, la fermeture des meubles de froid, le pilotage à distance des installations électriques, les contrats de performances énergétiques en s'engageant à réduire de 30 % l'éclairage en magasin, éteindre les enseignes lumineuses la nuit, réduire la température de chauffage, etc. Des écogestes ont été également transmis aux collaborateurs du siège et en magasin.

(ii) L'augmentation de la part d'énergie renouvelable dans les consommations en s'approvisionnant auprès de fournisseurs ou de marchés garantissant leur origine renouvelable.

En Amérique latine, plus de 90 % de la consommation électrique de GPA provient d'un mix énergétique basé sur les énergies renouvelables (hydraulique, biomasse, éolien, solaire) avec l'objectif d'atteindre 100 % d'ici à 2024. En complément, GPA a renouvelé l'achat de certificats I-REC (*International Rec Standard*) pour couvrir la consommation de 100 % de ses magasins Compre Bem. Par ailleurs, 95 % de la consommation énergétique d'Assaí provient de ce même marché.

Par ailleurs, le Groupe a mis en place les premiers contrats long-terme d'achat d'énergie appelés "Corporate Power Purchase Agreements (CPPAs)". Début 2022, Éxito a commencé à consommer l'électricité du parc solaire "Petalos de Córdoba" dans 27 entrepôts pour alimenter ses systèmes de climatisation, grâce au premier financement CPPA avec GreenYellow.

Libertad, en Argentine, s'est engagé dès 2019 sur un PPA équivalent générant entre 116 500 et 142 500 MWh pour la période 2019-2024.

(iii) La production et l'autoconsommation d'énergie renouvelable.

Le Groupe s'engage à soutenir le déploiement des énergies renouvelables par la mise en place de centrales solaires notamment sur les toits et les ombrières des parkings des magasins. Plus de 640 000 m² de panneaux solaires sont installés sur les actifs du Groupe. En 2022, 159 installations photovoltaïques sont actives au sein du Groupe. Le Groupe développe aussi l'autoconsommation avec, en 2022, près de 30 sites en autoconsommation, la production d'énergie solaire couvrant en moyenne près de 20 % des besoins des magasins concernés.

Au Brésil, Assaí dispose en 2022 de 7 centrales solaires en autoconsommation qui génèrent de l'énergie pour une partie de ses opérations grâce à des panneaux photovoltaïques installés sur le toit des parkings. Celle du magasin Ayrton Senna, dans la ville de Rio de Janeiro, compte plus de 3 000 panneaux photovoltaïques installés sur le toit du magasin, occupant une superficie d'environ 6 000 m². L'ensemble a permis de générer à date plus de 13 000 MWh. En 2022, Éxito a poursuivi le déploiement d'installation de panneaux solaires sur les toits de ses magasins pour générer une partie de l'énergie consommée dans les espaces communs.

■ Performance

La performance du Groupe relative à sa politique d'efficacité énergétique est pilotée au travers de l'évolution de sa consommation d'électricité par mètre carré de surface de vente, et de l'évolution de la part de l'énergie renouvelables produites et consommée.

En 2022, la consommation électrique moyenne du Groupe par mètre carré de surface de vente a diminué de plus de 11 % par rapport à 2015, avec une stabilisation de la consommation entre 2021 et 2022 (- 0,2 %). La part d'énergie consommée, déclarée d'origine renouvelable, a augmenté passant de 20 % en 2019 à 38 % en 2022. Le Groupe a produit, au travers des installations opérant en 2022, près de 80 GWh d'électricité verte, permettant d'éviter plus de 5 500 tonnes équivalent CO_2.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

3.5.4.3.2. Maîtriser les consommations d'eau

■ Engagement et Plans d'action

Les activités du Groupe sont situées dans des zones ne comportant pas de risque élevé selon le dernier état des lieux du Word Resource Institute (2019). Il faut cependant noter que certaines périodes de sécheresse provoquées par le changement climatique en Amérique latine peuvent ponctuellement perturber les approvisionnements en eau potable ou les productions d'électricité hydraulique de ces pays.

Les actions du Groupe pour réduire les consommations directes en eau consistent à : supprimer progressivement les circuits de refroidissement ouverts et utilisant l'eau comme réfrigérant pour les remplacer par des circuits fermés ; développer des systèmes de récupération en eaux pluviales pour alimenter les besoins en arrosage ou en eau sanitaire des magasins ou des entrepôts ; installer des réducteurs de pression sur les robinets pour réduire les débits ; et à contrôler régulièrement les consommations pour limiter les risques de fuites des réseaux. L'assainissement des eaux usées se fait en conformité avec les réglementations des pays qui prescrivent les prétraitements adaptés avant déversement dans les réseaux collectifs.

Pour répondre au contexte spécifique brésilien, où les pénuries d'eau s'intensifient, GPA poursuit son dispositif de contrôles des consommations (en temps réel par télémétrie), et de détection des fuites. Son accord, signé en août 2020, avec un prestataire a permis d'améliorer la gestion de l'eau dans plus de 110 Extra Hyper, intégrant le remplacement d'équipements, mais aussi la formation des salariés et des campagnes de sensibilisation des clients. Cette démarche a permis de réaliser en 2022 une économie de 321 000 m³ d'eau. Le projet pilote visant à utiliser l'eau de pluie, initié en 2021 au siège de la société pour le nettoyage des tapis, du parking et du quai, a été étendu aux magasins (toilettes, irrigation des jardins, lavage des parkings et des quais). Dans les nouveaux magasins, GPA utilise des matériaux tels que le granit, qui facilitent le nettoyage et évitent une consommation d'eau élevée en cas de lavage intensif. Assaí a également réalisé des opérations d'éco-efficacité dans 54 magasins, avec des économiseurs d'air, des réducteurs de débit sur les robinets, la recherche et la réparation de fuites, le réglage du boîtier couplé et le contrôle du niveau du réservoir d'eau dans les toilettes.

■ Performance

Le ratio consommation d'eau par mètre carré de surface de ventes s'élève à 1 246 litres par m² en 2022 en baisse de 8 % par rapport à 2021.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

3.5.4.4 Agir en faveur de l'économie circulaire

3.5.4.4.1. Réduire, trier et valoriser les déchets produits

■ Engagement

Le Groupe s'engage à réduire, trier et valoriser les déchets d'exploitation de ses magasins et entrepôts, et se donne pour objectif, d'éliminer, à terme, le stockage en décharge et de valoriser 100 % de ses déchets.

■ Plans d'action

(i) Gestion des déchets d'exploitation

Les principaux déchets d'exploitation des établissements sont les emballages de transport et de manutention des produits vendus (cartons, plastiques, papiers, palettes bois), la casse et les invendus des produits fermentescibles.

Le Groupe met en place et assure le tri des déchets, afin de réduire les déchets en mélange destinés à l'enfouissement, et soutient le développement des filières de recyclage locales. Il déploie en complément des solutions pour valoriser les déchets produits.

Ainsi, en 2022, 100 % des Hypermarchés Casino trient et valorisent leurs bio-déchets (compostage ou méthanisation) et 93 % des déchets de l'ensemble des hypermarchés et supermarchés Casino ont été valorisés en 2022 dont 40 % de valorisation matière et 53 % de valorisation énergétique.

En Amérique du Sud, les enseignes du Groupe se mobilisent également pour la valorisation des recyclables et des déchets organiques des magasins. GPA déploie son programme appelé "REUSE" qui comprend l'élaboration d'un Plan de Gestion des Déchets Solides comportant un ensemble de procédures et de reporting concernant le tri, le stockage, le transport et la destination des déchets générés et la formation des équipes en magasin. Lancé en 2021, ce programme couvre, en 2022, 100 % des magasins et sera renforcé en 2023 par des formations et des suivis de son développement. Ce programme REUSE est prévu d'être déployé aux entrepôts et aux stations-services.

Assaí déploie également un programme de réduction et de gestion des déchets en magasin qui inclut le recyclage, et la valorisation notamment par la mise en place du compostage des déchets organiques de 45 magasins supplémentaires (soit 70 à fin 2022), permettant ainsi d'augmenter de 46 % les quantités valorisées (1 400 tonnes sur l'année 2022). Ce programme a permis à Assaí de développer le traitement de ses déchets organiques par compostage pour un usage agricole, avec l'objectif de couvrir d'ici 2025 plus de 190 points de vente, soit 12 000 tonnes par an environ.

En Colombie, Éxito pilote sa politique de gestion des déchets avec des délégués environnement en charge de la formation des collaborateurs des clients. Ainsi, Éxito a valorisé plus de 32 000 tonnes de déchets d'exploitation. Gérée par la Fondation Éxito, la revente des matériaux recyclables contribue à environ 30 % de ses ressources financières.

(ii) Réduction de 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, depuis 2016, les enseignes du Groupe ne distribuent plus de sacs plastiques à usage unique conformément à la réglementation en vigueur.
- En Amérique du Sud, 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. En Colombie, Grupo Éxito promeut l'utilisation de sacs plastiques réutilisables notamment au travers d'opérations du type "deux jours sans plastique" organisées en magasin. Éxito a ainsi réduit de plus de 75 % l'usage des sacs plastiques depuis 2015.

(iii) Collecte des produits usagés des clients

Les enseignes, en France et à l'International, mettent à disposition dans les magasins des bacs de recyclage à l'intention des clients et les sensibilisent au geste de tri. À titre d'illustration, en Amérique latine, Éxito déploie un programme appelé "SOY RE" auprès de ses clients qui consiste à mettre à disposition des points de collecte pour le plastique, le verre, le carton, les canettes, les emballages tetrapack notamment, et à récompenser financièrement le client *via* le programme de fidélité. En 2022, 760 tonnes de produits usagés ont été collectées pour recyclage.

Au Brésil, en complément de la collecte des piles et ampoules dans les magasins, GPA et Assaí mettent à disposition de leurs clients des stations de recyclage pour collecter le papier, le verre, le métal et le plastique. 94 magasins Pão de Açúcar ont ainsi été équipés en partenariat avec Unilever depuis 2001, ainsi que 38 magasins Assaí qui renforcent ce dispositif en convertissant ce dépôt de matériel usagé en bon de réduction à valoir sur les factures d'électricité des clients.

(iv) Développement de la "seconde main"

Pour favoriser une économie circulaire, le Groupe développe de nouveaux services et concepts autour de la seconde main.

Ainsi, en France, Cdiscount a lancé plusieurs initiatives en faveur de la seconde vie des produits en proposant une large offre de produits reconditionnés ou d'occasions vendus par des professionnels (téléphonie, informatique, literie, livres...) ou par Cdiscount Reconditionné (unité créée dans les entrepôts pour donner une seconde vie aux produits issus de retours clients). En 2022, près d'un téléphone sur trois et d'un ordinateur sur dix vendus sur Cdiscount.com sont reconditionnés. Le site propose également à ses clients un ensemble de solutions pour donner une seconde vie à leurs produits : aide à l'auto-réparation (service de diagnostic de panne, vente de pièces détachées, tutoriels, visioconférences avec des experts), plateforme "Cdiscount Reprise" pour le rachat et le reconditionnement de smartphones, consoles et tablettes par des professionnels opérant en France ou encore dons entre particuliers.

Franprix a développé en 2022 une initiative en faveur du réemploi, au travers de la collecte et du don de vêtements, *via* Emmaüs défi. Monoprix poursuit son ambition de proposer une offre toujours plus responsable et a déployé en mars dernier "S'engager pour Durer" : un espace entièrement dédié à la seconde main. L'enseigne s'est ainsi entourée de partenaires reconnus pour réunir au cœur de 58 magasins, une sélection pointue d'articles de mode et de décoration. Les enseignes Casino ont déployé en 2022, des corners multimédias qui proposent des appareils reconditionnés, et une offre de vêtements de seconde main avec une start-up, spécialiste de produits textile d'occasion. Un nouveau concept de magasin a également été lancé en 2022, "O'Caz", comprenant des rayons dédiés à l'occasion et la seconde main.

Performance

En 2022, le Groupe a trié plus de 208 900 tonnes de déchets (cartons, papiers, plastiques, déchets organiques, verre, bois, ferrailles...). Par la recherche constante de solution de valorisation de l'ensemble des déchets produits (production de bio méthane notamment), le Groupe en France a valorisé 77 % de ses déchets.

Les clients ont déposé en magasin plus de 7 300 tonnes de déchets dont 23 % de papiers et cartons et 11 % d'appareils électriques et électroniques (DEEE) qui ont été confiés à des filières agréées pour être recyclés.

Cf. Indicateurs de performance Groupe en section 3.6.

3.5.4.4.2. Réduire l'impact des emballages et du plastique

Engagement

Le Groupe déploie une politique emballage ambitieuse afin de réduire l'impact des emballages, en priorité en plastique. Elle s'appuie sur cinq engagements :

- supprimer les emballages non-indispensables à l'usage ou la conservation des produits ;
- réduire la masse et la taille des emballages ;
- incorporer de la matière recyclée ;
- sélectionner des emballages recyclables ;
- favoriser de nouveaux modes de consommation (vrac, réemploi).

Le groupe Casino, conscient de l'impact du plastique sur les écosystèmes et l'environnement, a, depuis plusieurs années, mis en place un plan d'actions de réduction et de prévention des risques, afin de réduire l'utilisation de cette matière comme emballage par les fournisseurs, tout en veillant à garantir la sécurité alimentaire des produits et limiter le gaspillage alimentaire.

Dans le cadre de cette politique, le groupe Casino a signé en février 2019 le Pacte National sur les emballages en plastique soutenu par le ministère de la Transition écologique et s'engage en France pour ses marques propres à :

- écoconcevoir les emballages pour les rendre recyclables, réemployables ou réutilisables à 100 % d'ici à 2025 ;
- arrêter l'utilisation du PVC dans les emballages ménagers, et prendre des mesures pour éliminer les autres emballages en plastique problématiques ou inutiles d'ici 2025 à commencer par le PSE (polystyrène expansé) ;
- incorporer en moyenne 30 % de matière plastique recyclée dans les emballages d'ici à 2025 ;
- développer des modèles commerciaux de réutilisation, de réemploi et de vente en vrac d'ici 2025.

Ce Pacte réunit des distributeurs, des grands fournisseurs à marque nationale et des fournisseurs de marques de distributeurs afin d'accélérer la réduction des emballages en plastique. Il a en outre ouvert la voie à la mise en place d'un cadre législatif, plus strict et plus ambitieux, afin de réduire l'utilisation du plastique, notamment la loi dite AGEC – loi " Anti-Gaspillage pour une Économie Circulaire" (AGEC) du 10 février 2020 – et la loi dite "Climat et Résilience" du 22 août 2021 [1] qui vient compléter et préciser certains objectifs.

Plans d'action

(i) Accompagnement des fournisseurs à marque propre

Le groupe Casino en tant que distributeur ne fabrique aucun produit. Il s'appuie sur ses fournisseurs, quasi exclusivement des petites et moyennes entreprises afin de réduire l'utilisation du plastique. Il soutient ses fournisseurs dans ces démarches au travers de formations et la mise en place de projets favorisant une économie circulaire.

Ainsi, le groupe Casino demande à ses fournisseurs de produits à marque propre :

- de réduire l'utilisation du plastique,
- d'améliorer la recyclabilité des emballages,
- de soutenir la mise en place d'un système reposant davantage sur une économie circulaire, anticipant ainsi les évolutions législatives.

(ii) Mise en place de la méthode 5 R

Le groupe Casino applique la méthode des 5R. Cette méthode prévoit, pour toute création de produits ou de retravail des produits existants à marque propre, une analyse desdits produits afin d'identifier s'il est possible de refuser le composant en plastique, bien qu'il soit légal, et à défaut de le réduire, le prévoir réutilisable, le rendre recyclable, ou compostable. L'objectif est de soumettre chaque emballage contenant du plastique à cette analyse détaillée et de mener une diligence afin de réduire son utilisation. La méthodologie 5R permet d'identifier les pistes d'optimisation à approfondir avec les fournisseurs de marque de distributeurs.

(iii) Actions de suppression des plastiques inutiles

Au fur et à mesure du renouvellement des cahiers des charges et de l'analyse des produits selon la méthode 5R, des pistes sont identifiées avec les fournisseurs pour supprimer le plastique qui s'avère inutile.

Ainsi, les fournisseurs du groupe Casino ont déjà supprimé les emballages en plastique de plus de 212 références représentant plus de 5 millions d'UVC en 2022 comme par exemple pour les paniers feuilletés surgelés dont le film plastique a été supprimé au profit d'un carton apte au contact alimentaire direct (- 2,8 g/UVC) ; pour les portions jusqu'à 300 grammes de salades traiteur rayon frais avec la suppression du couvercle de refermabilité (- 4,9 g/UVC) ; pour les biscuits génoises fourrées avec la suppression de la barquette à l'intérieur de l'étui carton (- 4,62 g).

Ce travail a également permis de supprimer : 100 % du suremballage plastique de la marque propre de linge de lit et toilette "Sincère" et le plastique pour les emballages des œufs, hormis pour les plateaux de 20 à 30 œufs pour lesquels une solution est en cours d'identification. Par ailleurs, le groupe Casino a supprimé le plastique des fruits et légumes conformément à la législation.

(iv) Actions de suppression des emballages et substitution du plastique

Le Groupe mène deux types d'actions :

- lorsque les emballages utilisés n'ont pas de filière de recyclage, le Groupe demande à ses fournisseurs de substituer ces emballages par des emballages recyclables. Plus de 150 références représentant plus de 3,5 millions d'UVC ont été concernées ;

(1) *https://www.ecologie.gouv.fr/mise-en-oeuvre-des-lois-anti-gaspillage-economie-circulaire-et-climat-et-resilience-plusieurs-textes#:~:text=Les%20lois%20 %C2 %AB%20Anti%2Dgaspillage%20pour,mod%C3 %A8le%20de%20soci%C3 %A9t%C3 %A9 %20plus%20durable.*

- lorsque l'emballage en plastique peut être substitué par un emballage sans plastique, le groupe Casino travaille avec ses fournisseurs pour supprimer ce plastique en lien avec les catégories de produits identifiées par le Pacte national sur les emballages en plastique : œufs, riz, pâtes, lentilles, semoules, fruits et légumes surgelés, pommes de terre surgelées, ampoules, piles, dosettes lessives… À titre d'exemple, 100 % des jus Monoprix bio ambiant sont conditionnés dans des briques ou des bouteilles en verre.

(v) Réduire le poids des composants d'emballage, notamment du plastique

Dans le cadre de la démarche 5R, un certain nombre de produits ont été identifiés comme pouvant réduire la quantité de plastique utilisée pour l'emballage. Les fournisseurs ont optimisé plus de 280 références, représentant plus de 4 millions d'UVC. Par exemple, pour l'assortiment biscuits apéritifs : réduction de l'épaisseur de l'opercule plastique (- 1 g/UVC) ; pour les bouteilles d'eau et de jus de fruits : réduction du poids des bouteilles (- 1 g à - 5,7 g/UVC selon les formats) ou encore allègement de la barquette plats cuisinés (- 1,23 g/UVC).

(vi) Améliorer les conditions de recyclage

Dans le cadre de la démarche 5R, certains emballages ont été identifiés comme des perturbateurs de tri. Aussi, les fournisseurs sont invités à supprimer ces perturbateurs dès qu'une solution qui ne présente pas de risque sanitaire ou pour la conservation des produits existe. Les fournisseurs ont supprimé les perturbateurs de tri dans 618 références, représentant plus de 5,2 millions d'UVC et passé en mono matériau plus de 32 références pour plus de 1,5 million d'UVC.

(vii) Incorporer du plastique recyclé

Afin de réduire l'utilisation de plastique vierge et l'impact plastique, les fournisseurs sont engagés à utiliser du plastique recyclé. Plus de 665 références en ont intégré pour plus de 3,9 millions d'UVC. À titre d'exemple, les bouteilles et flacons des produits à marque propre de Monoprix, hormis six références, contiennent au moins 30 % de RPET.

(viii) Supprimer le PSE et le PVC

Le groupe Casino a mis en place de nombreuses actions pour réduire l'utilisation des barquettes en polystyrène expansé (PSE) au rayon traditionnel avec une diminution par 2,5 du nombre de barquettes dans les enseignes Casino en ligne avec l'objectif défini. Depuis le 1er septembre 2022, 100 % des barquettes sont en PET recyclable avec utilisation de PET recyclé d'au moins 30 %. Par ailleurs, le film PVC utilisé pour les barquettes des rayons traditionnels a été supprimé et remplacé par du PE recyclable pour les enseignes Casino. Monoprix continue de supprimer le PSE sur les produits frais traditionnels avec une réduction de 29 % en 2022 par rapport à 2021.

(ix) Développer le vrac et le réemploi

Le groupe Casino et ses enseignes testent et développent de nouveaux concepts de vente en vrac afin de réduire l'utilisation des emballages. Près de 80 % des hypermarchés et supermarchés Casino proposent un large assortiment de produits en vrac. Monoprix et Franprix ont mis en place de nouveaux concepts de vrac afin de rendre accessibles ces modes de consommation au plus grand nombre : fruits et légumes secs, céréales, café, pâtes, entretien et hygiène… dont une offre de produits certifiés bio.

Le Groupe a par ailleurs été pilote afin de tester le vrac à marque Franprix et à marque nationale en s'associant avec différentes marques dont Kellogg's, Panzani ou Carte Noire. Le groupe Casino soutient l'initiative "En avant vrac" mise en place par le *Pacte national sur les emballages plastiques et Périfem*. Le développement du vrac repose sur la capacité des acteurs à trouver des modèles de vente simples, réduisant effectivement l'utilisation des emballages, garantissant la sécurité sanitaire (traçabilité, hygiène) et facilement utilisables par les clients. Les travaux et expérimentations démontrent la nécessité d'harmoniser les dimensionnements et les modules, les contenants et les systèmes d'information et de traçabilité des produits avec l'ensemble des apporteurs de solutions.

Dans le cadre de son objectif de réduction du plastique, Monoprix s'est associé en 2022 à Bocoloco, et La Consigne GreenGo pour réduire les déchets en déplastifiant les courses, grâce à l'utilisation de bocaux consignés. L'offre est composée de 35 références qui répondent aux besoins du quotidien : confiserie sucrée, biscuits, céréales, café, graines, féculents, etc., incluant des marques nationales. En complément, en partenariat avec l'ILEC (L'Institut de Liaisons des Entreprises de Consommation), Monoprix a testé une nouvelle offre de vrac avec de grandes marques pour favoriser la réduction des déchets et attirer de nouveaux clients moins habitués à ce mode de consommation. Monoprix a ainsi testé la vente de bière en vrac avec la marque Galia dans cinq magasins ; la vente de lessive en vrac ; la vente en vrac de neuf références produits de croquettes et litière à la marque Nullodor ; ou encore le gel lavant & huile lavante du Laboratoire SVR disponibles en vrac depuis septembre 2022 dans une sélection de dix magasins.

Afin de réintroduire les systèmes de réemploi des emballages en France, les enseignes Monoprix et Franprix testent plusieurs solutions. Ainsi, Franprix met à disposition une bouteille en verre réutilisable pour les machines à jus d'orange dans plusieurs magasins. Monoprix teste des systèmes de consignes sur les bouteilles d'eau, sodas et de bières en verre.

(x) Réduire et supprimer les emballages en plastiques industriels et commerciaux et achetés par l'économat

Le groupe Casino a mis en place dans les supermarchés et hypermarchés Casino, ainsi que les magasins Monoprix le permettant, des systèmes de recyclage des emballages en plastique industriels et commerciaux. Plus de 3 000 tonnes de plastique ont ainsi été récupérées en France en 2022. Le plan d'actions du Groupe continuera à être enrichi dans le cadre de la feuille de route sectorielle de la distribution prévue dans le cadre de la "Stratégie nationale 3R" (Réduction, Réemploi, Recyclage), à laquelle ont contribué de concert de nombreuses entreprises – dont Casino – et associations sous l'égide du ministère de la Transition écologique.

(xi) Programmes spécifiques d'écoconception des produits et de réduction des emballages

Le Groupe soutient une meilleure écoconception des produits en réduisant ses emballages et en utilisant des matériaux certifiés et recyclés. Le Groupe est membre du Pôle Écoconception de Saint-Étienne qui participe à sensibiliser et à faciliter l'accès des PME-PMI à cette démarche. Par l'intermédiaire de ce pôle de compétences, les équipes en charge du packaging sont sensibilisées aux enjeux liés au plastique et accompagnées pour la mise en place concrète d'actions d'écoconception sur les produits à marque propre.

L'enseigne Casino développe la marque éco-responsable et engagée "sincère", consacrée aux univers du textile et de la maison qui utilise des matériaux plus vertueux tels que du coton certifié bio, du polyester recyclé, des fibres synthétiques recyclées, du verre recyclé, de l'inox recyclé ou bien encore de la pulpe de canne à sucre. Ces matériaux sont garantis par des labels établis et reconnus tel que le PEFC, GOTS et OEKO-TEX.

Cdiscount a réalisé en 2022 une analyse du cycle de vie sur ses gammes de produits à marque propre électroménager, high-tech et bricolage, comme point de départ d'une démarche d'écoconception de ses gammes. Cette démarche complète les initiatives portées par Cdiscount Maison pour développer des produits écoconçus avec des partenaires français. L'enseigne déploie une politique volontariste pour réduire l'impact environnemental de l'emballage et propose à ses clients un emballage réutilisable jusqu'à 100 fois, conçu par la start-up Hipli depuis 2021. Il a également déployé un programme de suppression des suremballages des produits : après un audit logistique, les références qui ne présentent pas de risque de casse ou de fraude sont expédiées sans carton d'expédition. Lorsque l'emballage est indispensable, Cdiscount agit pour réduire la consommation de cartons grâce à des machines d'emballage 3D qui ajustent au plus près le carton aux dimensions du produit pour éviter le vide dans les colis et réduire le consommable utilisé. Cdiscount privilégie aussi les matériaux durables : plus de 90 % des cartons utilisés pour les emballages d'expédition sont issus de matières premières recyclées ; 100 % des cartons sont certifiés FSC ou PEFC ; les encres minérales ont été éliminées au bénéfice d'encres végétales ; les calages en plastique ont été remplacés par du papier kraft depuis de nombreuses années. Enfin, les commandes comprenant des produits vendus par Cdiscount et par des vendeurs faisant appel au service de *fulfillment* (stockage et expédition par Cdiscount) font l'objet d'un regroupement de produits dès que possible pour réduire le nombre de colis expédiés. Cette démarche globale sur l'emballage a été récompensée par de nombreux prix (Prix Essec, LSA La Conso S'engage, *The Good Economie*...).

(xii) Prévention des risques associés à l'utilisation de matériaux recyclés

L'intégration de matières recyclées dans les emballages peut générer la présence de substances indésirables dans la matière. Afin de cadrer ce risque, le groupe s'est engagé en France à mener des campagnes d'analyses régulières sur les taux en huiles minérales et en phtalates dans les produits alimentaires, pour vérifier qu'il n'y a pas de migration dans les denrées. De plus, les exigences du Groupe sont rappelées systématiquement aux fournisseurs à chaque appel d'offres.

Performance

Le groupe Casino accompagne ses fournisseurs à marque propre afin de collecter les données nécessaires au calcul de l'empreinte plastique. Compte tenu de la complexité du sujet, le groupe Casino a participé au développement d'un outil de suivi et de reporting permettant de suivre les tonnages de matériaux utilisés, le pourcentage moyen de matière recyclée incorporée ou encore le pourcentage de matériau recyclable du portefeuille produits. Lors du renouvellement des cahiers des charges, le fournisseur remplit les données qui doivent être validées par les responsables qualité pour s'assurer de leur conformité. Cet outil est progressivement déployé en vue d'une évaluation toujours plus précise de l'impact plastique des produits à marque propre du Groupe.

Le groupe Casino estime son impact plastique lié aux marques propres à environ 35 000 tonnes pour l'année 2021 sur la base de données extrapolées.

Indicateurs Marques propres (*) (estimation)	Au 31 déc. 2022
Nombre de fournisseurs concernés par les engagements plastiques	821
Nombre de références produits à marque propre ayant été optimisés sur le plastique depuis 2019	1 587
Nombre de références dont le plastique a été intégralement supprimé (remplacement carton ou suppression)	187
Nombre de références produits à marque propre ayant supprimé les emballages en plastique inutiles depuis 2019	212
Nombre de références ayant réduit l'utilisation du plastique depuis 2019 (réduction épaisseur ou changement de résines pour matériaux moins denses)	281
Nombre de références ayant supprimé les perturbateurs de tri depuis 2019	618
Nombre de références ayant substitué des emballages sans filière de recyclage depuis 2019	158
Nombre de références ayant intégré du plastique recyclé depuis 2019	665
% de bouteilles contenant du RPET	Plus de 80 %

(*) Périmètre AMC.

Les indicateurs et les réalisations concrètes des signataires sont disponibles sur le site Internet du Pacte : https://pacte-national-emballages-plastiques.fr/.

En Amérique latine, les enseignes du Groupe déploient des politiques et des actions adaptées au contexte des pays où elles se trouvent.

- En Colombie, Éxito participe à la coalition "plastique" du Consumer Goods Forum et met en place de nombreuses actions pour la réduction des emballages, l'intégration de matières recyclées et l'augmentation de la recyclabilité des emballages utilisés. Éxito a réalisé une étude sur plus de 1 200 produits pour optimiser leur packaging. Pour en savoir plus : https://www.grupoexito.com.co/es/Politica-Envases-Empaques-2022-ES.pdf.
- Au Brésil, GPA a cartographié l'ensemble de ses produits à marque propre en 2021 et accompagne ses fournisseurs pour rendre les emballages à marque propre recyclables, compostables ou réutilisables. Il a déployé en 2022 plusieurs actions, comme par exemple la substitution du polystyrène des emballages de fruits et légumes par des barquettes en matériau biodégradable ; des programmes de promotion du vrac dans ses magasins, dont l'un dédié au développement de l'offre de produits issus de l'agriculture biologique. Par ailleurs, GPA accompagne ses clients dans la collecte du plastique en mettant à disposition des stations de recyclage permettant avec l'appui de coopératives locales de recycler cette matière.

3.5.4.5. Lutter contre le gaspillage

Engagement

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 innovantes 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, qui soutient la journée mondiale de lutte contre le gaspillage au travers d'actions de sensibilisation des clients et des collaborateurs, a signé :

- le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, mis en place en 2013 par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire ;
- le Pacte sur les dates de consommation, soutenu par les ministères de la Transition Écologique et de l'Agriculture et de l'Alimentation. Ce pacte comprend 10 engagements, concrets et mesurables, portant sur la gestion et la compréhension des dates de consommation.

En 2021, Éxito est devenu membre de la coalition contre le gaspillage alimentaire du Consumer Good Forum. En 2022, Éxito et WWF ont mis en place un projet pilote pour une gestion optimisée du gaspillage alimentaire en magasin.

Plans d'action

Les leviers d'action permettant de lutter contre le gaspillage alimentaire portent sur :

- l'amélioration continue du fonctionnement des magasins : optimisation des commandes, meilleure gestion des dates limites de consommation en magasins, limitation de la casse par la formation et la sensibilisation des personnels, amélioration du stockage promotionnel des produits abîmés ou à date de conservation courte. Le Groupe renforce ses dispositifs dits de "cassé frais" afin de vendre à prix discount des produits à DLC (date limite de consommation) courte et ses partenariats avec des entreprises telles que Too Good to Go et Phénix en France qui proposent des paniers surprise composés d'invendus du jour de ses magasins à prix préférentiels ;
- le don des produits aux associations telles que la Fédération Française des Banques Alimentaires. Le Groupe a signé depuis 2009 un partenariat avec la FFBA et, en complément, avec plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire. Au Brésil, plus de 500 magasins ont intégré le programme de "Partenariat contre le gaspillage alimentaire" permettant de donner les fruits ou légumes abîmés à des ONGs ou banques alimentaires ;
- la sensibilisation des collaborateurs et des clients : 14 % du gaspillage alimentaire en France est lié à la distribution, le restant étant dû à la production amont ou aux comportements de consommation des consommateurs en aval. Aussi, afin de les sensibiliser à mieux consommer, les enseignes déploient des actions de sensibilisation auprès de leurs clients. Les collaborateurs sont également sensibilisés *via* un guide des "Éco-Gestes" pour réduire la casse et optimiser la gestion des déchets ; une formation en digital pour lutter contre le gaspillage alimentaire a été mise à disposition pour compléter le parcours. Éxito poursuit son plan de gestion des déchets, dont alimentaires, et sensibilise ses équipes à la bonne gestion des produits alimentaires. GPA déploie, depuis 2019, un programme spécifique pour l'analyse et la réduction des produits endommagés, avec des actions à destination des collaborateurs ;
- la collaboration avec les fournisseurs afin :
  - d'allonger des DLC (date limite de consommation) sur les produits, sans augmenter le risque sanitaire,
  - de supprimer les DDM (date de durabilité minimale) sur certaines catégories de produits,
  - 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 pomme...) ;
- le développement de nouveaux concepts tels que :
  - la vente en vrac : les enseignes du Groupe proposent de nombreux concepts de vrac,
  - la transformation des produits frais abîmés : Monoprix poursuit son partenariat avec les confitures "Re-Belle" préparées à la main à partir de fruits trop mûrs ou abîmés collectés dans ses magasins – 100 tonnes de fruits ont ainsi été sauvées depuis 2016,
  - le développement du tri organique des produits alimentaires non consommables (viande, poisson...) afin de les valoriser en alimentation animale, en méthanisation ou en compostage,
  - l'accompagnement de manière volontariste des décrets en la matière telles que la prolongation de la date limite de vente des œufs (de 21 à 28 jours) ou la mise en place sur les packagings des produits à date de durabilité minimale de mentions permettant une consommation au-delà de la date indiquée.

En Amérique du Sud, les enseignes mettent en place des plans d'actions pour lutter contre le gaspillage alimentaire. Ainsi, par exemple, Assaí coopère avec l'entreprise "Connecting Food" afin d'améliorer le don des produits alimentaires aux associations.

En parallèle, les enseignes agissent pour lutter contre le gaspillage des produits non alimentaires. Grâce à un vaste réseau de partenaires associatifs ou de l'ESS, Cdiscount donne depuis de nombreuses années une seconde vie aux produits invendus, cassés, ou issus de retours clients. En 2022, Franprix a organisé avec Emmaüs Défi une collecte et distribution de jouets auprès de ses collaborateurs. Certains magasins Franprix ont également installé des boîtes Amistocks de collecte de jeux et de vêtements. En six mois, 3 225 kg ont été collectés. L'ensemble des magasins Monoprix donnent leurs marchandises non alimentaires à la fin de chaque période de soldes, soit 3,5 millions d'euros de marchandises en 2022, majoritairement à destination de la Croix-Rouge en Île-de-France, d'Emmaüs ou du Secours populaire en province.

Par ailleurs, GPA a organisé, sur l'année 2022, une campagne de collecte de livres d'occasion ainsi que de vêtements au profit d'Associations.

3.5.4.6. Agir en faveur de la préservation de la biodiversité

La biodiversité étant garante d'une alimentation équilibrée au niveau mondial, le groupe Casino a évalué les pressions directes et indirectes exercées par ses activités (changement climatique, pollution et occupation foncière) dans le cadre d'une étude menée avec l'Institut Fayol – École des Mines de Saint-Étienne ; cette étude a montré que les pressions exercées sur la biodiversité sont principalement indirectes et liées à l'offre produit.

Présent dans des pays caractérisés par une grande richesse écologique, comme le Brésil et la Colombie, le groupe Casino est engagé à agir dans les différentes filières et sur les impacts identifiés.

Engagement

Le groupe Casino, engagé en faveur de la préservation de la biodiversité, est signataire de plusieurs initiatives décrites ci-après et participe à de nombreuses coalitions d'acteurs afin de participer à préserver la biodiversité dont :

- la *Forest Positive Coalition* en soutenant le groupe de travail sur l'élevage bovin du *Consumer Goods Forum* ;
- la Coalition brésilienne sur le climat, les forêts et l'agriculture ;
- le groupe de travail sur les fournisseurs indirects (GTFI), une plateforme d'échanges sur les défis posés par la chaîne indirecte d'élevage de bœufs ; le GTPS, *Brazilian Roundtable* on *Sustainable Livestock* qui rassemble les acteurs de la chaîne d'approvisionnement pour renforcer l'élevage durable ;
- le Manifeste pour un soja durable ;
- l'initiative française pour un cacao durable (IFCD) ;
- la *Palm Oil Transparency* Coalition (POTC), la *Soy Transparency Coalition* (STC) et la *Retailer Cocoa Collaboration* (RCC) ;
- *Business Statement of Support du Cerrado Manifesto* afin de lutter contre la déforestation du Cerrado au Brésil ;
- le pacte national sur les emballages plastiques.

Le Groupe, qui a adhéré dès 2011 à la RSPO afin de soutenir l'huile de palme durable, est membre de la "Earthworm Foundation" et participe aux différents groupes de travail portés par Earthworm notamment sur la crevette, le thon, le soja.

Plans d'actions

Le Groupe a défini cinq priorités d'actions :

- lutter contre le changement climatique ;
- limiter les pressions directes sur la biodiversité ;
- commercialiser une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité ;
- préserver les ressources halieutiques et protéger les espèces en voie de disparition ;
- lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières.

(i) Lutter contre le changement climatique

Selon l'IPBES *(The Intergovernmental Science-Policy Platform on Biodiversity and Ecosystem Services)*, le changement climatique est la troisième source d'érosion de la biodiversité. Le groupe Casino s'engage, conformément au scénario validé par le *Science Based Targets*, à abaisser de 18 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2, et de - 38 % d'ici 2030 et de les réduire de 10 % sur le scope 3 entre 2018 et 2025 (cf. chapitre 3.5.4.2).

(ii) Limiter les pressions directes sur la biodiversité

Le groupe Casino s'attache à mettre en œuvre des actions de limitation de ses impacts directs qui sont majoritairement liés aux activités immobilières du Groupe :

- Lors de la construction de sites, le Groupe déploie des programmes garantissant une construction et des services respectueux de l'environnement. Les programmes incluent des critères de durabilité dans le processus de construction de nouveaux magasins et sites opérationnels, telles que l'efficacité énergétique, la gestion responsable de l'eau, l'application et l'utilisation responsable des matériaux dans les installations. L'application de ces critères environnementaux a permis la certification de certains sites du Groupe. En 2022, neuf sites sont certifiés BREEAM, et onze sites ont obtenu la certification LEED *(Leadership in Energy & Environmental)*, décernée par le *Green Building Council* qui reconnaît les projets dont la conception, la construction et l'exploitation durable présentant des performances supérieures.
- Les actifs du Groupe font également l'objet de certification au titre de leur faible impact sur le changement climatique : en 2021, le groupe Monoprix a inauguré à Moissy-Cramayel la première plateforme logistique certifiée BREEAM Outstanding en France. En Amérique latine, Grupo Éxito a également obtenu, pour plus d'une vingtaine de sites, la certification "Carbono Neutro Certificado" par l'organisme indépendant ICONTEC *(Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación)*. Ces magasins deviennent une référence en Amérique latine en matière de développement durable avec la réduction des émissions de gaz à effet de serre grâce à l'installation de centaines de panneaux solaires et la mise en place d'un système de réfrigération naturel remplaçant les systèmes traditionnels et la compensation des émissions restantes.
- Lors de l'entretien des sites : le Groupe s'attache à appliquer les pratiques les plus vertueuses pour la biodiversité lors de l'entretien de ses sites et espaces verts. Plus de 20 sites ont été certifiés BREEAM In-Use depuis 2014, une méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments développée par le BRE *(Building Research Establishment)* qui permet de connaître la performance environnementale d'un actif en exploitation. En fonction des sites, la certification inclut une évaluation sur la thématique *Land Use and Ecology*, permettant un état des lieux de la biodiversité existante et des plans d'actions pour la préserver (exemple : installer des refuges pour l'avifaune du site, installer des abris, végétaliser des zones, etc.). Dans le cadre des contrats d'entretien d'espaces verts aux abords des sites, il est demandé aux prestataires de :
  - limiter l'usage de produits phytosanitaires *via* notamment l'utilisation de méthodes alternatives telles que le désherbage mécanique, la lutte biologique ou le paillage ;
  - préserver les zones de refuge pour la biodiversité avec par exemple les tontes différenciées, la création de prairies fleuries ou encore l'installation de nichoirs à oiseaux et d'hôtels à insectes ;
  - lutter contre les espèces envahissantes pour éviter qu'elles ne nuisent à la biodiversité locale.

(iii) Commercialiser une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité

Les principales pressions exercées sur la biodiversité par les activités du Groupe se situent au niveau des produits vendus. Aussi, le Groupe agit pour la protection de l'environnement et de la biodiversité en soutenant l'agriculture biologique, les pratiques d'agro-écologie visant notamment à la réduction de l'utilisation des pesticides et réduisant son exposition au plastique.

Ainsi, le groupe Casino :

- propose une large offre de produits certifiés issus de l'agriculture biologique et développe son enseigne dédiée au bio. Le groupe Casino dispose d'une large gamme de produits issus de l'Agriculture Biologique avec plus de 2 500 références alimentaires à marque propre bio et environ 19 200 références alimentaires à marques nationales. Ces produits sont mis en avant auprès des clients soit dans des corners dédiés, soit dans les rayons concernés et font l'objet de campagnes commerciales. Le Groupe développe ses enseignes Bio avec Naturalia qui compte plus de 200 magasins ;
- renforce son offre de produits éco-labélisés, garantie sans résidus de pesticides et issus de l'agro-écologie ;

En complément de l'offre de produits issus de l'agriculture biologique, le Groupe propose dans ses magasins une offre de produits attestant une démarche de progrès environnemental labellisés notamment NF Environnement, FSC, PEFC, Ecolabel européen. Les magasins du Groupe proposent ainsi plus de 42 000 références de produits responsables, certifiés selon différents cahiers des charges assurant un niveau d'exigences élevé. Le Groupe se tourne vers la certification FSC et PEFC pour ses produits à base de bois (meubles), ses achats de papier (prospectus ou à usage bureautique), ses emballages, afin de promouvoir la gestion responsable des forêts mondiales. À titre d'exemple, 50 % des emballages en carton de la gamme fruits et légumes à la marque Monoprix Bio disposent de la certification FSC et 100 % du papier bureautique utilisé par le Groupe en France est certifié FSC/PEFC.

Il propose à ses clients une gamme de produits garantis sans résidus de pesticides qui permettent de réduire l'Indice de Fréquence des Traitements et l'utilisation de pesticides en amont, et les bonnes pratiques agricoles et l'agriculture raisonnée. Casino dispose de l'offre "zéro résidu de pesticides" l'une des plus larges du marché.

Le groupe Casino continue de soutenir les produits certifiés HVE (Haute Valeur Environnementale) en fruit et légumes et vins. La Haute Valeur Environnementale garantit que les pratiques agricoles utilisées sur l'ensemble d'une exploitation préservent l'écosystème naturel et réduisent la pression sur l'environnement (sol, eau, biodiversité...).

Enfin, il soutient les collaborations avec des partenaires engagés dans l'agro-écologie, avec les démarches :

- Casino "Agri plus" qui vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. Cette démarche globale qui intègre l'ensemble des pratiques agricoles et aquacoles (cultures, élevages et aquaculture) s'articule autour de trois axes des pratiques culturales et d'élevage innovantes, 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 ; qui garantit des produits de qualité, qui répondent aux attentes des consommateurs en termes gustatifs et de sécurité alimentaire ; transparente, s'appuyant sur des garanties contrôlées par des organismes indépendants. Les produits bénéficiant de la démarche sont identifiés par le logo Casino Agriplus facilement identifiable par le consommateur ;
- "Tous Cutiv'acteurs" mis en place par Monoprix qui vise à supprimer les néonicotinoïdes, pesticides accusés d'affecter les pollinisateurs et mobilise plusieurs centaines de producteurs de fruits et légumes avec la signature d'un accord de trois ans et d'un cahier des charges co-construit avec le label Bee Friendly® et des experts du monde agricole. En 2022, la démarche intègre 47 fournisseurs, regroupant plus de 700 producteurs. L'ambition est d'accompagner les agriculteurs dans une démarche de progrès vers la labellisation de leurs produits par Bee Friendly®. Ce référentiel très exigeant comporte une liste noire de pesticides interdits afin de protéger les pollinisateurs, 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. En 2022, 31 fournisseurs étaient labellisés Bee Friendly® ;
- agit pour éliminer les plastiques inutiles et utilise du plastique recyclable. Les enseignes du groupe Casino ont pris des engagements pour limiter l'impact environnemental de leurs emballages, dont ceux en plastique (voir paragraphe 3.5.4.4.2.). En France, dans le cadre de la signature du Pacte National sur les emballages plastiques, les enseignes s'engagent à ce que 100 % des emballages à marque propre soient recyclables, réutilisables ou réemployables d'ici à 2025.

(iv) Préserver les ressources halieutiques et protéger les espèces menacées

La politique du Groupe est construite autour de quatre grands axes :

a) protéger les espèces menacées : le groupe Casino s'est engagé dès 2007 à arrêter la commercialisation des espèces menacées. Douze espèces sont aujourd'hui interdites par le Groupe en France ;
b) privilégier la pêche durable en interdisant la pêche électrique et en soutenant les certifications durables ;
c) privilégier l'approvisionnement local et les produits de saisons ;
d) soutenir l'aquaculture avec des filières de qualité (issues de l'agriculture biologique, élevés sans traitement antibiotique et nourris sans OGM, certification de durabilité telle que la certification ASC).

Le Groupe s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche d'amélioration de son offre marée.

En France, 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 : l'empereur, la lingue bleue, le sabre, le grenadier, le brosme et la dorade rose ainsi que d'autres espèces fragilisées parmi lesquelles l'anguille, la civelle, l'aiguillat Atlantique Nord-Est, le mérou blanc et, depuis 2022, toutes les espèces de requins (hors saumonette). Casino limite son approvisionnement en thon rouge au seul thon rouge de ligne-pêche artisanale, afin de favoriser son renouvellement. Enfin, compte tenu de l'impératif de la reconstitution des stocks mis en évidence par les avis scientifiques, Casino s'engage, depuis 2019, durant les mois de février et mars, période de reproduction, à ne plus vendre de bar (Dicentrarchus labrax) de pêche en provenance de la zone Nord (mer du Nord, Manche et mers celtiques) et à limiter ses approvisionnements du Golfe de Gascogne et de Méditerranée à la seule pêche à la ligne. Ces décisions responsables favorisent le renouvellement de cette espèce. Monoprix a été récompensé d'un Trophée LSA "la Conso s'engage" pour son offre de pêche durable qui incite à une consommation diversifiée, plus raisonnée, permettant d'alléger la pression sur les espèces plus traditionnelles.

En Amérique du Sud, Éxito commercialise depuis 2018 des produits de la mer issus de zones de pêche artisanales appelées ZEPA *(Zonas Exclusivas de Pesca Artesanal)*, sous autorité nationale, qui assure la protection des espèces menacées et veille à la préservation de la diversité des espèces marines. Depuis 2018, GPA a adhéré au *Fish Diversity Project*, pour communiquer et sensibiliser les clients à diversifier leurs choix aux poissonneries des magasins Pão de Açúcar. Dans cet objectif, les employés ont été formés sur les valeurs nutritionnelles, la saveur et d'autres caractéristiques de poissons moins populaires.

Actions sur le thon en boîte à marque propre

La filière des produits de la mer, tout particulièrement liée au thon en conserve à marque propre, présente des risques quant aux conditions de travail et à l'approvisionnement (surpêche). Aussi, pour favoriser une pêche plus durable, le groupe Casino s'engage à :

- lutter contre la pêche illicite et s'assurer que les bateaux de pêche fournissant les enseignes ne sont pas sur la liste des navires de l'INN (illicite, non déclaré, non réglementé) ;
- améliorer la traçabilité et les bonnes pratiques de pêche en :
  - incitant les fournisseurs à adhérer à l'ISSF *(International Seafood Sustainability Foundation)* et à utiliser des poissons pêchés par des bateaux inscrits sur le PVR *(Proactive Vessel Register)*,
  - interdisant les techniques de pêche les plus destructrices et notamment la pêche à la palangre,
  - définissant un cahier des charges responsable : pour sa marque Casino, des thons albacore entiers et supérieurs à 20 kg sont utilisés, permettant à la fois une meilleure traçabilité et d'éviter la prise de juvéniles ;
- favoriser un approvisionnement durable en thon sur les boîtes de conserve à marque propre en France avec les objectifs suivants d'ici fin 2022 :
  - 85 % du thon albacore est pêché sur bancs libres (sans DCP, dispositif de concentration de poisson),
  - *a minima* 40 % du thon listao est pêché sur bancs libres ;
- répartir les approvisionnements dans les différentes zones de pêche de manière à limiter la pression sur les stocks ;
- permettre de consommer de façon plus responsable en :
  - améliorant l'information au consommateur (indication de l'espèce et de l'océan de pêche sur les boîtes),
  - adaptant l'offre en magasins en fonction des ressources disponibles,
  - ne développant pas l'offre à base de thon albacore.

Casino propose une référence de thon albacore, pêché à la canne, technique de pêche plus respectueuse de l'environnement. Les enseignes Monoprix et Franprix proposent une gamme de thon albacore en conserve à marque propre labellisée Pavillon France et pêchée à la senne sur bancs libres (garantie sans DCP). Les magasins Casino et Monoprix proposent aussi des références certifiées par les labels ASC (Aquaculture Stewardship Council) et MSC *(Marine Stewardship Council)*, qui garantissent une pêche et une aquaculture plus durables. 100 % du thon albacore vendu en conserve à marques Monoprix et Franprix est pêché sans DCP.

Pour renforcer ses actions de prévention des risques liés au thon en conserve pour ses produits à marque propre, le groupe Casino a rejoint le groupe de travail TUPA *(TUna Protection Alliance)* coordonné par Earthworm Foundation. Ce groupe de travail, constitué de distributeurs et d'industriels opérant sur le marché français, a pour objectif d'orienter les différents acteurs de la filière vers une pêche et un approvisionnement en thon plus responsables. Pour y parvenir, le groupe de travail réalise, tous les deux ans, une cartographie afin de connaître au mieux le niveau d'avancement de chacun des acteurs (transparence et traçabilité, volumes d'espèces pêchées, suivi et contrôle des méthodes de pêche utilisées et des zones de pêches concernées). Les données sont disponibles sur le site du TUPA : https://www.earthworm.org/our-work/projects/tuna-protection-alliance. En 2020, cette analyse a été complétée par le monitoring des activités de pêche des navires en partenariat avec OceanMind, une organisation britannique à but non lucratif, qui utilise des satellites et l'intelligence artificielle pour s'assurer que les chaînes d'approvisionnement sont exemptes de poissons pêchés illégalement. L'activité des navires en mer a été étudiée notamment leur trajectoire, grâce aux signaux du système d'identification automatique (SIA). En 2021, une analyse des garanties liées aux approvisionnements sans DCP a été menée.

Actions sur la filière crevette tropicale origine Équateur

La consommation de crevette d'élevage a augmenté au cours de ces dernières années.

Pour renforcer la transparence et la durabilité au sein de la filière crevette tropicale, des acteurs de la chaîne de valeur de la crevette en France se sont réunis au sein d'un groupe de travail depuis 2020, animé par Earthworm Foundation. L'objectif est d'élaborer un Code de conduite identifiant les bonnes pratiques pour améliorer les pratiques au sein des fermes d'élevage concernant :

- les conditions d'élevage (densité, usage d'antibiotique) ;
- l'impact environnemental (pollution, déforestation des mangroves...) ;
- l'impact social (respect des conditions de travail, lien avec les communautés locales) ;
- l'alimentation des crevettes (composition, origine, modalités de transition vers une alimentation plus durable).

Les principaux producteurs de la chaîne d'approvisionnement ont été engagés dans cette démarche afin de définir un plan d'action d'amélioration des pratiques au regard de ces engagements.

Actions sur l'alimentation au sein de la filière saumon et crevettes d'élevages

L'alimentation des animaux d'élevage aquacole peut être composée de farines et huiles de poissons pouvant provenir de poissons sauvages.

Le groupe Casino participe depuis 2021 à un groupe de travail commun avec d'autres acteurs de la distribution, animé par Earthworm Foundation afin d'acquérir une vision précise des pratiques et solutions alternatives pouvant être mises en œuvre pour réduire l'utilisation des farines et huiles de poissons, de comprendre les pratiques actuelles des fournisseurs de saumon et de construire des plans de progrès. L'objectif est d'engager les principaux fournisseurs vers des chaînes aquacoles plus responsables. En 2022, le groupe de travail, en collaboration avec les producteurs de saumon et fabricants d'ingrédients a défini des exigences communes en termes de durabilité de l'alimentation Il s'agit notamment de diminuer l'utilisation de poissons sauvages dans l'alimentation et de garantir un soja sans déforestation.

(v) Lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières

Conscient du risque que présentent certaines matières premières présentes dans ses produits à marque propre, le groupe Casino s'est engagé à lutter contre la déforestation liée à l'exploitation de ces matières premières dans les chaînes d'approvisionnement, et tout particulièrement à l'exploitation de l'élevage bovin, des palmiers à huile, du soja, du cacao et du café.

Risque lié à l'élevage bovin en Amérique du Sud

Le groupe Casino qui ne commercialise pas de viande bovine à marque propre provenant d'Amérique du Sud dans ses magasins en France, est engagé à lutter contre la déforestation liée à l'élevage bovin au Brésil et en Colombie. Il déploie un programme de contrôle de ses fournisseurs de viande de bœuf commercialisée dans ses enseignes GPA/Assaí et Éxito.

La politique du Groupe au Brésil et son plan de contrôle sont présentés dans le plan de vigilance en paragraphe 3.5.3.4.

Concernant Grupo Éxito, l'enseigne est le premier distributeur du pays à s'être engagé dès 2017 pour des pratiques de production plus responsables et durables et déploie son plan d'actions opérationnel avec notamment un monitoring annuel réalisé par cartographies satellites de la couverture arborée des fermes de ses fournisseurs. Cette surveillance est réalisée par le Centre International d'Agriculture Tropicale et Climatique et *Climate Focus* à partir du *Global Forest Watch Pro*, un outil internationalement approuvé qui a permis de contrôler 100 % de ses fournisseurs concernés conformément à sa politique (en savoir plus : https://www.grupoexito.com.co/es/noticias-grupo-exito/modelo-de-ganaderia-sostenible-un-compromiso-con-la-proteccion-de-la-biodiversidad-del-pais). Il a mis en place des partenariats avec les principaux acteurs Colombiens : Ganso, Climate Focus, Solidaridad Colombie ainsi que WWF. En 2021, Éxito a monitoré plus de 45 000 hectares exploités par les fournisseurs à l'aide d'un système d'observation par satellite. Éxito est signataire de l'engagement zéro déforestation de la TFA 2030, soutient la "déclaration de New York pour les forêts" et prend part à la "Colombian Round Table on Sustainable Livestock Farming".

En 2022, Éxito a continué à monitorer les fermes de ses fournisseurs et a soutenu la mise en place de réglementations en Colombie afin d'améliorer la traçabilité de la chaîne d'approvisionnement de l'élevage bovin auprès du gouvernement colombien. Il participe au programme soutenu par WWF Colombia et le "UK Pact" afin de promouvoir des systèmes d'élevage durables, des stratégies de restauration et de conservation sur le marché national du bœuf, contribuant ainsi à améliorer les moyens de subsistance tout en réduisant la déforestation.

Risque lié à l'huile de palme

L'huile de palme peut être présente dans les produits à marque propre commercialisés par le Groupe.

Le groupe Casino est membre de la RSPO *(Roundtable on Sustainable Palm Oil)* depuis 2011 et depuis le 1er janvier 2022, 100 % de l'huile de palme utilisée dans les produits à marque propre alimentaire et non-alimentaire en France est certifiée RSPO (voir paragraphe 3.5.3.4.).

Le groupe Casino a déployé une politique et un plan de contrôle de l'huile de palme utilisée par ses fournisseurs depuis 2010 qui sont présentés dans le plan de vigilance en section 3.5.3.4.

Risque lié au cacao

Le cacao est présent dans différentes catégories de produits en tant qu'ingrédient. Compte tenu de la complexité de la chaîne d'approvisionnement (environ six intermédiaires entre la plantation et le Groupe), le groupe Casino a pris l'engagement pour ses produits à marque propre en France que 100 % du cacao utilisé par ses fournisseurs soit certifié Rainforest Alliance ou Max Havelaar/Fairtrade pour tous les produits contenant du cacao en tant qu'ingrédient caractéristique ou au moins 20 % de cacao en 2022. Depuis 2021, 100 % des tablettes de chocolat à marque propre en France sont certifiées Rainforest Alliance ou Max Havelaar/Fairtrade.

Par ailleurs, convaincu de l'intérêt et de l'impact d'initiatives collectives, le Groupe est signataire de l'initiative française pour un cacao durable qui s'engage à atteindre collectivement les objectifs suivants :

- améliorer le revenu des cacaoculteurs et de leurs familles, afin qu'ils puissent atteindre un revenu décent (au sens du *Living Income Community of Practice*) au plus tard d'ici à 2030, en collaboration avec les pays producteurs ;
- mettre fin, avec l'ensemble des parties prenantes, au plus tard d'ici 2025 aux approvisionnements de l'industrie française du cacao, et ceux de ses partenaires, issus de zones déforestées après le 1er janvier 2020, lutter contre la dégradation des forêts, et préserver les massifs forestiers et les zones à forte valeur environnementale [1] demeurant ;
- prendre les mesures nécessaires, pour lutter et marquer des progrès contre le travail forcé et le travail des enfants, tel que défini par les Conventions de l'OIT [1], dans les régions productrices de cacao d'ici à 2025, dans le cadre de la mise en œuvre de l'Objectif de développement durable (ODD) des Nations Unies 8.7 (Mettre fin au travail des enfants, au travail forcé, à l'esclavage moderne et à la traite des êtres humains), tout en contribuant à favoriser les droits des enfants et leur accès à l'éducation.

Enfin, le groupe Casino a adhéré en 2021 à la "Retailer Cocoa Collaboration" (RCC), une initiative collective préconcurrentielle visant à l'amélioration de la durabilité sur la filière cacao. La RCC évalue annuellement la politique des traders en matière de lutte contre la déforestation, contre le travail forcé et le travail des enfants ainsi que pour l'autonomisation des femmes.

(1) La Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail, adoptée en juin 1998, reconnaît huit Conventions comme fondamentales pour les principes et droits fondamentaux au travail. Ces huit (8) Conventions de l'OIT, appelées "normes fondamentales du travail" portent les numéros 29, 87, 98, 100, 105, 111, 138 et 182.

Risque lié au soja

Le soja provenant du Brésil est potentiellement présent dans l'alimentation animale utilisée en France par les fournisseurs pour nourrir les animaux. En effet, la France importe environ 3 millions de tonnes de soja dont 1,5 % proviendrait de zones à risques de déforestation au Cerrado. Par ailleurs, la chaîne d'approvisionnement du soja est particulièrement complexe puisqu'il existe au moins sept intermédiaires entre les fournisseurs de viande et le producteur de soja. Le rôle des importateurs qui concentrent l'exportation du soja vers la Chine et l'Union européenne est par conséquent clef.

Le groupe Casino a pris plusieurs engagements afin de participer à lutter contre la déforestation liée à la production de soja dans les chaînes d'approvisionnement, notamment de l'alimentation animale.

Aussi, afin de contribuer à réduire ce risque, le groupe Casino :

- est signataire du *Statement of Support du Cerrado Manifesto* afin de participer aux démarches collectives mondiales ;
- est membre de la plateforme d'échange française pour une alimentation durable des animaux d'élevage dénommée Duralim, afin de connaître les engagements, notamment de la filière de l'alimentation animale sur la question du soja ;
- est membre de la *Soy Transparency Coalition* qui évalue les pratiques des traders pour lutter contre la déforestation ;
- a participé activement à la mise en place du "Manifeste des acteurs français pour lutter contre la déforestation importée liée au soja" qu'il soutient ;
- et a adhéré en 2020 au groupe de travail mis en place par Earthworm Foundation pour déployer ces engagements (pour en savoir plus sur le contenu du Manifeste et ses signataires : https://www.earthworm.org/fr/pages/manifeste-de-soja).

Le groupe Casino s'est engagé en France à :

- ce que 100 % du soja utilisé dans ses produits à marque propre en tant qu'ingrédient caractéristique soit d'origine hors zone à risque de déforestation. Cet objectif est atteint depuis 2021 et plus de 85 % du soja utilisé en tant qu'ingrédient caractéristique est d'origine française ;
- proposer une offre diversifiée de produits Bleu Blanc Cœur, Label Rouge et issus de l'agriculture biologique donnant des garanties supplémentaires aux consommateurs quant à l'origine du soja ;
- mettre en place les engagements du Manifeste des acteurs français pour lutter contre la déforestation importée liée au soja d'ici 2025 (voir ci-après) et à participer aux différentes initiatives collectives.

Ainsi, en 2021 et en 2022, le groupe Casino a participé activement au groupe de travail mis en place par Earthworm pour mettre en œuvre le Manifeste du soja qui a :

- mobilisé les principaux acteurs des filières porc et volaille et de l'alimentation animale afin de les inviter à signer le Manifeste. 23 entreprises en étaient signataires en 2022. Un groupe de travail à destination d'industriels volontaires et engagés existe depuis 2021 pour leur permettre d'échanger et de travailler collectivement à la construction de solutions à leurs problématiques spécifiques ;
- organisé en 2021 des sessions de sensibilisation aux enjeux du Manifeste *via* des webinaires de présentation auxquels ont assisté 225 industriels des filières des produits laitiers, des œufs et des viandes de volaille, de porc et de bœuf ;
- travaillé à la définition d'exigences "Soja Zéro Déforestation ni Conversion (ZDC)" communes afin que chaque distributeur puisse rédiger une clause contractuelle à intégrer dans les cahiers des charges soumis à ses fournisseurs et ainsi les inciter à cascader ces exigences auprès de leurs propres fournisseurs jusqu'au maillon des importateurs dont le rôle est clef pour arriver à mettre en œuvre les ambitions portées par le Manifeste.

  Dans ce cadre, le groupe Casino a soumis à ses fournisseurs de produits bruts et transformés à marque propre dont l'alimentation animale contient du soja, une clause contractuelle dite "Soja ZDC" intégrant notamment une *cut-off date* pour le soja importé en France définie au 1er janvier 2020, ainsi qu'une exigence d'adhésion au mécanisme de gestion du risque proposé par le rapport du Comité scientifique et technique de la Stratégie Nationale de lutte contre la Déforestation Importée (SNDI). 41 d'entre eux l'ont déjà signée en 2022 ;
- suivi la mise en place du "Tableau de bord d'évaluation des risques de déforestation liés aux importations françaises de soja" sur le site de la SNDI, qui s'appuie notamment sur les données de l'organisme Trase (https://www.deforestationimportee.fr/fr/tableau-de-bord-devaluation-des-risques-de-deforestation-lies-aux-importations-francaises-de-soja) ;
- développé une méthodologie de gestion du risque de déforestation et de conversion complémentaire à celle mise en place par la SNDI, appelée "Cargos ZDC", afin de mettre en place des cargos à destination de la France dont la cargaison serait garantie comme n'étant pas liée à de la déforestation et/ou conversion d'écosystèmes naturels, *via* une analyse de risque des flux de soja internes au Brésil couplée à des preuves documentaires collectées directement auprès des importateurs de soja. Un dialogue a été initié en ce sens par Earthworm Foundation avec les cinq principaux importateurs de soja en France afin de pouvoir bénéficier de leurs retours d'expérience au Brésil et co-construire avec eux cette méthodologie ;
- incité chaque distributeur au calcul de son empreinte soja pour ses activités en France. Celle du groupe Casino en France a été estimée à un peu plus de 39 000 tonnes pour l'année 2021 ;
- cartographié le soja présent dans les chaînes d'approvisionnement des sept principaux fournisseurs de viande de volaille communs aux distributeurs du groupe de travail, afin de pouvoir notamment identifier les volumes de soja consommés, leurs origines et les importateurs impliqués ;
- participé à des échanges avec diverses parties prenantes françaises, dont Duralim, des ONG (dont le WWF, Canopée et Mighty Earth) et le Commissariat Général au Développement Durable (CGDD) notamment dans le cadre de la rédaction de son guide "S'engager dans une politique d'achat public "zéro déforestation" à destination des acteurs de la commande publique" ;

- présenté le Manifeste à un maximum d'autres acteurs européens (Allemagne, Belgique, Danemark, Espagne, Pays-Bas, Royaume-Uni). Les discussions et le travail de coordination mené par Earthworm avec Efeca au Royaume-Uni ont conduit ce dernier à publier un Manifeste (disponible ici : https://www.uksoymanifesto.uk/) à l'automne 2021, dont les engagements sont alignés avec ceux du Manifeste français et qui a été signé par 28 acteurs anglais de la distribution, de la restauration rapide et de l'industrie agroalimentaire ;

Les actions menées dans le cadre de ce groupe de travail se sont poursuivies sur l'année 2022 afin de maintenir la dynamique collective initiée par le Manifeste et s'inscrivent dans le plan d'actions du Groupe pour garantir son engagement de zéro déforestation ni conversion liée au soja dans l'alimentation animale de ses produits bruts et transformés à marque propre d'ici 2025.

Le Groupe a aussi :

- participé aux réunions de travail organisées par Duralim afin de soutenir la dynamique collective pour garantir que le soja importé en France n'est pas lié à la déforestation. Au sein de cette plateforme, qui a aussi contribué à la SNDI, le Groupe participe activement à ce que les enjeux du soja soient au cœur des échanges, ce qui a permis la signature d'un partenariat avec Earthworm Foundation afin d'identifier des solutions efficaces et acceptées pour lutter contre la déforestation importée, mais également la mise en place d'un Observatoire destiné à mieux évaluer la déforestation importée dans l'alimentation animale, élaboré par le Céréopa et dont la mise à jour a été réalisée en 2022 ;
- continué de développer une offre de produits issus de protéines cultivées localement ou alternatives à celles provenant du soja, ou labélisés BIO par exemple.

En complément, le groupe Casino au travers de sa filiale GPA soutient le Moratoire sur le Soja en Amazonie mis en place en 2006 par les importateurs, le GTC (groupe de travail du Cerrado) qui réunit les acteurs de la société civile, les importateurs et associations professionnelles et producteurs de soja. Au Brésil, GPA et Assaí ont également calculé leurs empreintes soja, qui ont été respectivement estimées à 42 300 et 41 900 tonnes. Les deux filiales ont lancé en 2022 un projet de diagnostic de la chaîne d'approvisionnement en soja des fournisseurs de porcs, de poulets, de produits laitiers et d'œufs pour leurs produits à marque propre. Ce projet, mené par l'ONG WWF et Rever Consulting, appelé "Project DCF (Deforestation and Conversion Free) Implementation Toolkit – Soybean Hub", vise à identifier les meilleures pratiques et opportunités d'amélioration dans la gestion de la filière soja, en se focalisant sur l'élimination de la déforestation. Treize fournisseurs ont été invités à participer à ce projet et ont assisté à la réunion de lancement visant à expliquer le projet et à répondre à leurs questions éventuelles. Au final, huit fournisseurs ont rempli les questionnaires et GPA et Assaí ont pu vérifier à quel stade d'évaluation et d'avancement ces fournisseurs se situaient dans cette chaîne. Les résultats ont montré que les fournisseurs produisent leurs propres aliments pour animaux à partir de tourteaux de soja achetés auprès de commerçants ou de coopératives, ce qui montre l'éloignement entre les fournisseurs directs de GPA et Assaí et les producteurs des graines de soja utilisées. À partir de ces résultats, un plan d'actions de suivi et de contrôle de cette chaîne a été élaboré individuellement pour chaque fournisseur. L'implémentation de ces plans d'actions sera suivie en 2023 en lien avec les fournisseurs. En Colombie, la quasi-totalité du soja importé dans le pays provient des États-Unis où le risque de déforestation lié à cette matière première est extrêmement faible. La filiale locale du Groupe, Éxito, n'est pas concernée par les travaux à ce sujet.

Risque lié au café

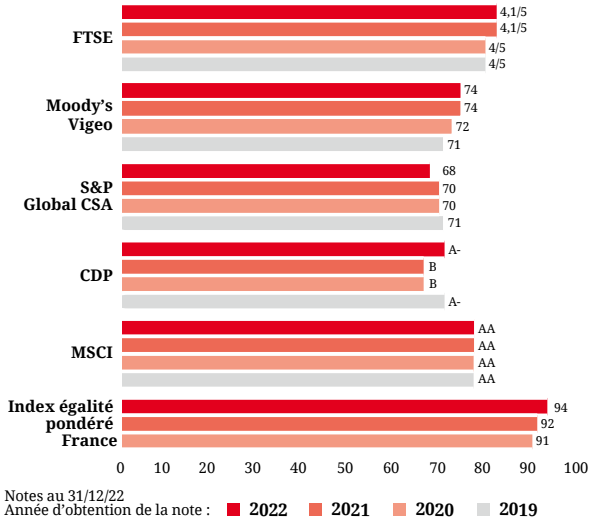
Le café qui est le second produit le plus échangé au monde est produit principalement dans six pays majoritairement par de petits producteurs. La chaîne de valeur du café présente des enjeux sociaux et environnementaux, notamment relatif à la déforestation. Aussi, les enseignes du groupe Casino, en France, ont pris l'engagement que 100 % des capsules et dosettes de café, cafés avec une mention d'origine, cafés premium et café Bio [1] à marque propre soient certifiés Rainforest Alliance/UTZ ou Max Havelaar Fairtrade d'ici fin 2023.

(1) Hors trois références de café moulu Monoprix Bio Origines qui bénéficient d'un cahier des charges spécifique basé sur des caractéristiques organoleptiques, d'origine et de juste rémunération du producteur.

3.6. *PERFORMANCES EXTRA-FINANCIÈRES*

Notation extra-financière et Indice

Les notations ESG du groupe Casino démontrent la qualité des politiques RSE et leurs bonnes performances. Elles sont restées majoritairement stables avec une amélioration de la notation climat à A- par le CDP (B en 2021).



Grupo Éxito figure depuis 2020 parmi les dix meilleurs distributeurs durables au monde selon le Dow Jones Sustainability Index et GPA confirme en 2022 sa présence dans l'indice ISE B3, l'indice RSE de la bourse brésilienne saluant ses engagements climatiques, sociaux et de gouvernance. Assaí est entré dans cet indice en 2022.

L'évolution des notations extra-financières, ainsi que les dialogues avec les investisseurs ISR, ont été présentés au Comité gouvernance et RSE en 2022.

Indicateurs de performance Groupe

Engagements	Indicateurs	2020	2021	2022	Var. vs N-1
Employeur engagé					
Promouvoir la diversité et l'égalité des chances	Effectif inscrit au 31/12	205 769	208 733	208 254	- 0,2 %
	Dont France	56 720	54 250	49 839	- 8,1 %
	Dont Amérique latine	149 049	154 483	158 415	+ 2,5 %
	Part des effectifs en CDI	95,5 %	93,8 %	94,7 %	+ 0,9 pt
	Part des effectifs < 30 ans	37,2 %	37,7 %	37,8 %	+ 0,1 pt
	Nombre d'alternants/apprentis au 31/12	6 291	7 116	7 270	+ 2,2 %
	Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (*)	8 460	8 770	9 133	+ 4,1 %
	Part des effectifs déclarés handicapés sur l'effectif total (*) *Objectif 2025 : 4,5 %*	4,1 %	4.2 %	4,4 %	+ 0,2 pt
Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	Part de femmes dans l'effectif	52,0 %	51,7 %	51,3 %	- 0,4 pt
	Part de femmes parmi les cadres (*) *Objectif 2025 : 45 %*	40,4 %	41,0 %	41,1 %	+ 0,1 pt
	Dont France	43,2 %	43,4 %	43,8 %	+ 0,4 pt
	Dont Amérique latine	31,9 %	34,0 %	34,1 %	+ 0,1 pt
Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs	Part des effectifs en temps partiel	16,1 %	15,3 %	13,8 %	- 1,5 pts
	Nombre d'heures de formation/personne	17,3	23,5	40,5	+ 17 heures
	Taux de fréquence des accidents du travail	11,5	12,7	11,6	- 1,1
	Taux de gravité des accidents du travail	0,61	0,59	0,54	- 0,05
	Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies	4,5 %	4,8 %	5,0 %	+ 0,2 pt
Acteur local solidaire					
Soutenir l'aide alimentaire	Dons de marchandises alimentaires du Groupe en équivalent repas	37 627 220	52 090 440	61 469 200	+ 18 %
Soutenir les enfants en difficulté et agir contre les exclusions sociales	Nombre de personnes bénéficiaires des actions des fondations ou partenariats de solidarité	135 500	104 800	103 900	- 0,9 %
	Montant versé au titre de la solidarité par le Groupe et les clients du Groupe *(en milliers d'euros)*	83 100	104 100	119 700	+ 15 %
Commerçant responsable					
Veiller à la qualité des produits	Nombre total de rappels de produits effectués sur l'année (*) - France	ND	489	314	- 36 %

Engagements	Indicateurs	2020	2021	**2022**	Var. vs N-1
Agir pour la santé des consommateurs	Nombre de références de produits alimentaires Bio (à marque propre)	2 700	2 869	2 571	- 10 %
	% de substances controversées supprimées	-	-	80 %	-
	% des produits à marque propre Casino et Franprix affichant le Nutri-Score	-	-	100 %	-
Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Nombre d'audits (sociaux et environnementaux) réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe [1]	1 217	1 263	1 252	- 0,9 %
	Part d'usines actives situées dans des pays à risque et fabriquant des produits à marque propre pour le Groupe couvertes par un audit social ICS valide *Objectif : tendre vers 100 %*	89 %	87 %	87 %	-
	Part des usines actives auditées situées dans un pays à risque possédant un statut Acceptable	65 %	70 %	75 %	+ 5 pts
	Part des usines situées dans un pays à risque possédant un statut *Acceptable* ou *Acceptable with issues* niveau 1	95 %	95 %	96 %	+ 1 pt
Acteur mobilisé pour l'environnement et le climat					
Réduire les émissions carbone [5]	Bilan GES Scope 1+2 *(teqCO_2)* [2] Objectif SBT 2025 : – 18 % vs 2015 [3] (Atteint) *Objectif 2030 : – 38 % vs 2015 (atteint)*	1 481 000	1 309 000	1 025 000	- 22 %
	Dont France	380 000	307 000	291 000	- 5 %
	Dont Amérique latine	1 101 000	1 002 000	734 000	- 27 %
	Bilan GES Scope 1 *(teqCO_2)* [2][*]	1 240 000	1 028 000	834 000	- 19 %
	Dont France	326 000	253 000	242 000	- 4 %
	Dont Amérique latine	914 000	775 000	592 000	- 24 %
	Bilan GES Scope 2 *(teqCO_2)* [2][*] – Location-Based	241 000	281 000	191 000	- 32 %
	Dont France	54 000	54 000	49 000	- 9 %
	Dont Amérique latine	187 000	227 000	142 000	- 37 %
	Bilan GES Scope 2 *(teqCO_2)* – Market-Based [4]	-	149 000	128 000	- 14 %
	Émissions GES liées aux fluides frigorifiques par mètre carré de surface de vente *(KgeqCO_2/m^2)* [*]	202,5	169,6	145,3	- 14 %
	Émissions GES liées à la consommation d'électricité par mètre carré de surface de vente *(KgeqCO_2/m^2)* [*]	45,3	51,6	37,4	- 27 %

Engagements	Indicateurs	2020	2021	**2022**	Var. vs N-1
Économiser et préserver les ressources	Électricité totale consommée *(MWh)* [5]	2 740 600	2 722 800	2 525 400	- 7 %
	Électricité consommée par mètre carré de surface de vente *(kWh/m²)*	540	529	528	- 0,2 %
	Dont France	471	448	447	- 0,1 %
	Dont Amérique latine	593	590	599	+ 1,5 %
	Part de l'électricité renouvelable consommée (garantie et non garantie)	26 %	37 %	38 %	+ 1 pt
	Taux de valorisation des déchets (dons alimentaires exclus) [6]	53,6 %	54,0 %	41,3 %	- 12,7 pts
	Dont France	77,6 %	78,3 %	77,4 %	- 0,9 pt
	Consommation d'eau *(en milliers de m³)* [7]	6 177	5 652	4 215	-
	Consommation d'eau par mètre carré de surface de vente *(litres/m²)*	1 539	1 358	1 246	- 8 %
Protéger la biodiversité	% des produits à marque propre contenant de l'huile de palme certifiée RSPO – France	-	100 %	100 %	-
	% des produits à marque propre contenant plus de 20 % de cacao certifiés [8] – France	31 %	69 %	94 %	+ 25 pts
	% des fournisseurs de viande bovine qui ont adhéré à la politique de lutte contre la déforestation [9](*) *Objectif : 100 % – Atteint*	100 %	100 %	100 %	-
	% de ces fournisseurs qui utilisent un système de géo-monitoring par satellite [9](*) *Objectif : 100 % – Atteint*	100 %	100 %	100 %	-
Éthique et conformité					
	Nombre de cas de corruption avérés [*]	10	1	0	- 1
	Nombre de signalements reçus *via* le mécanisme d'alerte du devoir de vigilance	10	3	16	+ 13 alertes

(*) Indicateur intégré à la Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF). Donnée revue par l'Organisme Tiers Indépendant - cf. Rapport en page 319.

(1) Dont 1 196 audits sociaux et 56 audits environnementaux.

(2) Les données ont été extrapolées sur 100 % du périmètre Groupe.
Les facteurs d'émissions ont été revus et actualisés en 2022 et les émissions sont présentées selon une approche à facteurs d'émissions "courant", c'est-à dire que les facteurs d'émissions d'une année N sont maintenus d'une année sur l'autre et non actualisés de manière rétroactive.
Les émissions Scopes 1 et 2 ont diminué de 22 % par rapport à l'année 2021, cette réduction est due pour - 7 % à la variation du périmètre de reporting et mise à jour des facteurs d'émissions et pour 15 % aux efforts de réductions des émissions scopes 1 et 2".

(3) Les émissions de l'année 2015 étaient de 1 640 000 tonnes équivalent CO_2 à périmètre comparable.

(4) Intégration de l'électricité d'origine renouvelable provenant de marchés spécifiques au Brésil. Données historiques recalculées pour 2021.

(5) Données couvrant en 2022 97 % des surfaces du Groupe contre 96 % en 2021 et 98 % en 2020.

(6) La baisse du taux de valorisation en 2022 est liée à l'amélioration significative du suivi des Déchets Industriels non dangereux chez Éxito.

(7) Données couvrant en 2022 62 % des surfaces du Groupe contre 76 % en 2021 et 78 % en 2020. La variation de l'année N versus N-1 n'est pas communiquée pour cet indicateur, la variation des taux de couverture d'une année sur l'autre ne permettant pas de comparaison précise.

(8) Rainforest Alliance - Max Havelaar/Fairtrade.

(9) Fournisseurs au Brésil disposant d'un abattoir et achetant directement aux fermes.

3.7. *MÉTHODOLOGIE DE REPORTING DES INDICATEURS EXTRA-FINANCIERS*

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" qui intègre les données consolidées de l'ensemble des entités présentes dans les différents pays d'implantation du Groupe ;
- le périmètre dit "Pays" qui intègre les données consolidées des activités magasins et les services supports associés (logistiques, achats, ressources humaines, etc.) des entités présentes :
  - en France : activités sous enseignes Casino, Monoprix (dont Naturalia), Cdiscount et Franprix,
  - au Brésil : activités de GPA et Assaí,
  - en Colombie : activités de Grupo Éxito,
  - en Uruguay : activités de Grupo Disco et de Devoto,
  - en Argentine : activités de Libertad ;
- le périmètre dit "Casino" est constitué des activités sous enseignes Casino en France et des services supports associés.

Les indicateurs extra-financiers couvrent par défaut 100 % du périmètre Groupe défini ci-avant à l'exception de quelques restrictions de périmètre explicitement mentionnées dans le rapport. Les indicateurs proposés par mètre carré de surface de vente portent uniquement sur les données reportées par les magasins.

Les données suivantes n'ont pas été intégrées au périmètre de reporting RSE :

- les données RSE des magasins au Cameroun ;
- les données RSE de la société Entreprise Laitière de Sauvain correspondant à 0,01 % des salariés du Groupe ;

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 N-1 au 30 novembre N.

Les données environnementales s'entendent à périmètre courant et couvrent l'ensemble des sites administratifs, logistiques ainsi que les magasins ayant eu une activité sur douze mois pleins, du 1er octobre N-1 au 30 septembre N.

Modalités de collecte des données

Un outil intégré de reporting a été mis en place courant 2018 pour améliorer la collecte des données et fiabiliser le calcul et la consolidation des indicateurs extra-financiers sur le périmètre Groupe. Les procédures de collecte et les méthodologies de calcul des indicateurs extra-financiers sont diffusées auprès de 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 légales et réglementaires relative à l'ordonnance n° 2017-1180 du 19 juillet 2017 et le décret n° 2017-1265 du 9 août 2017 relatifs à la publication d'informations non financières ;
- l'harmonisation et la bonne compréhension des méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international ;
- la fiabilité des données reportées.

Lors du déploiement en 2018 de l'outil de reporting intégré, des sessions de formation et d'information sont régulièrement organisées à destination des utilisateurs, et des tutoriels sont mis à disposition de tous. Dans ce cadre, ont été rappelés :

- 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

Les procédures internes prévoient 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 et vérifie les données sur son périmètre de reporting.

À chaque indicateur est aussi associée une personne en charge de valider la donnée saisie par le contributeur.

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 que les indicateurs associés à la Déclaration de performance extra-financière (DPEF) ont fait l'objet d'une vérification externe par un organisme tiers indépendant (EY).

Les conclusions de cette vérification sont disponibles dans la section 3.13 du présent chapitre.

Éléments de contexte

Le groupe Casino opère essentiellement en France et en Amérique latine.

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. Les contrats suspendus ne sont pas comptabilisés dans les effectifs.
- 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, desquelles 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 rapportées au total des heures travaillées. Les heures travaillées sont constituées des heures contractuelles, des heures supplémentaires et complémentaires. Les heures d'absence pour accidents de trajet sont exclues de ces données.
- 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) d'une durée réelle de connexion de 10 minutes à 60 minutes et supérieure à 60 minutes dans le cas où la durée théorique de la formation est supérieure à 60 minutes.
  - 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

- Un rappel produit se définit comme étant toute mesure visant à obtenir le retour d'un produit dangereux que le producteur ou le distributeur a déjà fourni au consommateur ou mis à sa disposition (cf. directive 2001/95/CE). Les rappels reportés concernent les produits alimentaires sur le périmètre France.
- Les produits issus de l'agriculture biologique comprennent les produits alimentaires conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays. En France, les produits alimentaires "Bio" sont conformes au règlement européen 834/2007.
- Les produits dits "responsables certifiés" bénéficient d'une certification délivrée par un organisme tiers compétent, et comprennent :
  - les produits alimentaires issus de l'agriculture biologique ;
  - les produits textiles constitués de coton biologique ;
  - les produits DHP (Droguerie, Hygiène, Parfumerie) biologiques ou écologiques, conformes à la réglementation locale en vigueur dans chaque pays et plus spécifiquement au référentiel Ecocert en France ;
  - les produits issus du commerce équitable, identifiés par un label de commerce équitable ;
  - les produits certifiés attestant une démarche de progrès environnemental labellisés notamment MSC, NF Environnement, FSC, PEFC, Ecolabel européen.

  En cas de double labellisation, par exemple un produit issu de l'agriculture biologique équitable, le produit sera comptabilisé deux fois.
- Audit ICS : l'audit ICS est une procédure d'évaluation régulière des pratiques sociales ou environnementales 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 https://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

- Émissions GES :

  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 liées au transport de marchandises et aux déplacements des collaborateurs. Les émissions des véhicules sous contrôle opérationnel, c'est-à-dire détenus ou en flotte dédiée ont été intégrées ;
  - les émissions directes fugitives notamment celles liées aux fuites de fluides frigorigènes.

  Le scope 2 correspond aux émissions indirectes de GES associées à l'électricité et au chauffage urbain.

  Les émissions du Scope 2 sont proposées selon deux méthodes de calcul :

  - la méthode location-based pour laquelle le facteur d'émission associé à la consommation d'électricité est basé sur le mix énergétique du pays concerné ;
  - la méthode market-based qui prend en compte la consommation d'électricité renouvelable garantie du Groupe ou l'électricité autoconsommée par le Groupe d'origine renouvelable et attribue aux autres consommations un facteur d'émission basé sur le mix résiduel du pays concerné ou à défaut le mix énergétique. La méthodologie de calcul a évolué en 2022 en intégrant également l'électricité provenant du "marché libre" au Brésil sur lequel GPA et Assaí s'approvisionnent uniquement en électricité renouvelable.

  La méthode utilisée par défaut est la méthode "location-based".

  Les émissions présentées pour les scopes 1 et 2 sont extrapolées sur 100 % du périmètre de reporting RSE :

  - Les données primaires intégrées au Scope 1 représentent en 2022 près de 98 % de la donnée soit une part estimée d'environ 2 % intégrant notamment l'estimation des fuites de fluides frigorigènes de Disco Devoto.
  - Les données primaires intégrées au Scope 2 représentent en 2022 97 % de la donnée, soit une part estimée de 3 %.

  Les facteurs d'émissions ont été revus et actualisés en 2022 et les émissions sont présentées selon une approche à facteurs d'émissions "courant", c'est-à-dire que les facteurs d'émissions d'une année N sont maintenus d'une année sur l'autre et non actualisés de manière rétroactive, ce afin de présenter une empreinte carbone au plus proche des réalités énergétiques et climatiques.

  Les facteurs d'émissions utilisés proviennent des sources suivantes :

  - Pour l'électricité :
    - de la Base carbone de l'ADEME pour la France, l'Argentine et Uruguay ;
    - du ministère de la Science, Technologie et Innovation du Brésil pour GPA et Assaí ;
    - de la société xm fournissant le facteur d'émission du réseau électrique colombien pour Éxito.
  - Pour les autres énergies utilisées dans les bâtiments :
    - de la Base carbone de l'ADEME pour le gaz naturel, GPL et fioul domestique ;
    - de l'enquête des réseaux de chaleur et de froid pour le chauffage urbain.
  - Pour le transport marchandises :
    - de la Base carbone de l'ADEME pour les émissions Fret en France calculées *via* l'outil FRET 21, l'ensemble des entités en France étant engagées dans cette démarche pour le suivi des émissions liées au transport de marchandises ;
    - de la Base DEFRA pour les émissions Fret en Amérique latine calculées et *via* des outils de calcul internes propres aux BUs.
  - Pour les fuites de fluides : de l'ADEME, du 6e rapport du GIEC (GIEC AR6) pour les émissions 2022, calculées selon le 5e rapport du GIEC les années précédentes.

- Utilisation durable des ressources : les consommations d'eau et d'électricité peuvent être évaluées à partir des relevés de compteurs, ou à défaut, des montants facturés.
- Déchets d'exploitation : la masse de déchets d'exploitation triés 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, principalement des déchets suivants : cartons, plastiques, papiers bureautiques et commerciaux, déchets organiques, bois, verre, consommables d'éclairage, consommables d'impression, huiles alimentaires usagées, os et suifs, ferrailles et métaux. Le taux de valorisation intègre les déchets triés ainsi que les déchets en mélange ayant fait l'objet d'une valorisation par le prestataire de traitement des déchets.

3.8. *ENGAGEMENTS RSE GROUPE*

Engagements RSE Groupe et contribution aux ODD

Le groupe Casino est membre du Global Compact et soutient les 17 objectifs de développement durable (ODD) adoptés en 2012. Au travers de ses engagements et objectifs RSE, le Groupe contribue aux 17 ODD.

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
	Lutter contre la pauvreté. Contribuer au développement économique local, à la solidarité sur les territoires, au maintien du lien social et à la lutte contre la précarité et l'exclusion au travers des fondations du Groupe et des partenariats de solidarité. Le Groupe soutient l'aide alimentaire au travers de partenariats de longue date avec les banques alimentaires dans chacun de ses pays d'implantation et les enfants en difficulté au travers de ses 4 fondations : en moyenne, + 100 000 personnes bénéficient d'actions des fondations ou partenariats de solidarité.	3.5.2
	Soutenir l'aide alimentaire. Soutenir les réseaux des banques alimentaires et lutter contre le gaspillage alimentaire. Contribuer à éradiquer la malnutrition des enfants. Le Groupe met en place dans ses magasins et ses entrepôts, des ramasses journalières de produits frais et de produits proches de la date limite de consommation, mais encore consommables. Il organise dans ses magasins des collectes de denrées à destination des banques alimentaires. La Fondation Éxito en Colombie déploie, depuis 2013, le programme Cero desnutrición qui a pour objectif d'éradiquer la malnutrition chronique des enfants en Colombie à horizon 2030.	3.5.2.1
	Agir pour la santé et le bien-être au travail. Améliorer la sécurité et la santé physique et psychique des collaborateurs au travail. Le Groupe déploie des actions de prévention portant sur la sécurité dans les magasins et la prévention des risques professionnels. Il veille à améliorer les conditions de vie au travail et le bien-être des collaborateurs. Il promeut les grands enjeux de santé publique au travers de campagnes de sensibilisation et de dépistage. Il contrôle dans sa chaîne de valeur le respect des bonnes conditions de travail chez ses fournisseurs.	3.5.1.3.7
	Veiller à la qualité, la sécurité et la conformité des produits. Agir pour la santé des consommateurs. Le Groupe met en place un dispositif complet permettant d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains, loyaux et de qualité. Il déploie sa démarche Nutrition Santé initiée en 2005 et agit notamment pour : ▪ améliorer le profil nutritionnel de ses produits, ▪ supprimer les substances controversées, ▪ développer des gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers : alimentation infantile, intolérance au gluten, sans sucres, ▪ promouvoir et développer l'offre de produits issus de l'Agriculture Biologique, ▪ soutenir un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs, ▪ favoriser la consommation de protéines alternatives à la viande et aux produits laitiers, plus végétales pour un meilleur équilibre alimentaire, ▪ sensibiliser ses collaborateurs à la nutrition.	3.5.3.2

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
	Favoriser l'inclusion sociale par l'éducation. Promouvoir l'apprentissage pour le développement et le maintien de l'employabilité des collaborateurs. Le Groupe met en place plusieurs dispositifs afin de soutenir l'insertion professionnelle des jeunes défavorisés, en soutenant des associations intervenant au plus près des territoires. Il poursuit ses partenariats avec l'Agence du Service Civique, l'Institut de l'Engagement, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, ainsi que la Mairie de Paris. Il propose, au travers de ses fondations, des programmes éducatifs à destination des jeunes issus de quartiers défavorisés. Au Brésil, des centaines d'élèves ont été formés aux métiers de la boulangerie, de la pâtisserie et des produits laitiers au centre de formation professionnelle NATA. Le Groupe s'appuie sur des centres de formation internes et ses équipes dédiées pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des collaborateurs.	3.5.2.4
	Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Garantir la participation entière et effective des femmes à tous les niveaux de décision : Le Groupe a pour objectif d'atteindre 45 % de femmes dans l'encadrement d'ici à 2025. Il a adhéré au *Women's Empowerment Principles* de l'ONU depuis 2016 pour l'autonomisation des Femmes. Le Groupe, en France, maintient sa labellisation Égalité professionnelle délivrée par l'Afnor pour ses enseignes Casino et Monoprix : celle-ci a été renouvelée et étendue à toutes les entités en France, dont Franprix et Cnova (Cdiscount).	3.5.1.2
	Améliorer la gestion et l'efficacité dans l'utilisation de l'eau. Maîtriser ses consommations d'eau. Le Groupe réduit ses consommations directes en eau par l'amélioration de ses processus et la mise en place d'équipements spécifiques. Il déploie une gamme de produits issus de l'agriculture biologique et de l'agro-écologie garantissant une consommation raisonnée visant notamment à la réduction de l'utilisation des pesticides. Les enseignes Casino mènent des actions aux côtés de l'ONG Pure Océan pour la préservation des océans.	3.5.4.3.2
	Agir en faveur des énergies renouvelables. Réduire ses consommations d'énergie et les pollutions associées. Le Groupe s'engage à réduire les consommations d'énergie en déployant des systèmes de management de l'efficacité énergétique. Il veille à augmenter la part d'énergie renouvelable consommée. Il agit pour augmenter la production et l'auto consommation d'énergie renouvelable.	3.5.4.3.1
	Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement. Le Groupe déploie une démarche d'évaluation des risques sociaux, humains et environnementaux des fournisseurs et filières. Il veille à renforcer la démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marque propre situés dans les pays à risque, notamment au regard du devoir de vigilance. Le Groupe a pour objectif d'atteindre 100 % d'usines actives couvertes par un audit social valide (usines actives situées dans des pays à risque et fabriquant des produits à marque propre pour le Groupe).	3.5.3.3

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
	Favoriser l'innovation pour le développement durable.	3.5.4.3
	Le Groupe a créé, en 2007, GreenYellow, un partenaire qui œuvre pour l'amélioration de l'efficacité énergétique et la production d'énergie renouvelable qui accompagne les entités du Groupe dans la transition énergétique.	3.3.3
	Le Groupe a lancé le dispositif *Services for Equity* pour accompagner les start-up françaises de la Food Tech avec un programme d'accompagnement opérationnel sur mesure et l'accès aux compétences du Groupe.	
	Promouvoir la diversité et l'égalité des chances.	3.5.1.1
	Lutter contre les discriminations liées à l'origine, la nationalité, la situation sociale, le genre, le handicap, l'âge, l'orientation sexuelle, la diversité religieuse, l'engagement syndical et l'apparence physique.	
	Le Groupe déploie une démarche relative à la lutte contre les discriminations et à la promotion de la diversité depuis 1993 au niveau Groupe.	
	Le Groupe est membre, depuis 2015, du réseau mondial "Entreprises et handicap" de l'OIT (Organisation internationale du Travail).	
	Le Groupe a pour objectif d'atteindre 4,5 % de personnes en situation de handicap.	
	GPA s'est engagé envers la *Business Coalition for Racial and Gender Equity, Business Coalition to End Violence against Women and Girls, Women's Movement 360 (MM360), Unstereotype Alliance, Air Movement, Business Initiative for Racial Équité.*	
	Le groupe Casino est aussi signataire, en France, de la "Charte d'engagement LGBT+" de L'Autre Cercle, association ayant pour objet de promouvoir l'inclusion des personnes LGBT+ dans le monde du travail.	
	Agir contre les exclusions sociales.	3.5.2.3
	Soutenir les personnes en situation d'exclusion.	
	Le groupe Casino déploie de nombreuses initiatives locales afin de soutenir les personnes en situation d'exclusion. Le Groupe mobilise aussi bien ses fondations, que ses enseignes, magasins et sites administratifs afin de répondre à la diversité des besoins des territoires.	
	La Fondation Monoprix a décidé, pour ses dix ans d'actions en 2019, de recentrer ses programmes sur la rupture de la solitude face à la rue. La fondation poursuit son travail, initié depuis 2009, avec ses partenaires. En 2022, 30 projets associatifs ont été soutenus sur la lutte contre la solitude face à la rue et l'accès aux produits de première nécessité, pour un montant de plus de 340 000 euros.	

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
	Entretenir des relations de proximité avec les fournisseurs et les accompagner dans leurs démarches RSE. Le groupe Casino engage un dialogue régulier et constructif avec ses fournisseurs à marque propre, avec ses principaux fournisseurs de marques nationales, et avec les filières. En 2020, le groupe Casino a lancé le "Forum Carbone" afin de mobiliser ses principaux fournisseurs sur la réduction des émissions de GES des produits commercialisés en magasins. Son objectif d'atteindre au moins 50 % des membres présents engagés dans le SBT a été atteint en 2022.	3.3.3
	Lutter contre le gaspillage Le Groupe a signé depuis 2009 un partenariat avec la Fédération française des Banques Alimentaires et, en complément, avec plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire. Il a également signé le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, mis en place en 2013 par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Le Groupe a signé le Pacte sur les dates de consommation, soutenu par les ministères de la Transition écologique et de l'Agriculture et de l'Alimentation. Grupo Éxito a adhéré en 2021 à la coalition contre le gaspillage alimentaire du *Consumer Good Forum*. En parallèle, les enseignes agissent pour lutter contre le gaspillage des produits non alimentaires grâce à un vaste réseau de partenaires associatifs.	3.5.4.5
	Renforcer les actions en faveur du bien-être animal. Depuis 2020, 100 % des œufs commercialisés en magasins en France sont issus de poules élevées hors cage. D'ici à 2026, 100 % des produits à marque propre répondent aux critères élevages du *Better Chicken Commitment*.	3.5.3.5

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
	Mettre en œuvre une stratégie bas carbone pour lutter contre les dérèglements climatiques.	3.5.4.1
	Réduire les émissions de gaz à effet de serre du Groupe et lutter contre les dérèglements climatiques : ▪ Le groupe Casino adhère à l'initiative "Science Based Targets", afin d'engager une réduction des émissions de gaz à effets de serre alignée avec les objectifs de la COP21, dont le Groupe est signataire depuis 2018. ▪ Il a adhéré la Charte "Paris Action Climat" et la Charte en faveur d'une logistique urbaine durable mises en place par la Mairie de Paris. Le Groupe met en place les recommandations issues de la TCFD. Le Groupe s'engage à abaisser de 18 % [1] les émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2 et de 38 % par rapport à 2015 d'ici 2030. *Il veille à réduire de 10 % [1] les émissions de gaz à effet de serre sur le scope 3 [2] entre 2018 et 2025.*	3.5.4.2
	Préserver et réduire la consommation des ressources et agir en faveur de l'économie circulaire. Réduire, trier et valoriser l'ensemble des déchets d'exploitation des magasins et entrepôts. Le Groupe s'engage à éliminer, à terme, le stockage en décharge et à valoriser 100 % des déchets. Le Groupe soutient le Pacte National sur les Emballages Plastiques porté par le ministère de la Transition écologique et solidaire en 2019, dans la lignée de la feuille de route pour l'Économie Circulaire. D'ici à 2025, 100 % des emballages à marque propre en plastique recyclable, réutilisable, ou réemployable (périmètre France). D'ici à 2025, en moyenne 30 % de matière plastique recyclée utilisée dans les emballages à marque propre (en tonnes) (périmètre France).	3.5.4.4

ODD	Priorités et engagements du Groupe	Références
14 15	Agir pour la protection de la biodiversité en luttant contre le changement climatique, en limitant les pressions directes sur la biodiversité, en commercialisant une offre de produits plus respectueux de l'environnement et de la biodiversité, en préservant les ressources halieutiques et en protégeant les espèces en voie de disparition et en luttant contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières. Le groupe Casino, engagé en faveur de la préservation de la biodiversité, est signataire de plusieurs initiatives et participe à de nombreuses coalitions d'acteurs afin de participer à préserver la biodiversité dont : ▪ la *Forest positive Coalition* en soutenant le groupe de travail sur l'élevage bovin du *Consumer Good forum*, ▪ la Coalition brésilienne sur le climat, les forêts et l'agriculture, ▪ le groupe de travail sur les fournisseurs indirects (GTFI), ▪ le GTPS, *Brazilian Roundtable on Sustainable Livestock*, ▪ le Manifeste pour un soja durable, ▪ l'initiative française pour un cacao durable (IFCD), ▪ la *Palm Oil Transparancy Coalition* (POTC), la *Soy Transparency Coalition* (STC) et la *Retailer Cacao Collaboration* (RCC), ▪ *Business Statement of Support du Cerrado Manifesto* afin de lutter contre la déforestation du Cerrado au Brésil, ▪ Le Pacte national sur les emballages plastique. Le Groupe, qui a adhéré dès 2011 à la RSPO afin de soutenir l'huile de palme durable, est membre de la "Earthworm Foundation" et participe aux différents groupes de travail portés par Earthworm notamment sur la crevette, le thon, le soja. Il veille à ne pas commercialiser de poissons de grands fonds menacés d'extinction [3] (Périmètre France). Le Groupe a atteint l'objectif de garantir que 100 % de l'huile de palme est certifiée durable dans les produits alimentaires (certification indépendante RSPO) – périmètre France. Il s'engage à garantir que 100 % du cacao est certifié durable dans les produits contenant du cacao en tant qu'ingrédient caractéristique ou *a minima* 20 % de cacao (certification indépendante telle que Rainforest Alliance ou Max Havelaar/Fairtrade) d'ici à 2023 (Périmètre France).	3.5.4.6
16	Prévenir et lutter contre la corruption, dans les principes de transparence et de bonne gouvernance et plus généralement dans le respect des lois et réglementations nationales et internationales. Le Groupe s'engage à lutter contre la corruption sous toutes ses formes et veiller à ce que ses collaborateurs s'impliquent pour faire respecter ce principe.	3.4
17	Le Groupe a adhéré en 2009 au Pacte mondial des Nations Unies (Global Compact). Le Groupe participe notamment aux travaux de : ▪ l'*Initiative for Compliance and Sustainability* (ICS) ; ▪ d'Entreprises pour les Droits de l'Homme (EDH) ; ▪ du groupe de travail sur l'élevage bovin de la *Forest Positive Coalition du Consumer Good Forum ;* ▪ de l'*International Accord for Heath and Safety in the Textile and Garment Industry.*	3.3 3.3.6

(1) Cible validée par le SBT.
(2) Sur les catégories "achats de produits et services" et "utilisation des produits vendus" représentant plus de 65 % des émissions indirectes.
(3) Empereur, lingue bleue, sabre, grenadier, brosme, requins-hâ, requins peau bleue, aiguillat Atlantique Nord-Est, anguilles, civelles, thiof, dorade rose.

3.9. *TABLEAUX DES ICP AU TITRE DE LA TAXONOMIE EUROPÉENNE*

Tableau 1 : Part du chiffre d'affaires issue de produits ou de services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie

En millions d'euros				Contribution substantielle						DNSH										
Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Chiffre d'affaires total (3)	% de chiffre d'affaires (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau et ressources marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau et ressources marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Proportion de chiffre d'affaires aligné en année N (18)	Proportion de chiffre d'affaires aligné en année N-1 (19)	Catégorie (activité habilitante) (20)	Catégorie (activité transitoire) (21)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
5.5 "Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source"	5.5	9,45	0,028 %	0,028 %							OUI	Néant	OUI	Néant	Néant	OUI	0,028 %		N/A	N/A
5.8 "Compostage de bio déchets"	5.8	0,00	0,0 %	0,0 %							OUI	Néant	Néant	OUI	OUI	OUI	0,0 %			T
Chiffre d'affaires des activités durables sur le plan environnemental (alignées) (A.1.)		9,45	0,028 %	0,028 %													0,028 %			
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées)																				
5.5 "Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source"	5.5	0,01	0,0 %																	
6.5 "Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers"	6.5	0,27	0,001 %																	
6.6 "Transport routier de fret"	6.6	0,14	0,0 %																	
7.7 "Acquisition et propriété de bâtiments"	7.7	0,24	0,001 %																	
Chiffre d'affaires des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées) (A.2.)		0,66	0,002 %																	
TOTAL (A.1. + A.2.)		10,11	0,030 %																	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Chiffre d'affaires des activités non éligibles à la Taxonomie (B.)		33 599,65	99,97 %																	
TOTAL (A. + B.)		**33 609,76**	**100,0 %**																	

Tableau 2 : Part des dépenses CapEx issue des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie

En millions d'euros				Contribution substantielle						DNSH										
Activités économiques (1)	Code (2)	Dépenses d'investissement totales (3)	% de dépenses d'investissement (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau et ressources marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau et ressources marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Proportion de dépenses d'investissement alignées en année N (18)	Proportion de dépenses d'investissement alignée en année N-1 (19)	Catégorie (activité habilitante) (20)	Catégorie (activité transitoire) (21)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
5.5 "Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source"	5.5	0,84	0,034 %	0,034 %							OUI	Néant	OUI	Néant	Néant	OUI	0,034 %		N/A	N/A
6.6 "Transport routier de fret"	6.6	0,04	0,001 %	0,001 %							OUI	Néant	OUI	OUI	Néant	OUI	0,001 %			T
7.3 "Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique"	7.3	14,02	0,560 %	0,560 %							OUI	Néant	Néant	OUI	Néant	OUI	0,560 %		H	
7.4 "Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)"	7.4	0,11	0,004 %	0,004 %							OUI	Néant	Néant	Néant	Néant	OUI	0,004 %		H	
7.6 "Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables"	7.6	0,01	0,0 %	0,000 %							OUI	Néant	Néant	Néant	Néant	OUI	0,000 %		H	
7.7 "Acquisition et propriété de bâtiments"	7.7	0,72	0,029 %	0,029 %							OUI	Néant	Néant	Néant	Néant	OUI	0,029 %		N/A	N/A
Dépenses d'investissement des activités durables sur le plan environnemental (alignées) (A.1.)		15,74	0,63 %	0,63 %													0,63 %			
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées)																				
3.6 "Autres technologies de fabrication à faible intensité de carbone"	3.6	0,51	0,020 %																	
5.5 "Collecte et transport de déchets non dangereux triés à la source"	5.5	0,42	0,017 %																	
6.5 "Transport par motos, voitures particulières et véhicules utilitaires légers"	6.5	0,02	0,001 %																	
6.6 "Transport routier de fret"	6.6	5,43	0,22 %																	
7.2 "La construction et les travaux de génie civil ou leur préparation"	7.2	698,09	27,88 %																	
7.3 "Installation, maintenance et réparation d'équipements favorisant l'efficacité énergétique"	7.3	10,21	0,408 %																	
7.4 "Installation, maintenance et réparation de stations de recharge pour véhicules électriques à l'intérieur de bâtiments (et dans des parcs de stationnement annexés à des bâtiments)"	7.4	0,03	0,001 %																	
7.6 "Installation, maintenance et réparation de technologies liées aux énergies renouvelables"	7.6	0,02	0,001 %																	
7.7 "Acquisition et propriété de bâtiments"	7.7	161,23	6,44 %																	
Dépenses d'investissement des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées) (A.2.)		875,97	34,983 %																	
TOTAL (A.1. + A.2.)		891,71	35,6 %																	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Dépenses d'investissement des activités non éligibles à la Taxonomie (B.)		1 612,29	64,4 %																	
TOTAL (A. + B.)		**2 504,00**	**100,0 %**																	

Tableau 3 : Part des OpEx concernant des produits ou services associés à des activités économiques alignées sur la taxonomie

En millions d'euros				Contribution substantielle						DNSH										
Activités économiques (1)	Code(s) (2)	Dépenses d'exploitation totales (3)	% de dépenses d'exploitation (4)	Atténuation du changement climatique (5)	Adaptation au changement climatique (6)	Eau et ressources marines (7)	Économie circulaire (8)	Pollution (9)	Biodiversité et écosystèmes (10)	Atténuation du changement climatique (11)	Adaptation au changement climatique (12)	Eau et ressources marines (13)	Économie circulaire (14)	Pollution (15)	Biodiversité et écosystèmes (16)	Garanties minimales (17)	Proportion de dépenses d'exploitation alignées en année N (18)	Proportion de dépenses d'exploitation alignées en année N-1 (19)	Catégorie (activité habilitante) (20)	Catégorie (activité transitoire) (21)
A. ACTIVITÉS ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
A.1. Activités durables sur le plan environnemental (alignées sur la Taxonomie)																				
Dépenses d'exploitation des activités durables sur le plan environnemental (alignées) (A.1.)	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A		N/A	N/A
A.2. Activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées)																				
Dépenses d'exploitation des activités éligibles à la Taxonomie mais non durables sur le plan environnemental (non alignées) (A.2.)	N/A	N/A	N/A																	
TOTAL (A.1. + A.2.)	N/A	N/A	N/A																	
B. ACTIVITÉS NON ÉLIGIBLES À LA TAXONOMIE																				
Dépenses d'exploitation des activités non éligibles à la Taxonomie (B.)	N/A	N/A	N/A																	
TOTAL (A. + B.)	**N/A**	**N/A**	**N/A**																	

3.10. *MÉTHODOLOGIE APPLIQUÉE AUX INDICATEURS DE PERFORMANCE AU TITRE DE LA TAXONOMIE*

Approche d'identification des indicateurs financiers (chiffres d'affaires, dépenses d'investissement et de fonctionnement)

Indicateur Chiffre d'affaires

Définition

La proportion d'activités économiques éligibles à la Taxonomie dans le chiffre d'affaires total a été calculée comme la part du chiffre d'affaires provenant des produits et services associés aux activités économiques éligibles à la Taxonomie (numérateur) divisée par le chiffre d'affaires (dénominateur), dans chaque cas pour l'exercice du 1er janvier 2022 au 31 décembre 2022. Le dénominateur de l'indicateur relatif au chiffre d'affaires est basé sur le chiffre d'affaires consolidé. Pour plus de détails sur les principes comptables appliqués au chiffre d'affaires consolidé, cf. note 6.1 des états financiers intégrés au Document d'enregistrement universel 2022.

Réconciliation

Le chiffre d'affaires consolidé peut être réconcilié avec les états financiers, cf. le compte de résultat à la note 2.6.2.1. du Document d'enregistrement universel 2022.

Indicateur CapEx

Définition

L'indicateur CapEx est défini comme le CapEx éligible à la Taxonomie (numérateur) divisé par le CapEx total (dénominateur). Le CapEx total est constitué des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles au cours de l'exercice, avant dépréciation et amortissement et à l'exclusion des variations de la juste valeur. Il comprend les acquisitions d'immobilisations (IAS 16), les immobilisations incorporelles (IAS 38), les immeubles de placement (IAS 40) et les actifs liés aux droits d'utilisation (IFRS 16). Pour plus de détails sur les principes comptables concernant les CapEx, cf. note 10 des états financiers intégrés au Document d'enregistrement universel 2022.

Réconciliation

Le total des dépenses d'investissement peut être rapproché des états financiers, cf. notes 10.2.2., 10.3.2., 10.4.2. et 7.1.1. des états financiers intégrés au Document d'enregistrement universel 2022. Ils correspondent au total des natures de mouvement (coûts d'acquisition et de production) :

- additions ;
- additions issues de regroupements d'entreprises pour les immobilisations incorporelles, les actifs de droit d'usage et les immobilisations corporelles.

Indicateur OpEx

Définition

L'exemption sur les OpEx a été déterminée en considérant, les OpEx éligibles à la Taxonomie (numérateur) divisés par les OpEx totaux (dénominateur). Les dépenses opérationnelles totales comprennent les coûts directs non capitalisés liés à la recherche et au développement, aux mesures de rénovation des bâtiments, aux locations à court terme, à l'entretien et aux réparations, ainsi que toute autre dépense directe liée à l'entretien quotidien des actifs corporels. Cela comprend :

- les dépenses liées à la rénovation des bâtiments comptabilisées comme charge au cours de la période ;
- le volume des contrats de location à court terme a été déterminé conformément à la norme IFRS 16 et comprend les dépenses relatives aux contrats de location à court terme et aux contrats de location de faible valeur ;
- les dépenses d'entretien, de réparation, de maintenance et les autres dépenses directes liées à l'entretien quotidien des actifs des immobilisations corporelles ont été déterminées sur la base des coûts d'entretien, de réparation et de maintenance affectés aux centres de coûts internes. Les éléments de coût correspondants se retrouvent dans différents postes des états financiers, notamment les coûts de production (maintenance des opérations), les coûts de vente et de distribution (maintenance de la logistique) et les coûts d'administration (tels que la maintenance des systèmes informatiques). En général, cela comprend les coûts des services et des matériaux pour l'entretien quotidien ainsi que pour la maintenance et les réparations régulières et non planifiées ;
- les coûts directs pour la formation et les autres besoins d'adaptation des ressources humaines sont exclus du calcul du ratio au numérateur et au dénominateur, l'annexe I de l'art. 8 de l'acte délégué n'intégrant ces coûts qu'au numérateur ;
- ces catégories constituent le numérateur du ratio des dépenses d'exploitation sur le total des OpEx groupe (cf. note du 2.6.2. des états consolidés). Dans la mesure où la valeur de ce ratio est non significative, le Groupe a considéré l'utilisation du régime d'exemption prévu pour la publication de cet indicateur.

Réconciliation

Le total des dépenses opérationnelles peut être rapproché des états financiers, cf. Compte de résultat consolidé (chapitre 2) des états financiers intégrés au Document d'enregistrement universel 2022.

3.11. *TABLE DE CONCORDANCE – DPEF*

En application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, la Société est tenue d'établir une déclaration consolidée de performance extra-financière (DPEF). Cette déclaration doit comprendre les informations concernant la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales, environnementales et sociétales de son activité.

Le présent chapitre 3, le chapitre 1 et le chapitre 4.3 intègrent les informations de la déclaration de performance extra-financière et afin d'en faciliter la lecture, une table de concordance présentée ci-contre permet d'identifier ces informations.

Déclaration de performance extra-financière – Articles L. 225-102-1 et R. 225-105 du Code de commerce		
Modèle d'affaires		
Présentation du modèle d'affaires	Chapitre 1, Toujours un temps d'avance Modèle d'affaires du groupe Casino	Pages 30 à 31
Principaux risques RSE		
Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie	Section 3.2.2, Description des principaux risques et enjeux extra-financiers et méthodologie d'identification suivie	Pages 222 à 225
Social	Paragraphes 3.5.1.1 et 3.5.1.2, Promotion de la diversité et Égalité professionnelle	Pages 244 à 252
Sociétal	Section 4.3, Principaux facteurs de risques : Sécurité des aliments (4.3.3 I)	Pages 384 à 385
Environnemental	Section 4.3, Principaux facteurs de risques : Changement climatique (4.3.3. II)	Pages 386 à 387
	Paragraphe 3.5.3.4, Plan de vigilance/Cartographie des risques Devoir de vigilance	Page 268
Droits de l'homme	Paragraphe 3.5.3.4, Plan de vigilance	Pages 267 à 292
Lutte contre la corruption/Lutte contre l'évasion fiscale	Section 4.3, Principaux facteurs de risques : Risques liés à la conformité aux lois et réglementations (4.3.4 I)	Pages 388 à 389
	Lutte contre l'évasion fiscale	Page 225
Politiques, résultats et indicateurs clés		
Social	Section 3.5.1, Le groupe Casino, un employeur engagé/cf. paragraphes 3.5.1.1 et 3.5.1.2,	Pages 242 à 252
	Indicateurs de performance	Pages 321 à 323
Sociétal	Le groupe Casino, un commerçant responsable/ cf. paragraphe 3.5.3.1,	Pages 262 à 263
	Indicateurs de performance Groupe	Pages 321 à 323
Environnemental	Section 3.5.4, Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement et du climat/ cf. paragraphe 3.5.4.2,	Pages 398 à 304
	Indicateurs de performance Groupe	Pages 321 à 323
Droits de l'homme	Paragraphe 3.5.3.4, Plan de vigilance	Pages 267 à 292
	Indicateurs de performance Groupe	Pages 321 à 323
Lutte contre la corruption/Lutte contre l'évasion fiscale	Section 3.4, Éthique et conformité/ cf. paragraphes 3.4.1 à 3.4.8,	Pages 237 à 241
	Lutte contre l'évasion fiscale	Page 225

Informations et Engagements		
Engagements sociétaux en faveur du développement durable	Ensemble des engagements présenté au sein du chapitre 3, Responsabilité Sociale d'Entreprise et DPEF	Pages 218 à 349
Engagements sociétaux en faveur de l'économie circulaire	Paragraphes 3.5.4.3 et 3.5.4.4 Préserver et réduire la consommation des ressources et Agir en faveur de l'économie circulaire	Pages 304 à 311
Respect du bien-être animal	Paragraphe 3.5.3.5 Veiller au bien-être animal	Pages 292 à 295
Lutte contre le gaspillage et contre la précarité alimentaire	Paragraphe 3.5.2.1 Soutenir l'aide alimentaire,	Page 259
	Paragraphes 3.5.4.3, 3.5.4.4 et 3.5.4.5 Préserver et réduire la consommation des ressources, Agir en faveur de l'économie circulaire et Lutter contre le gaspillage alimentaire	Pages 304 à 311
Respect d'une alimentation responsable équitable et durable	Section 3.5.3 Le groupe Casino, un commerçant responsable/cf. paragraphes 3.5.3.2 à 3.5.3.5	Pages 262 à 295
Accords collectifs et impacts sur la performance de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés	Paragraphe 3.5.1.3 Offrir un environnement favorable à l'épanouissement des collaborateurs	Pages 252 à 258
Lutte contre les discriminations, promotion des diversités et mesures prises en faveur des handicapés	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé/cf. paragraphes 3.5.1.1 et 3.5.1.2	Pages 244 à 252
Informations sociales		
Emploi		
L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 242 et 321
Les embauches et les licenciements	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé	Page 242
Les rémunérations et leur évolution	Paragraphe 3.5.1.3.3 Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE	Pages 253 à 254
Organisation du travail		
L'organisation du temps de travail	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 242, 243 et 256
L'absentéisme	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 257 et 321
Santé et sécurité		
Les conditions de santé et de sécurité au travail	Paragraphe 3.5.1.3.7 Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail	Pages 255 à 257
Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	Section 3.5.1 Le groupe Casino, un employeur engagé	Pages 257 et 321
Relations sociales		
L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	Paragraphe 3.5.1.3.1 Favoriser le dialogue social	Pages 252 à 253
Le bilan des accords collectifs	Paragraphe 3.5.1.3.1 Favoriser le dialogue social	Page 252

Formation		
Les politiques mises en œuvre en matière de formation	Paragraphe 3.5.1.3.9 Former les collaborateurs pour développer l'employabilité	Pages 258 et 321
Le nombre total d'heures de formation	Paragraphe 3.5.1.3.9 Former les collaborateurs pour développer l'employabilité	Pages 258 et 321
Égalité de traitement		
Mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	Paragraphe 3.5.1.2 Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes	Pages 249 à 252, et 321
Mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	Paragraphe 3.5.1.1.2 Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés	Pages 246 à 248, et 321
Mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations	Paragraphe 3.5.1.1.1 Lutter contre les discriminations et les stéréotypes	Pages 244 à 246
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	Paragraphe 3.5.4.1 La politique environnementale	Pages 296 à 298
Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	Section 3.5.4 Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement et du climat	Pages 296 à 319
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		
Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement	Paragraphe 3.5.4.2 Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 298 à 304, 322 à 323
La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	-	-
Économie circulaire		
(i) Prévention et gestion des déchets		
Mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets	Paragraphes 3.5.4.3 et 3.5.4.4 Préserver et réduire la consommation des ressources et Agir en faveur de l'économie circulaire	Pages 304 à 311, 322 à 323
Actions de lutte contre le gaspillage alimentaire	Paragraphe 3.5.4.5 Lutter contre le gaspillage alimentaire	Pages 311 à 312, 322 à 323
(ii) Utilisation durable des ressources		
La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales	Paragraphe 3.5.4.3.2 Maîtriser les consommations d'eau	Pages 306, 322 à 323
La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation	Paragraphe 3.5.4.6 Agir en faveur de la préservation de la biodiversité	Pages 312 à 319, 322 à 323

La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Paragraphe 3.5.4.3.1 Réduire les consommations d'énergie et agir en faveur des énergies renouvelables	Pages 304 à 306, 322 à 323
L'utilisation des sols	-	-
Changement climatique		
Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générées du fait de l'activité de la société, notamment par l'usage des biens et services qu'elle produit	Paragraphe 3.5.4.2 Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 298 à 304, 322 à 323
Les mesures prises pour l'adaptation aux conséquences du changement climatique	Paragraphe 3.5.4.2.5 Adaptation au changement climatique	Page 304
Les objectifs de réduction fixés volontairement à moyen et long terme pour réduire les émissions de gaz à effet de serre et les moyens mis en œuvre à cet effet	Paragraphe 3.5.4.2 Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre les dérèglements climatiques	Pages 298 à 304, 321 à 322
Protection de la biodiversité		
Les mesures prises pour développer la biodiversité	Paragraphe 3.5.4.6 Agir en faveur de la préservation de la biodiversité	Pages 312 à 319, 322 à 323
Informations relatives aux engagements sociétaux		
Engagements sociétaux en faveur du développement durable		
Impact de l'activité de la société en matière d'emploi et de développement local	Section 3.3 Dialogue avec les parties prenantes	Pages 232 à 236
Impact de l'activité de la société sur les populations riveraines ou locales	Section 3.3 Dialogue avec les parties prenantes	Pages 232 à 236
Les relations entretenues avec les parties prenantes et les modalités du dialogue avec celles-ci	Section 3.3 Dialogue avec les parties prenantes	Pages 232 à 236
Les actions de partenariat ou de mécénat	Section 3.5.2 Le groupe Casino, un acteur local solidaire	Pages 259 à 261, 322 à 323
Sous-traitance et fournisseurs		
La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance	Pages 267 - 292
La prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale	Section 3.3 Dialogue avec les parties prenantes	Page 234

Loyauté des pratiques		
Les actions engagées pour prévenir la corruption	Section 3.4 Éthique et conformité	Pages 237 à 241
Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Section 3.5.3 Le groupe Casino, un commerçant responsable/Paragraphes 3.5.3.1 et 3.5.3.2	Pages 262 à 266
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	Section 3.1 Principes d'actions et gouvernance RSE	Pages 218 à 219
	Paragraphe 3.5.1.3.1 Favoriser le dialogue social	Pages 252 à 253
	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
▪ À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	Paragraphe 3.5.1.1.1 Lutter contre les discriminations et les stéréotypes	Pages 244 à 246
	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance	Pages 267 à 292
▪ À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance	Pages 267 à 292
▪ À l'abolition effective du travail des enfants	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance	Pages 267 à 292
Droits de l'Homme		
Actions engagées en faveur des droits de l'Homme	Section 3.1 Principes d'actions et gouvernance RSE	Pages 218 à 219
	Paragraphe 3.5.3.3 Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement	Pages 266 à 267
	Paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance	Pages 267 à 292
Note méthodologique		
	Section 3.7 Méthodologie de reporting des indicateurs extra-financiers	Pages 324 à 326
Avis sur la conformité et la sincérité des informations		
	Section 3.13 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	Pages 346 à 348

3.12. *TABLES DE CORRESPONDANCE ODD – GRI – SASB – TCFD*

3.12.1. GLOBAL REPORTING INITIATIVE – GRI

Thématiques	Chapitres correspondants
Standard GRI 101 : Introduction	
Principes de reporting	3.3/3.2.2/3.5.1.3.3/3.5.3.4/3.7
Utilisation du GRI standard dans le reporting	-
Réclamations concernant l'utilisation des normes GRI	-
Standard GRI 102 : Informations générales	
Profil de l'organisation	Chapitre 1/2.1/3.5.1/3.5.3.4/3.6
Stratégie	3.2.2
Éthique et intégrité	3.4
Gouvernance	5.4/5.5.4/6.1/6.2/3.1/3.4/3.5.1.3
Implication des parties prenantes	3.3
Pratique de reporting	3.7
Standard GRI 103 : Approche managériale	
Explication du sujet matériel et de ses limites	3.2.1/3.2.2
L'approche managériale et ses composants	3.5.1.3
Évaluation de l'approche managériale	3.7
Standard GRI : 200 Économie	
201 : Performance économique	3.3/3.5.3/3.5.1.3
202 : Présence sur le marché	3.5.1
203 : Impacts économiques indirects	3.5.2
204 : Pratiques d'achat	3.5.3.4
205 : Anti-corruption	3.4/4.1
206 : Comportement anticoncurrentiel	4.3/3.4
Standard GRI : 300 Environnement	
301 : Matériaux	3.5.4.4/3.6
302 : Énergies	3.5.4.3/3.6
303 : Eau	3.5.4.3.2/3.6
304 : Biodiversité	3.5.4.6
305 : Émissions	3.5.4.2/3.6
306 : Effluents et déchets	3.5.4.4/3.6
307 : Respect de l'environnement	3.5.4
308 : Évaluation environnementale des fournisseurs	3.5.4/3.6

Thématiques	Chapitres correspondants
Standard GRI : 400 Social	
401 : Emploi	3.5.1/3.5.1.3
402 : Relations employeurs/employés	3.3/3.3.1/3.5.1.3
403 : Santé et sécurité au travail	3.5.1.3/3.5.1.3.6/3.6
404 : Formation et éducation	3.5.1.3/3.5.1.3.9/3.6
405 : Diversité et égalité des chances	3.5.1.1/3.5.1.2/3.6
406 : Non-discrimination	3.5.1.1
407 : Liberté syndicale et droit de négociation	3.5.1.3.1
408 : Travail des enfants	3.5.3.4
409 : Travail forcé ou obligatoire	3.5.3.4
410 : Pratiques en matière de sécurité	3.5.1.3.6
411 : Droit des personnes autochtones	-
412 : Évaluation du respect des droits de l'Homme	3.5.3.4
413 : Communautés locales	3.3/3.3.5
414 : Évaluation sociale des fournisseurs	3.5.3.4
415 : Politiques publiques	3.4/3.4.7
416 : Santé et sécurité des consommateurs	3.5.3.2/3.5.3.1
417 : Marketing et étiquetage	3.5.3.2
418 : Vie privée des clients	3.4.9/4.3.1
419 : Conformité socio-économique	3.2/3.4

3.12.2. SASB

Thématiques	Sections/Paragraphes correspondants	
Fleet Fuel Management	3.5.4.2.3	Réduire les émissions liées au transport
Air Emissions from Refrigeration	3.5.4.2	Stratégie bas carbone du groupe Casino pour lutter contre le dérèglement climatique
	3.5.4.2.1	Réduire les émissions liées aux fluides réfrigérants
Energy Management	3.5.4.3.1	Réduire les consommations d'énergie et agir en faveur des énergies renouvelables
Food Waste Management	3.5.4.4.1	Réduire, trier et valoriser les déchets produits
Data Security	3.4.9	Protection des données personnelles
	3.4.10	Sécurité Informatique
Food Safety	3.5.3.1	Veiller à la qualité des produits
Product Health and Nutrition	3.5.3.2.4	Développer des gammes de produits spécifiques
	3.5.3.1	Veiller à la qualité des produits
	3.5.3.2.1	Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre
Product Labelling and Marketing	3.5.3.2	Agir pour la santé des consommateurs
Labor Practices	3.5.1.3.3	Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE
	3.5.1.3.1	Favoriser le dialogue social
	3.5.1.3.6	Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail
Management of Environmental and Social Impacts in the Supply Chain	3.5.3.3	Contrôler et améliorer les impacts sociaux et environnementaux de la chaîne d'approvisionnement
	3.5.3.5	Veiller au bien-être animal
	3.5.4.4.2	Réduire l'impact des emballages

3.12.3. TCFD

Thématiques	Recommandations de la TCFD	Correspondance
Gouvernance Décrire la gouvernance de l'organisation concernant les risques et opportunités relatifs au climat.	a) Décrire la supervision des risques et opportunités relatifs au climat par le Conseil d'administration. b) Décrire le rôle du management dans l'évaluation et la gestion des risques et opportunités relatifs au climat.	DEU 2022, § 5.5.2 et 5.3.4 ; CDP C1.1 CDP C1.2
Stratégie Décrire les impacts existants et potentiels des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les risques et opportunités relatifs au climat que l'organisation a identifiés pour le court, moyen et long terme. b) Décrire les impacts des risques et opportunités relatifs au climat sur les activités de l'organisation, sa stratégie et sa planification financière. c) Décrire la résilience de la stratégie de l'organisation, en prenant en considération différents scénarios relatifs au climat, y compris un scénario à 2°C ou moins.	DEU 2022, § 3.2.2 ; § 3.5.4.1 et 3.5.4.2 ; CDP 2.1 à 2.4 CDP C3.1
Management des risques Décrire comment l'organisation identifie, évalue et gère les risques relatifs au climat.	a) Décrire les processus de l'organisation pour identifier et évaluer les risques relatifs au climat. b) Décrire les processus de l'organisation pour gérer les risques relatifs au climat. c) Décrire comment les processus pour identifier, évaluer et gérer les risques relatifs au climat sont intégrés dans le management des risques de l'organisation.	DEU 2022, § 3.2.2 ; § 3.5.4.1 et 3.5.4.2 ; CDP C2.1, C2.2
Indicateurs et objectifs Décrire les indicateurs et objectifs utilisés pour évaluer et gérer les risques et opportunités relatifs au climat, dans la mesure où l'information est pertinente.	a) Décrire les indicateurs utilisés par l'organisation pour évaluer les risques et opportunités relatifs au climat, en liaison avec sa stratégie et son processus de management des risques. b) Publier les émissions de gaz à effet de serre (GES) de Scope 1, Scope 2, et, si c'est pertinent, de Scope 3, et les risques correspondants. c) Décrire les objectifs utilisés par l'organisation pour gérer les risques et opportunités relatifs au climat, et sa performance par rapport aux objectifs.	DEU 2022, § 3.5.4.1 et 3.5.4.2 ; § 3.6 CDP C4.1, C4.3 CDP C5, C6, C7, C8

3.13. *RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT SUR LA VÉRIFICATION DE LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE*

Exercice clos le 31 décembre 2022

À l'Assemblée générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant ("tierce partie") de votre société (ci-après "entité"), accrédité par le COFRAC (Accréditation COFRAC Inspection, n° 3-1681, portée disponible sur www.cofrac.fr), nous avons mené des travaux visant à formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur la conformité de la déclaration consolidée de performance extra-financière, pour l'exercice clos le 31 décembre 2022 (ci-après la "Déclaration") aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce et sur la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce (ci-après les "Informations") préparées selon les procédures de l'entité (ci-après le "Référentiel"), présentées dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Conclusion

Sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre, telles que décrites dans la partie "Nature et étendue des travaux", et des éléments que nous avons collectés, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Préparation de la déclaration de performance extra-financière

L'absence de cadre de référence généralement accepté et communément utilisé ou de pratiques établies sur lesquels s'appuyer pour évaluer et mesurer les Informations permet d'utiliser des techniques de mesure différentes, mais acceptables, pouvant affecter la comparabilité entre les entités et dans le temps.

Par conséquent, les Informations doivent être lues et comprises en se référant au Référentiel dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur demande au siège de l'entité).

Limites inhérentes à la préparation des Informations

Les Informations peuvent être sujettes à une incertitude inhérente à l'état des connaissances scientifiques ou économiques et à la qualité des données externes utilisées. Certaines informations sont sensibles aux choix méthodologiques, hypothèses et/ou estimations retenues pour leur établissement et présentées dans la Déclaration.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration :

- de sélectionner ou d'établir des critères appropriés pour la préparation des Informations ;
- d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance et par ailleurs les informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'il estime nécessaire à l'établissement des Informations ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

La Déclaration a été établie en appliquant le Référentiel de l'entité tel que mentionné ci-avant.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations historiques (constatées ou extrapolées) fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques.

Comme il nous appartient de formuler une conclusion indépendante sur les Informations telles que préparées par la direction, nous ne sommes pas autorisés à être impliqués dans la préparation desdites Informations, car cela pourrait compromettre notre indépendance.

Il ne nous appartient pas de nous prononcer sur :

- le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables (notamment en matière d'informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte), de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale) ;
- la sincérité des informations prévues par l'article 8 du règlement (UE) 2020/852 (taxonomie verte) ;
- la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Dispositions réglementaires et doctrine professionnelle applicable

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette intervention tenant lieu de programme de vérification et à la norme internationale ISAE 3000 (révisée) [1].

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce et le Code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de sept personnes et se sont déroulés entre novembre 2022 et mars 2023 sur une durée totale d'intervention de quatorze semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené sept entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration représentant notamment les directions RSE, qualité, gestion des risques, conformité et contrôles internes, achats et ressources humaines.

Nature et étendue des travaux

Nous avons planifié et effectué nos travaux en prenant en compte le risque d'anomalies significatives sur les Informations.

Nous estimons que les procédures que nous avons menées en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

(1) ISAE 3000 (révisée) - Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'Homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code de commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 dudit code ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
  - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
  - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (lutte contre la corruption, lutte contre la déforestation), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Cdiscount (France) et Grupo Éxito (Colombie) sur la catégorie 1 du scope 3 (catégorie "Achats de biens et services" telle que définie par le GHG protocol), Grupo Éxito (Colombie) et Distribution Casino France (France) pour tous les autres risques et indicateurs ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code de commerce avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
  - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
  - des tests de détail sur la base de sondages ou d'autres moyens de sélection, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et couvrent entre 23 % et 37 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (23 % des émissions GES scope 3 catégorie 1 de l'année 2021, et 26 % du bilan GES Scope 2, 29 % du bilan GES Scope 1, 29 % des effectifs, 37 % des consommations d'électricité de l'année 2022) ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Les procédures mises en œuvre dans le cadre d'une mission d'assurance modérée sont moins étendues que celles requises pour une mission d'assurance raisonnable effectuée selon la doctrine professionnelle ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Paris-La Défense, le 20 mars 2023

L'Organisme Tiers Indépendant
EY & Associés

Éric Mugnier
Associé, Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

Informations sociales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Nombre de femmes parmi les cadres (%). Nombre de personnes en situation de handicap dans l'effectif.	La lutte contre les discriminations et les stéréotypes. L'action en faveur de l'insertion et du maintien des travailleurs handicapés. L'action en faveur de la diversité intergénérationnelle. L'action en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
Informations environnementales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Émissions de Gaz à Effet de Serre en Valeur absolue : Scopes 1 et 2 (teqCO_2). Émissions de Gaz à Effet de Serre liées aux fluides frigorifiques par mètre carré de surface de vente (KgeqCO_2/m^2). Émissions de Gaz à Effet de Serre liées à la consommation d'électricité par mètre carré de surface de vente (KgeqCO_2/m^2) Émissions de Gaz à Effet de Serre de la catégorie "Achats de biens et de services" du scope 3 (telle que définie par le GHG Protocol) (données de l'exercice clos au 31 décembre 2021).	La stratégie bas carbone basée notamment sur la réduction des émissions liées aux fluides réfrigérants (maintenance préventive des installations existantes, augmentation de la part de fluides à faible pouvoir de réchauffement climatique, remplacement progressif des équipements froid).
Informations sociétales	
Informations quantitatives (incluant les indicateurs clés de performance)	Informations qualitatives (actions ou résultats)
Nombre de rappels (Produits alimentaires) (périmètre France). Nombre de rappels (Produits alimentaires MDD) (périmètre France). Nombre de rappels effectués sur les produits MDD (périmètre France) (%). Nombre d'audits environnementaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marque propre pour le Groupe. Nombre de fournisseurs à marque nationale (fournisseurs viande bovine disposant d'abattoirs) (périmètre Brésil). Nombre de ces fournisseurs ayant adhéré à la nouvelle politique (périmètre Brésil) (%). Nombre de ces fournisseurs ayant mis en place un système de contrôle par géo-monitoring (périmètre Brésil) (%). Nombre d'audits sociaux réalisés dans des usines impliquées dans la production de produits à marques propres pour le Groupe. Nombre de cas de corruption avérés.	Le dispositif de management de la qualité (organisation dédiée et experts, standard IFS, audits réguliers, analyses qualité, procédures et outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise). La politique de retrait des produits. La démarche d'évaluation des risques sociaux, humains et environnementaux des fournisseurs et des filières. La démarche de contrôle et d'amélioration des fournisseurs des produits à marques propres situés dans les pays à risque. L'engagement dans la lutte contre la corruption (Comité d'éthique Groupe, Code d'éthique et de conduite des affaires, cartographie des risques de corruption, réseau de déontologues, formation et sensibilisation à la politique du Groupe en termes d'éthique et de lutte contre la corruption).

CHAPITRE 4

Risques et contrôle

4.1. Contrôle interne et gestion des risques 352
4.2. Contrôle interne relatif à l'information comptable et financière 363
4.3. Principaux facteurs de risques 366
4.4. Assurances – couverture des risques 390
4.5. Procédures de sauvegarde des maisons-mères de la société – Conflits d'intérêts potentiels entre l'actionnaire de contrôle du Groupe et les autres investisseurs 392
4.6. Attaques spéculatives sur le cours de bourse et enquêtes 394

Les
classiques
Casino
BIO

4.1. *CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES*

4.1.1. ORGANISATION ET APPROCHE GÉNÉRALE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

4.1.1.1. 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 par l'AMF en janvier 2007 et actualisé en matière de gestion des risques en juillet 2010.

Les diligences préalables à la rédaction du présent chapitre 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.

4.1.1.2. Périmètre

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du groupe Casino tels qu'ils sont décrits ci-après 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 GPA, Sendas, Éxito, Cnova, elles-mêmes soumises à diverses obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Les groupes Companhia Brasileira de Distribução (GPA) et Sendas sont cotés aux États-Unis sur le NYSE et sont de ce fait soumis à la loi Sarbanes-Oxley.

4.1.1.3. Principaux acteurs

Direction générale
Comité exécutif
Dirigeants opérationnels

Conseil d'administration
Comité d'audit
Comité gouvernance et RSE

1re ligne de maîtrise

Ensemble des collaborateurs
Fait vivre au quotidien le dispositif de contrôle interne.

Management opérationnel
Met en œuvre les contrôles appropriés sur les processus / activités dont il a la charge et communique à la 2e ligne de maîtrise toutes les informations nécessaires.

Comités de direction des entités
Sont responsables de la mise en place et du bon fonctionnement des dispositifs de contrôle interne pour les activités dont ils ont la responsabilité.
Ont également la responsabilité d'identifier annuellement leur Top 10 des risques majeurs ainsi que leur Top 5 des risques majeurs RSE, d'évaluer leur niveau de maîtrise et de définir des plans d'action associés au traitement des risques.

2e ligne de maîtrise

Direction Risques et Conformité Groupe (DRCG), incluant Direction Contrôle interne
Coordonne l'élaboration et la mise en œuvre des dispositifs de pilotage du contrôle interne et de gestion des risques.
Promeut, diffuse et veille au respect des valeurs et règles du Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe en s'appuyant sur le Déontologue Groupe et son réseau de déontologues référents.
Rend compte régulièrement chaque année au Comité d'audit et au Comité gouvernance et RSE sur le résultat des travaux réalisés.

Direction RSE
Participe à l'identification et à l'évaluation des principaux risques et opportunités RSE du groupe Casino au travers du processus de cartographie des risques et *via* la réalisation d'analyses de matérialité.
Élabore la cartographie des risques, devoir de vigilance permettant d'identifier les fournisseurs des filières les plus à risques et participe au Comité Devoir de vigilance.
Rend compte au Comité gouvernance et RSE du résultat des travaux réalisés.

Direction des assurances Groupe
Contribue à l'identification, à l'évaluation et aux transferts des risques opérationnels.

Direction juridique Groupe
S'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. S'assure, en collaboration avec la DRCG et les départements dédiés au sein des entités, d'identification des risques liés aux lois et règlements et de la bonne application des contrôles afférents.

Direction de la Sécurité des Systèmes d'information Groupe
Évalue régulièrement la sécurité informatique de chaque entité, s'assure de la définition de plans d'action d'amélioration et assure la cohérence du niveau de sécurité informatique entre les entités *via* la mise en place de synergies entre les services de sécurité informatique.
Rend compte régulièrement chaque année au Comité d'audit sur le résultat des travaux réalisés.

Comités spécialisés
Comité d'éthique Groupe
Comité de Prévention des Risques (CPR)
Comité Data Compliance
Comité Devoir de vigilance

3e ligne de maîtrise

Direction Audit interne
Réalise un examen régulier du fonctionnement du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne, au travers des missions d'évaluation du contrôle interne couvrant les domaines opérationnels, comptables et financiers et de conformité inscrites au plan d'audit annuel.
Rend compte régulièrement chaque année au Comité d'audit et au Comité gouvernance et RSE sur le résultat des travaux réalisés.

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 Casino, Guichard-Perrachon (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 2022 sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir le chapitre 5 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, paragraphe 5.5.3 L'activité des comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022).

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.

Dans les domaines extra-financiers, le Comité gouvernance et RSE, autre Comité spécialisé du Conseil d'administration, s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à l'éthique et la RSE et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires applicables en ces domaines.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration et les chartes des Comités d'audit et gouvernance et RSE encadrent et précisent les attributions de ces deux Comités.

Les Conseils d'administration des filiales cotées du Groupe ont généralement institué des Comités d'audit ou organe équivalent qui leur apportent assistance dans ces mêmes domaines et sont également des acteurs clés du suivi de l'efficacité du dispositif de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

La Direction des Risques et de la Conformité Groupe (DRCG) est structurée autour de trois pôles :

- Pôle "risques et conformité", dont les missions sont :
  1. d'accompagner les entités du Groupe, tant en France qu'à l'international dans l'identification et le suivi des risques,
  2. d'élaborer et de mettre à jour les cartographies des risques, et
  3. de s'assurer de la conformité des dispositifs déployés au sein du Groupe pour répondre aux principales réglementations applicables.
- Pôle "contrôle interne", dont les principales missions sont :
  1. de piloter le déploiement d'une démarche partagée de contrôle interne à l'échelle du Groupe consistant d'une part à l'identification de contrôles clés en réponse aux risques identifiés et d'autre part au lancement de campagnes d'autoévaluation du contrôle interne au sein des entités du Groupe,
  2. de s'assurer que les faiblesses de contrôle interne identifiées par les différents acteurs, internes ou externes, dans le cadre de leurs missions font l'objet de plans d'action dont la mise en œuvre est suivie, et
  3. de mettre en place et d'animer un processus permettant de recenser et d'analyser les cas de fraudes et d'améliorer l'efficacité des dispositifs de détection ou de prévention en place dans les entités du Groupe.
- Pôle "prévention de la corruption/Sapin II" dont la mission est de poursuivre le déploiement et l'animation des dispositifs liés à l'application de la loi Sapin II.

Les travaux de la Direction des Risques et de la Conformité sont effectués en collaboration avec un réseau de correspondants intervenant à la fois sur les périmètres contrôle interne et gestion des risques dans les diverses entités du Groupe, ces activités étant au sein du groupe Casino, définies et mises en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités.

La DRCG 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.

La Direction juridique Groupe œuvre au partage, à la consolidation et à la diffusion des bonnes pratiques entre les différentes entités opérationnelles du Groupe grâce notamment aux travaux et actions menés dans des pôles de compétences juridiques dédiés, transverses au Groupe. Les juristes ont pour mission de conseiller leurs interlocuteurs et à veiller à ce qu'ils respectent 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, dans le respect des bonnes pratiques définies au niveau du Groupe.

Dans chaque entité du périmètre consolidé, les Directions juridiques dédiées réalisent, sous la supervision du Directeur juridique Groupe, une veille juridique et peuvent se faire assister par des cabinets externes, afin de s'assurer de la mise en conformité de l'entité aux lois et règlements applicables. La veille juridique en matière de droit social est, quant à elle, assurée par les Directions Ressources humaines et le Centre de Services Partagés juridique social qui lui est dédié. Chaque Direction juridique d'entité opérationnelle reporte à la Direction juridique Groupe sur les risques juridiques au sein de l'entité.

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 expertises externes.

En outre, la Direction juridique Groupe travaille en étroite collaboration avec la Direction des Risques et la Conformité, le Comité de prévention des risques et la Direction du Contrôle interne afin de concevoir et conduire des plans d'action de sensibilisation aux risques juridiques auprès des opérationnels et des fonctionnels du Groupe. Elle diffuse également des notes de cadrage et des procédures et dispense des formations et alertes auprès des collaborateurs.

La Direction des assurances du Groupe contribue à l'identification, à l'évaluation et aux transferts des risques opérationnels. Elle participe à la culture et au dispositif de gestion des risques, notamment au travers de :

- une coopération aux travaux de cartographies des risques et le suivi des plans d'action ;
- une implication dans les revues des contrats, les développements et les nouvelles activités ;
- une contribution à la démarche qualité et prévention, initiée depuis plusieurs années, qu'il s'agisse des produits à marque distributeur ou non (cf. paragraphe 4.3. "Facteurs de Risques" section 4.3.3. du présent chapitre "Sécurité des aliments" et au chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF")) ;
- des missions confiées aux services d'ingénierie des assureurs qui réalisent des visites régulières de prévention des risques sur les sites les plus significatifs (ou stratégiques), notamment les hypermarchés, les centres commerciaux, les entrepôts et les sièges sociaux ;
- un suivi conjoint des rapports de visite de prévention et des plans d'action, avec les directions concernées ;
- une gestion et des analyses de la sinistralité du Groupe, en concertation avec les courtiers, les assureurs et les juristes ;
- la gestion de crise et/ou de sinistre majeur.

La Direction de la Sécurité des Systèmes d'Informations Groupe (DSSIG) coordonne les actions autour de la sécurité informatique : une évaluation régulière est menée pour chaque entité, avec la définition de plans d'action dans le cadre d'un processus d'amélioration continue. Les projets de sécurisation des filiales sont analysés par la DSSIG afin de valider la bonne adéquation avec les menaces actuelles et leurs maturités. Ces sujets sont traités par la mise en place de synergies entre les différents services de sécurité, ce qui permet une optimisation des sujets, un partage d'informations qui accélère l'agilité, et une coordination qui permet d'obtenir un niveau cohérent de sécurité entre les entités.

La Direction de l'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 et contribuent à sa surveillance (cf. paragraphe 4.1.3.5 pour plus de détails sur la mission de surveillance effectuée par l'Audit interne).

Le Comité de prévention des risques ("CPR") a pour mission de participer à la démarche de maîtrise des risques à l'échelle du Groupe 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 du Groupe, l'atteinte de ses objectifs ou plus généralement sur sa pérennité. Il saisit la Direction générale en cas de détection d'un problème spécifique.

Il se réunit en fonction de l'actualité des sujets traités et rassemble des représentants du Comité exécutif, des directions fonctionnelles Groupe concernées (juridique, Ressources humaines, Finances, Audit et Contrôle interne) et opérationnelles (Hypermarchés, Supermarchés, Proximités, *Supply Chain*, Centrale d'Achats, Immobilier) chaque fois que nécessaire.

Le Comité *Data Compliance*, qui se réunit régulièrement plusieurs fois par an, veille au respect des règles de protection des données personnelles et a pour vocation d'évoquer collégialement tous les sujets liés à la mise en conformité au RGPD (Règlement Général sur la Protection des Données personnelles) et à la Loi Informatique et Libertés en lien avec les DPOs (*Data Protection Officer* – Délégué à la protection des données personnelles) et la Direction du Groupe afin d'uniformiser les pratiques. Il saisit la Direction générale en cas de détection d'un problème spécifique.

Le Comité Devoir de vigilance a pour principales missions de :

- s'assurer de la mise en œuvre de la loi française relative au devoir de vigilance des sociétés mères et donneuses d'ordre ;
- de définir la méthodologie et de s'assurer de la mise en œuvre de la cartographie des risques liés aux activités du Groupe et de ses fournisseurs ;
- d'analyser les résultats de la cartographie des risques ;
- de s'assurer de l'existence, de la mise en œuvre et de l'évaluation de l'efficacité des plans d'action d'atténuation des risques et de prévention des atteintes graves ;
- de s'assurer de la mise en place d'un mécanisme d'alerte permettant le signalement d'éventuelles violations. [1]

Le Comité Devoir de vigilance se réunit régulièrement, tous les trimestres. Il est composé de la Secrétaire du Conseil d'administration du Groupe, du Secrétaire général du Groupe, de la Directrice du Pôle Industriel, Innovation, Qualité, Médiation de la centrale de référencement AMC, du Directeur des Risques et de la Conformité Groupe, du

(1) Pour davantage de détails, se référer au paragraphe 3.5.3.4 Plan de vigilance du chapitre 3 Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF).

Directeur de la RSE, du Directeur des Assurances Groupe et du Directeur du Contrôle interne Groupe.

Le Comité éthique Groupe, créé à l'initiative de la Direction générale du groupe Casino, est chargé du pilotage du dispositif éthique, et de s'assurer de la prise en compte de ses dispositions dans les décisions du management des entités. Ses missions consistent principalement à :

- définir le cadre du dispositif éthique et les procédures associées ;
- promouvoir la présentation, la compréhension et la mise en œuvre du dispositif éthique du Groupe, notamment dans le domaine de la lutte contre la corruption ;
- veiller à la mise en place du réseau de déontologues au sein du Groupe ;
- s'assurer de la conduite d'actions de formation et de sensibilisation par les entités opérationnelles ;
- s'assurer de la mise en place effective de plans de prévention adaptés aux types d'incidents le cas échéant constatés au sein d'entités opérationnelles ou de directions fonctionnelles.

Le Comité éthique veille, avec le support de la Direction des Risques et de la Conformité et du Déontologue Groupe, et des missions d'évaluation de la Direction de l'Audit interne Groupe, à l'efficacité et à la mise en œuvre de ce dispositif par les Directions générales des entités du Groupe, lesquelles en portent la responsabilité. Le réseau des déontologues référents nommés par les entités et animé par le Déontologue Groupe, de même que les Comités éthiques établis par les entités hors de France, participent aux dispositifs de gouvernance de l'éthique.

Enfin, il existe un processus dédié à la gestion de crise (impactant les collaborateurs, consommateurs, l'image et le patrimoine du Groupe) qui réunit des représentants de la Direction générale (le Président-directeur général selon le cas et le Secrétaire général du Groupe) et, au cas par cas, toutes compétences, internes (responsables branches, activités ou services concernés, relations extérieures, qualité, communication, juridique et assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires au traitement de la crise.

Ce processus fait l'objet d'actions d'amélioration continue tenant compte de l'expérience acquise en situation réelle, visant non seulement à mieux gérer les crises, mais à les anticiper par la mise en place de veilles portant sur les différents facteurs de crise auxquels pourrait être confronté le Groupe. Périodiquement, des exercices de formation sont organisés impliquant les principaux acteurs intervenant dans la gestion de crise.

4.1.2. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE LA GESTION DES RISQUES

4.1.2.1. 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 le Groupe. La prise de risque propre au Groupe traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer le Groupe dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.

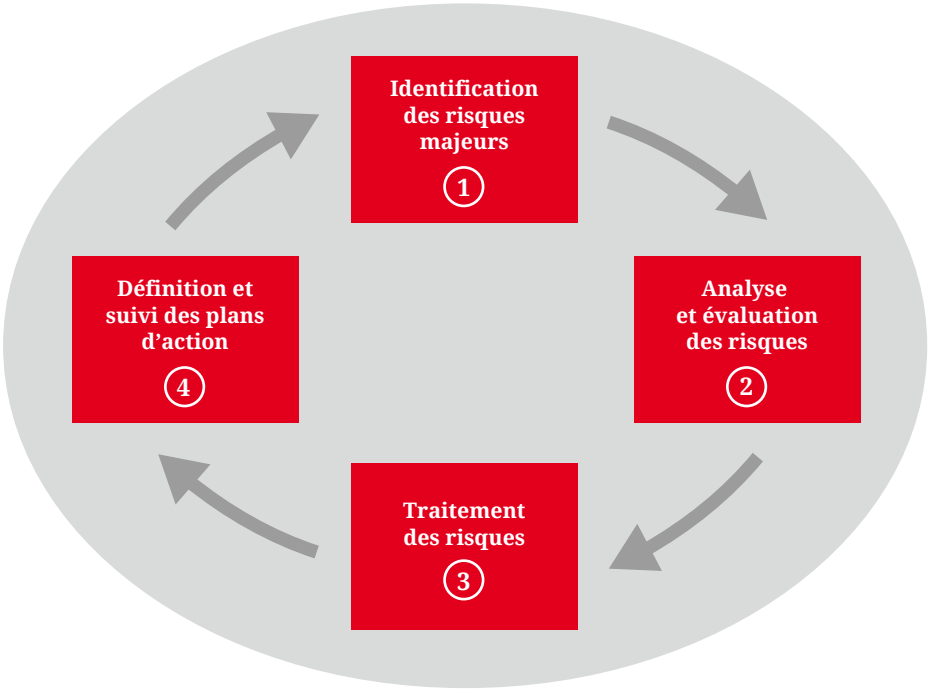
Les collaborateurs, l'encadrement et les responsables opérationnels ont pour mission de faire fonctionner les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne en travaillant à leur amélioration continue.

4.1.2.2. Objectifs

La gestion des risques vise plus particulièrement à contribuer à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

4.1.2.3. 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 entité ont pour responsabilités d'identifier, analyser et traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

1. Identification des risques

Le groupe Casino est confronté à diverses natures de risques, parmi lesquelles des risques opérationnels, des risques sociétaux et environnementaux, des risques juridiques et des risques financiers. Les principaux risques sont décrits dans la section 4.3. "Facteurs de risques".

Chaque année, l'examen des risques majeurs au niveau de la société mère est mené par un groupe de travail transverse composé des Directions administrative et financière, Audit interne, Risques et Conformité (qui intègre la Direction du Contrôle interne), Assurances, juridique, Sécurité des systèmes d'information, Responsabilité sociale de l'Entreprise et Ressources humaines Groupe. Au niveau des entités, l'identification et l'évaluation des risques majeurs est assurée en demandant à chaque Comité de direction de recenser les 10 risques qu'il considère comme les plus significatifs du point de vue de l'exposition résiduelle et de fournir pour chacun d'entre eux :

- l'évaluation du niveau de risque inhérent et résiduel, à partir de l'estimation de l'impact et de la probabilité d'occurrence ;
- les principales causes et conséquences rattachées au risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possible : conservation, réduction, externalisation, abandon – cf. ci-après) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Pour procéder à l'identification des 10 risques majeurs, les entités bénéficient d'un accompagnement méthodologique et d'outils mis à disposition par la Direction des Risques et de la Conformité Groupe :

- un catalogue des risques 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 peuvent intégrer dans leur Top 10 des risques spécifiques ;
- des critères et règles de détermination de la probabilité d'occurrence et de l'impact des risques afin de procéder à l'évaluation des risques, tant du point de vue 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.

Depuis 2020, une campagne spécifique portant sur les risques RSE est menée auprès des entités du Groupe, en France et à l'international. Ces entités doivent identifier et évaluer leurs cinq principaux risques RSE au regard des impacts sur l'entité et sur les parties prenantes (collaborateurs, fournisseurs, consommateurs/clients, communautés locales, actionnaires et investisseurs notamment). Pour autant, les risques RSE sont également intégrés au catalogue des risques mentionné ci-dessus et utilisé en support méthodologique par les entités dans le cadre de la campagne de cartographie des risques majeurs. Pour une présentation détaillée, voir le chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

2. 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 majeurs, ainsi définie, sert de base aux travaux du Contrôle interne Groupe et à l'élaboration du plan d'audit annuel mis en œuvre par la Direction de l'Audit interne Groupe.

Chaque risque identifié comme étant majeur par le Comité de direction de chaque entité est placé sous la responsabilité d'un des membres dudit Comité de direction afin de faciliter le suivi et la correcte mise en œuvre des plans d'action définis.

Les risques sont revus régulièrement dans le cadre de certaines 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.

3. Traitement des risques et 4. Définition de plans d'action

Les activités de contrôle décrites ci-après, dans la section 4.3 "Principaux facteurs de risques", 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, chaque entité, 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 complémentaire n'est prise pour modifier le niveau du risque résiduel actuel ; le risque est accepté et assumé par la Direction de l'entité concernée ;

- transfert du risque : diminution de la probabilité d'occurrence ou de l'impact du risque en transférant ou en partageant une partie du risque, notamment *via* des mécanismes d'assurance ;
- évitement du risque : abandon des activités à l'origine du risque.

L'analyse par l'Audit interne Groupe des risques inhérents aux activités des entités, et de la mise en œuvre du contrôle interne y afférent, 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.

Le suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action définis par les entités, pour renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle interne pour gérer ces risques, est réalisé par la Direction des Risques et de la Conformité du groupe Casino.

Par ailleurs, il existe un processus dédié à la gestion de crise qui réunit des représentants de la Direction générale et, au cas par cas, toutes compétences, internes (responsables branches, activités ou services concernés, relations extérieures, qualité, communication, juridique et assurances) ou externes (spécialistes, avocats...), nécessaires au traitement de la crise. Périodiquement, des exercices de simulation sont organisés impliquant les principaux acteurs intervenant dans la gestion de crise.

4.1.3. PRINCIPES GÉNÉRAUX DE CONTRÔLE INTERNE

4.1.3.1. 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.

4.1.3.2. 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.

4.1.3.3. Environnement du contrôle interne

Du fait de sa dispersion géographique et de la diversité de ses activités, le Groupe est décentralisé, 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 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 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.

Éthique et conduite des affaires

Le Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe, adopté au cours de l'exercice 2017, décline les valeurs et engagements de la Charte éthique du Groupe et précise les règles de conduite que chaque collaborateur doit observer en toutes circonstances dans l'exercice quotidien de ses activités. Ce Code précise en particulier les principes et règles de comportement en matière de lutte contre la corruption.

En application de la loi Sapin II du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, le Groupe a notamment déployé ce Code dans l'ensemble de ses entités situées en France, en Asie, et en Afrique.

Le Groupe a également mis en place un dispositif d'alerte interne et constitué un réseau de déontologues ayant pour principales missions de répondre aux questions des collaborateurs en lien avec le Code d'éthique et de conduite des affaires et de recueillir et traiter les signalements de situations non conformes. La procédure de recueil des signalements garantit la confidentialité de l'identité de l'auteur du signalement et de son contenu.

Le Groupe a poursuivi et renouvelé ses programmes de formation et de sensibilisation des collaborateurs à la lutte contre la corruption et au trafic d'influence. Ces dispositifs ont été accompagnés par une large communication auprès des collaborateurs (affichages sur les différents sites et dans les intranets, document de présentation de la politique éthique du Groupe joint au bulletin de paie notamment).

Des dispositifs analogues existent au sein des entités situées en Amérique du Sud.

Une présentation plus détaillée des actions mises en œuvre par le Groupe pour lutter contre la corruption figure au paragraphe 3.4 du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

La Direction des Risques et de la Conformité Groupe effectue en coordination avec la Direction de l'Audit interne Groupe le suivi de l'efficacité des dispositifs mis en place.

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. Le respect du principe de séparation des tâches est également supervisé par l'audit local/ou Groupe dans le cadre de leurs travaux.

■ Délégation 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.

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.

Procédures et modes opératoires

Il existe des procédures de contrôle interne dans le Groupe pour les processus clés de l'entreprise. Elles identifient les activités de contrôle clé et les principes à respecter. Ces procédures sont diffusées sur les sites Intranet et autres bases documentaires des diverses entités. Leur mise à jour est supervisée par le Contrôle interne Groupe, notamment dans le cadre de la mise en conformité à la loi Sapin II.

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.

■ **Prévention des délits et manquements d'initiés**

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 est présenté dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir chapitre 5 – Rapport sur le gouvernement d'entreprise, paragraphe 5.5.6 Déontologie – Gestion des conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires) a été adopté au cours du premier trimestre 2017 sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE et fait l'objet de mises à jour régulières pour la dernière fois en mars 2022. 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. Il a été créé un Comité de déontologie boursière afin d'informer et de veiller au respect des dispositions du Code.

4.1.3.4. Activités de contrôle

Les activités de contrôle décrites ci-après portent sur l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale. Les activités de contrôle relatives aux principaux risques opérationnels, juridiques, financiers et RSE sont présentées dans le paragraphe 4.3. "Facteurs de risques" du présent chapitre.

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.

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 tableaux financiers usuels, au niveau consolidé, et détaillés par entité. Ce rapport mensuel inclut des commentaires sur la tenue des différents objectifs et rend compte de l'avancement des principaux plans d'action 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 revue, l'analyse et la consolidation de ces rapports par le Contrôle de Gestion Groupe permettent 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 mensuelles entre la Direction de l'entité et la Direction générale du Groupe en vue d'une part d'analyser la performance commerciale, opérationnelle et financière et, d'autre part, d'échanger sur les plans d'action adaptés permettant d'atteindre les principaux objectifs fixés. Les travaux d'analyse du Contrôle de gestion Groupe sont également transmis à la Direction générale dans des comptes rendus réguliers.

En outre, le suivi des différentes composantes du besoin en fonds de roulement ainsi que des investissements fait l'objet de revues régulières dédiées 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 décider et mettre en œuvre des plans d'action complémentaires 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, ses recommandations relatives aux projets d'investissements des entités au-delà d'un certain seuil.

4.1.3.5. 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

La Direction de l'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 et contribuent à sa surveillance.

La Direction de l'Audit interne Groupe est chargée 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. Elle rend compte au moins deux fois par an de son activité et sa mission de surveillance au Comité d'audit de la Société et répond à toute sollicitation de sa part.

La Direction de l'Audit 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 soixante-cinq collaborateurs.

Les missions d'audit interne réalisées par l'équipe centrale sont définies dans le cadre d'un plan d'audit annuel, préparé par la Direction de l'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. Ce plan d'audit, révisable en tant que de besoin, comprend des missions d'audit initiales et des missions de suivi de la mise en œuvre des plans d'action et de clôture des points d'audit. Ces missions de suivi sont intégrées au plan d'audit selon une méthodologie validée par le Comité d'audit Groupe.

Les services d'Audit interne 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, puis transmis à la Direction de l'Audit interne Groupe. Certaines missions, réalisées par les équipes d'Audit interne des entités, font l'objet d'une supervision de la Direction de l'Audit interne Groupe et d'une restitution auprès du 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 missions de l'Audit interne Groupe dans le respect des normes de la profession éditées par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA). Cette charte a été reprise et déclinée au niveau des équipes d'audit interne des entités du Groupe.

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 les Directions Audit interne Groupe et Risques et Conformité Groupe, avec les Directions financières locales et avec la Direction financière Groupe. Il rend compte de ses travaux au Comité d'audit de la Société.

4.2. *CONTRÔLE INTERNE RELATIF À L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE*

4.2.1. 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 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.

4.2.2. 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. 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.

Un processus de *hard close* est mis en place par la Direction Comptable Groupe à fin mai et à fin octobre, destiné à anticiper au maximum les sujets potentiellement sensibles pour les clôtures semestrielle et annuelle, qui fait l'objet d'une intervention des Commissaires aux comptes.

Les Directeurs généraux et responsables financiers de chacune des entités contrôlées s'engagent annuellement dans le cadre de 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, notamment lors des évolutions normatives ; et
- 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 au regard du 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 le cas échéant soit d'un complément soit d'un amendement lors d'une évolution normative significative et d'échanges réguliers avec les utilisateurs. Par ailleurs, le département du Reporting Groupe met à disposition des filiales un guide d'aide à la saisie des liasses de consolidation en français et en anglais et diffuse mensuellement des instructions sur les nouveautés propres à chaque arrêté et les évolutions du reporting, des normes et procédures en liaison avec le département de la doctrine comptable du Groupe.

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.

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 avec l'assistance de la Direction Fiscalité Groupe et de cabinets externes, le cas échéant. 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.

4.2.3. 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. Un service dédié aux normes et doctrines comptables s'assure par ailleurs du respect des normes en prenant en compte le cas échéant les évolutions normatives.

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 échanges réguliers avec les filiales et le cas échéant 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 sur la base notamment des travaux réalisés par la Direction juridique 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 2022 dans sa composition actuelle (le cabinet Deloitte & Associés ayant été renouvelé à cette date). Ces derniers s'appuient sur la validation de toute l'information comptable, incluant les retraitements de consolidation par leurs réseaux d'auditeurs externes locaux, intervenant auprès des diverses filiales. Dans le cadre de leur mission, ils s'assurent que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des règles et principes comptables, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et patrimoniale en fin d'exercice.

La Direction Comptabilité assure l'interface avec les auditeurs externes des diverses entités du Groupe. Les modalités de désignation des Commissaires aux comptes du Groupe sont organisées suivant un processus initié et contrôlé par le Comité d'audit, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et à la nouvelle réglementation européenne (Règlement européen n° 537/2014 et Directive 2014/56), applicable 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 d'Enregistrement Universel 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 physiques ou à distance 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 d'enregistrement universel 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.

4.3. *PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES*

Les principaux facteurs de risques présentés ci-après au sein de la matrice des risques du Groupe ont été identifiés en application de la méthodologie de cartographie des risques majeurs présentée dans la section 4.1. Cette matrice, présentée ci-dessous, permet de classer les principaux risques auxquels le Groupe est confronté selon leurs impacts potentiels et leur probabilité d'occurrence. Cette représentation correspond à l'évaluation du niveau de risque net, c'est-à-dire en intégrant les activités de contrôle interne mises en place pour réduire l'impact ou la probabilité d'occurrence ou les deux à la fois.

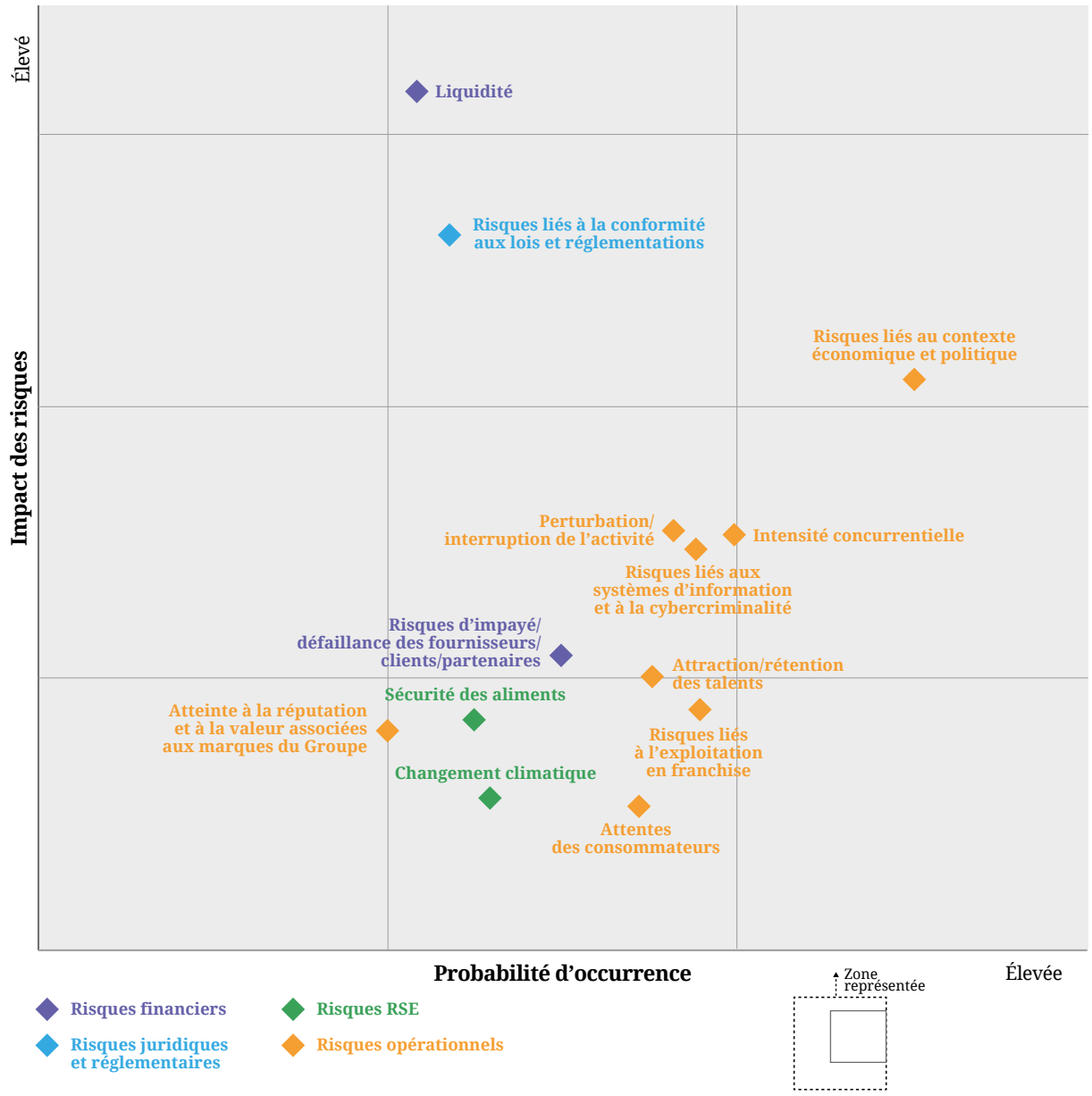
Les risques sont regroupés en quatre grandes catégories :

- Risques opérationnels ;
- Risques financiers ;
- Risques liés à la Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) ;
- Risques juridiques et réglementaires.

Comme les trois années précédentes, le risque Covid-19 a été intégré dans les "risques de perturbation/interruption d'activité" et "risques liés au contexte économique". Il ne fait pas l'objet d'un facteur de risque spécifique.

Par ailleurs, le Groupe n'est pas exposé directement à la situation en Ukraine, n'ayant pas d'activité de distribution en Ukraine, en Russie ni en Biélorussie.

Cartographie des risques majeurs



Hiérarchisation des risques majeurs

Risques opérationnels	Contexte économique et politique ◆	page 368
	Intensité concurrentielle ◆	page 370
	Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité ◆	page 371
	Perturbation/interruption de l'activité ◆	page 372
	Attraction/rétention des talents	page 374
	Risques liés à l'exploitation en franchise	page 375
	Risques liés aux attentes des consommateurs	page 377
	Atteinte à la réputation et à la valeur associées aux marques du Groupe	page 379
Risques financiers	Liquidité ◆	page 381
	Impayés/défaillance de fournisseurs, clients ou partenaires	page 383
Risques RSE	Sécurité des aliments	page 384
	Changement climatique	page 386
Risques juridiques et réglementaires	Risques liés à la conformité aux lois et réglementations ◆	page 388

◆ *Risques considérés comme les plus significatifs.*

Les principaux facteurs de risque du Groupe sont regroupés selon quatre grandes catégories. Au sein de chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés les premiers.

4.3.1. RISQUES OPÉRATIONNELS

I. Risques liés au contexte économique et politique

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
L'activité du Groupe et notamment ses ventes, son résultat opérationnel et la trésorerie générée sont fortement corrélés aux dépenses des consommateurs. Ces dépenses sont affectées par les cycles économiques : le niveau du chômage, de croissance démographique, des plans de relance, d'inflation ou de déflation, de revenu disponible, d'augmentation de la TVA, de taux d'intérêts, par la disponibilité de crédit à la consommation, et par la perception des consommateurs des conditions globales de l'économie et de leurs propres perspectives économiques. En particulier, l'inflation pourrait avoir un impact sur le pouvoir d'achat, sur les modes de consommation et sur les dépenses des consommateurs avec des effets plus ou moins marqués en fonction des mesures prises par les pouvoirs publics (plans de relance, boucliers tarifaires, hausse des taux d'intérêts, etc.). L'inflation des coûts de l'énergie est le principal sous-jacent à l'entretien actuel d'une dynamique inflationniste. Par ailleurs, les activités du Groupe sont principalement concentrées en France et dans un nombre limité de pays d'Amérique latine, ce qui augmente l'exposition à un environnement macroéconomique défavorable affectant ces pays. Ainsi 74 % des magasins du Groupe étaient situés en France au 31 décembre 2022 ce qui signifie que toute détérioration de l'économie française ou européenne pourrait avoir un effet significatif sur le niveau d'activité global du Groupe, sur son résultat opérationnel et sur ses conditions financières. Les tensions internationales actuelles causées par la guerre en Ukraine pourraient continuer à entraîner des hausses des coûts des matières premières notamment agricoles. Les inconnues sont nombreuses : durée et impact du conflit en Ukraine, conséquences et durée du choc énergétique sur le coût des transports, transmission tout au long de la chaîne d'approvisionnement. En France, les effets liés aux mouvements de change (hausse du dollar contre l'euro) pourraient impacter défavorablement le Groupe. Les économies d'Amérique latine ont historiquement été sujettes à de fortes variations de leur niveau d'activité, ce que peuvent illustrer au Brésil le ralentissement économique en 2015 et 2016 et le quasi-passage en récession en 2019 ou en Argentine une économie hyper-inflationniste.	Un ralentissement économique global qui concerne tous les pays dans lesquels le Groupe est implanté peut affecter négativement la confiance des clients et leur demande de produits "non essentiels". Un ralentissement économique global peut également faire baisser les ventes de produits alimentaires et d'autres produits indispensables. Le contexte incertain lié à la reprise économique post-pandémie et le contexte inflationniste ont un impact sur le pouvoir d'achat et sur les dépenses des consommateurs (avec des effets plus ou moins importants selon la nature des mesures de soutien). L'inflation des coûts de l'énergie est le principal sous-jacent à la situation inflationniste et impacte potentiellement le Groupe de deux manières. Premièrement, de manière indirecte à travers les effets de hausse sur les coûts de production et de transport des marchandises que les fournisseurs du Groupe répercutent dans les prix des marchandises. Deuxièmement, et plus directement, à travers les achats énergétiques du Groupe pour couvrir sa consommation en électricité (éclairage des surfaces de vente, chauffage) et en froid (réfrigération en magasins). La guerre en Ukraine pourrait aussi entraîner sur la durée une hausse du coût de l'énergie et des matières premières, des pénuries de marchandises et de matières premières, et une augmentation du coût du transport des marchandises importées. L'ensemble de ces facteurs ne font pas partie des leviers sur lesquels le Groupe peut intervenir directement. En définitive, des conditions économiques défavorables ou des perspectives économiques ou politiques incertaines sur l'un ou plusieurs des principaux marchés sur lesquels le Groupe exerce ses activités pourrait avoir un effet défavorable sur le chiffre d'affaires, la croissance et la rentabilité, et pourrait impacter significativement l'activité, la situation financière, les résultats ou la capacité du Groupe à mettre en œuvre ses décisions stratégiques.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Afin de réduire et de limiter sa sensibilité à l'environnement économique, le Groupe agit à plusieurs niveaux :

- mise en place de l'alliance aux achats AUXO avec Intermarché sur les produits alimentaires, non alimentaires et, à partir d'avril 2022, sur les biens non marchands, et à partir de 2023 sur les marques propres. Cette alliance devrait permettre de réduire les effets de l'inflation sur le positionnement commercial et la performance financière du Groupe ;
- couverture du risque de hausse supplémentaire des coûts d'énergie pour l'approvisionnement du Groupe en électricité et en gaz grâce au contrat d'approvisionnement négocié pour 2023 avec TSI (filiale de GreenYellow). Dans ce contexte, les aléas sur la facture énergétique 2023 sont limités à certaines charges spécifiques comme celle résultant du mécanisme de capacité pour l'hiver prochain ;
- mise en œuvre d'actions de maîtrise des coûts :
  - plans d'économie d'énergie au niveau des différentes enseignes dans le cadre des ambitions décrites par PERIFEM,
  - mise en place depuis 2018 d'un processus continu d'amélioration de la rentabilité à travers la mise en œuvre de plans d'économies et d'efficience sur l'ensemble des BUs : 280 millions d'euros visés en 2023,
  - répercussion d'une partie des hausses de coûts (du transport, de l'énergie, des marchandises et matières premières) sur les prix de ventes ;
- mise en œuvre d'une cellule AMC de sécurisation de marchandises pénuriques afin de constituer des stocks stratégiques dans les entrepôts des enseignes ;
- développement d'une distribution omnicanale *via* un large spectre de formats en digital et physique allant de l'Hypermarché, au Supermarché, au magasin de Proximité, au magasin Grossiste et à la vente sur Internet ;
- accélération de l'expansion sur les formats porteurs : 4 000 nouveaux magasins de proximité à horizon 2026 ;
- mise en œuvre d'une stratégie de cessions d'actifs matures du Groupe participant au désendettement du Groupe afin de limiter l'exposition au risque de remontée des taux d'intérêts ;
- diversification des activités en développant de nouveaux métiers autour des données (Infinity, RelevanC, ScaleMax…), de revalorisation d'actifs du Groupe (self-stockage) et d'actifs digitaux (metaverse, plateformes NFT…).

II. Intensité concurrentielle

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels, tant en ce qui concerne ses activités traditionnelles que celles de e-commerce, et en perpétuelle évolution. En France, marché mature, la concurrence est particulièrement intense. À l'international, le Groupe, leader sur la plupart de ses marchés (Brésil, Colombie), est confronté à la concurrence d'acteurs internationaux et locaux qui cherchent à renforcer leur position. La concurrence porte en général sur la localisation des points de vente, la qualité des produits, les services, le prix, la diversité des produits, la réputation de la marque et l'état des magasins. En particulier, le contexte inflationniste exacerbe la concurrence en prix sur les denrées de première nécessité. En outre, sa capacité à adapter ses modèles commerciaux aux attentes des clients constitue un enjeu majeur pour le Groupe compte tenu des évolutions structurelles des habitudes de consommation.	La performance des concurrents et les changements dans leurs prix, promotions, mix-produit et leurs autres stratégies métier, ainsi que les réponses apportées par le Groupe pour défendre ses parts de marché, outre la mise en œuvre d'actions promotionnelles et de fidélisation, peuvent amener le Groupe à réduire ses prix de vente, ce qui, en fonction de l'impact de cette action sur les volumes, pourrait conduire à une diminution de la marge. Le contexte inflationniste actuel, la hausse des coûts de transport, des emballages et de l'énergie tendent à exacerber ces impacts potentiels. Les pénuries de marchandises et de matières premières dues au contexte Covid ou l'inflation (liée ou non à la crise en Europe de l'Est) peuvent aussi accentuer la compétition sur la disponibilité des produits et renchérir leur prix. Le Groupe s'attend à une intensification de la compétition sur les canaux de distribution Internet, ce qui peut conduire à une pression sur les prix de vente et à une perte de part de marché.
Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)	
Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont réalisés au niveau de chaque pays et enseignes, à horizon court terme, notamment au travers du pilotage des grilles tarifaires et des actions promotionnelles et de fidélisation. À moyen terme, le Groupe assure un suivi de l'ensemble de ses formats et enseignes et cherche des opportunités de développement des ventes multicanales. Le Groupe cherche également à identifier des opportunités et réaliser un développement des actifs, des opérations de franchise ou des opérations d'achat et de vente en identifiant et en développant stratégiquement des formats et des enseignes de magasins adaptés aux zones dans lesquelles le Groupe opère. Dans ce contexte inflationniste, le Groupe a renforcé sa stratégie de prix bas : mise en avant de la MDD en particulier marque Leader Price dans les BUs France, des offres à prix imbattable ("Plus bas y'a pas !" chez Casino, blocage des prix de produits essentiels, etc.) et refonte et renforcement de la stratégie promotionnelle.	

III. Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Le Groupe exploite directement ou indirectement un important réseau de systèmes d'information qui sont essentiels à la réalisation et à la gestion de ses activités. Le développement, l'implémentation et le fonctionnement continu et ininterrompu de ces systèmes d'information, incluant ceux fournis par des tiers, sont un élément important dans la capacité à livrer les produits et services aux clients pour toutes les enseignes du Groupe. Ils sont particulièrement critiques pour les opérations de Cdiscount ainsi que pour les activités de publicité digitale et de centres de données, RelevanC et ScaleMax. Ces risques concernent également les magasins et les entrepôts *via* les systèmes d'information critiques que sont les systèmes d'encaissement, les systèmes d'approvisionnement et de gestion des entrepôts. La gestion quotidienne des activités du Groupe ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne reposent sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. Les tensions internationales en Europe de l'Est pourraient s'accompagner d'une recrudescence de cyberattaques sur les entreprises européennes.	Si l'intégrité des systèmes d'information était compromise, par exemple en raison d'une défaillance technique ou d'une cyberattaque, les opérations commerciales et les actifs du Groupe pourraient être gravement affectés. Une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel) ou de l'un de ces prestataires (hébergeurs notamment), l'interruption des services informatiques critiques du Groupe ou une défaillance de la sécurité de l'information pourraient en effet entraîner des conséquences défavorables sur ses activités, notamment de e-commerce, qui dépendent fortement de la fiabilité et de la sécurité de ses systèmes informatiques. Aucune occurrence matérielle de ce risque n'a été constatée au titre de l'exercice 2022 ni depuis le 1er janvier 2023.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures, au niveau de chaque entité, afin d'assurer la protection des données sensibles, notamment les données personnelles concernant les clients et les collaborateurs, et la continuité d'exploitation de ses activités. Le groupe Casino tient à être et à demeurer un acteur responsable engagé dans l'économie numérique et la protection des données personnelles.

Un ensemble de règles, de procédures et d'indicateurs permettant de renforcer la prévention contre la cybercriminalité ont été définies par la Direction de la Sécurité des Systèmes d'Information Groupe et fournies à toutes les entités pour renforcer la protection des systèmes d'information et la sécurité des données. La DSSIG présente régulièrement au Comité d'audit Groupe et au Comité exécutif le suivi de l'avancement des plans d'action de prévention des risques de cybercriminalité. Il est notamment suivi l'évolution de la menace, avec l'augmentation du nombre de cyberattaques et la transformation des méthodes utilisées. Les mesures de protection sont donc adaptées de manière continue pour prendre en compte ces évolutions.

La DSI dispose d'un référentiel des applications critiques pour l'activité de Casino, il s'agit du référentiel CITADEL. Il est revu régulièrement en fonction de l'évolution de l'activité de l'entreprise, la dernière mise à jour a été effectuée en novembre 2022. CITADEL est utilisé par la DSI pour la gestion de la continuité d'activité informatique. En 2022, 36 tests de plan de reprise d'activité (PRA) ont été réalisés par la DSI, leurs résultats analysés et pris en compte dans le cadre de la démarche d'amélioration continue.

Depuis 2021, les assureurs Cyber ont poursuivi leur politique de renforcement de leurs exigences sur la prévention et la gestion des risques cyber. Au titre de 2022, la police d'assurances Cyber du Groupe a été renouvelée dans des termes et conditions moins favorables. Les courtiers projettent, encore, une dégradation des termes et conditions du marché d'assurances Cyber. Dans ce contexte, il ne peut être exclu que le Groupe soit confronté à un relèvement des franchises, une baisse des capacités et/ou une augmentation des primes au-delà de 2023.

IV. Risques de perturbation/interruption d'activité

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Le risque de perturbation/interruption de l'activité au sein du Groupe regroupe les risques de rupture d'approvisionnement, d'inaccessibilité aux sites (magasins, entrepôts, sièges), de destruction/dommages des bâtis. L'efficacité et le fonctionnement de la chaîne logistique sans interruption ni retard sont essentiels, en particulier pour les produits frais alimentaires du Groupe. Des changements dans les structures logistiques du Groupe tels que ceux résultant de l'interruption du travail, de problèmes sur la flotte de camions de livraison, de grèves, d'événements naturels, de perturbations techniques ou d'accidents, peuvent conduire à une interruption temporaire ou prolongée de l'exploitation, entraîner des ruptures en magasins et perturber la gestion des stocks. Des événements catastrophiques tels qu'attaques terroristes, guerres, inondations, incendies, tremblements de terre, violentes intempéries, coupures électriques, pandémies ou épidémies (Covid-19) ont un effet négatif sur l'activité des distributeurs, en particulier des distributeurs alimentaires. D'autres événements tels que grèves locales, boycott, instabilité sociale et économique, troubles civils ou assimilés pourraient également avoir un impact négatif sur l'activité du Groupe. L'occurrence de ce type d'événements peut impacter le moral des consommateurs et avoir un effet négatif pour les zones touristiques, ce qui pourrait affecter les ventes dans les magasins de distribution de détail du Groupe.	L'interruption temporaire ou prolongée des activités du Groupe, dans des entrepôts et/ou des magasins et/ou le Siège de certaines entités du Groupe peut avoir un effet défavorable sur l'image des enseignes et du Groupe, sur son chiffre d'affaires, son résultat opérationnel et sur sa situation financière. Inflation et tensions sur l'approvisionnement : l'évolution de la situation économique pourrait entraîner des ruptures et indisponibilités de produits liées à l'inflation des matières premières, des emballages, et de l'énergie. Recrutement : la difficulté de recrutement de chauffeurs et de personnels de manutention dans les entrepôts pourrait entraîner des perturbations sur la chaîne logistique. Toute résurgence d'une incertitude sociale expose le Groupe à des risques d'interruption d'activité. Les coûts de sécurité et de gardiennage peuvent augmenter et le trafic dans les magasins peut baisser suite à tous les types d'incidents liés à des actes de violence ou de l'agitation sociale. De même, l'activité e-commerce peut être pénalisée si l'activité des vendeurs et transporteurs auxquels le Groupe a recours est entravée par les manifestations. Covid-19 : Une potentielle reprise de l'épidémie pourrait entraîner la fermeture partielle ou totale de surfaces de vente, d'entrepôts en raison de manque de personnel (absentéisme) et/ou de difficultés d'approvisionnement et/ou de décisions gouvernementales (confinement, fermeture de centres commerciaux...). La reprise de l'épidémie pourrait aussi entraîner de façon indirecte des pénuries de marchandises et de matières premières, et l'augmentation du coût du transport des marchandises importées. Cette évolution aurait un impact défavorable sur le chiffre d'affaires et le résultat opérationnel du Groupe.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Pour atténuer le risque de rupture/interruption d'activité, dont la réalisation dépend essentiellement de facteurs exogènes, le Groupe a mis en place différents dispositifs spécifiques visant à réduire son impact en cas de survenance :

- Mise en œuvre d'une cellule AMC de sécurisation de marchandises pénuriques afin de constituer des stocks stratégiques dans les entrepôts des enseignes.
- Énergie :
  - Mise en œuvre de plans d'économie d'énergie au niveau des différentes enseignes dans le contexte des ambitions décrites par PERIFEM.
  - L'ensemble des BUs a élaboré un plan d'action en cas de pannes de courant.
- Des Plans de Continuité d'Activité (PCA) et de reprise d'activité (PRA) ont été élaborés dans la plupart des entités en France et à l'international (Monoprix, Cdiscount, GPA, Éxito, Libertad...). Chaque entité a mis en place son propre dispositif de contrôle interne.
- Des cellules de gestion de crise ont été mises en place au niveau des principales entités internationales (GPA, Assaí, Éxito et Libertad) et un processus dédié à la gestion de crise réunissant des représentants de la Direction générale (le Président-directeur général selon le cas, le Secrétaire général du Groupe) et, au cas par cas, toutes compétences, internes ou externes nécessaires au traitement de la crise.

Covid-19 :

Une cellule de coordination a été mise en place.

Elle communique des notes de consignes générales aux DRH qui sont renouvelées régulièrement en fonction de l'évolution de la situation.

Par ailleurs, chaque société complète ces consignes générales par des dispositions adaptées aux spécificités de son activité.

Ces dispositions sont ensuite communiquées au management, aux personnels de chaque entité et aux instances représentatives concernées.

Le Groupe surveille de près la situation et se tient prêt à mettre en place de nouvelles mesures en fonction de l'évolution de la pandémie, dans le respect des consignes sanitaires gouvernementales.

Voir en page 371 le risque "Risques liés aux systèmes d'information et à la cybercriminalité" pour la présentation de la description et de la gestion du risque d'interruption des systèmes d'information critiques.

V. Attraction/rétention des talents

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
La réussite de Casino dépend de l'engagement de ses collaborateurs et de sa capacité à les recruter, à les fidéliser et à leur permettre de développer leurs compétences. La pandémie de Covid-19 a entraîné des changements dans les aspirations notamment des nouvelles générations ou accéléré certaines tendances déjà initiées. Ces tensions sur le marché des talents ont également été accentuées par des pénuries de candidats sur des métiers spécifiques ou des compétences rares (métiers du digital, chauffeurs de camions, préparateurs en entrepôts, directeurs de magasins...).	Des taux de rotation des effectifs trop élevés, une incapacité à doter dans un délai raisonnable des postes ouverts pourrait affecter directement la capacité du Groupe à effectuer correctement ses activités opérationnelles et impacter indirectement le niveau de motivation et d'implication des équipes en place. Les difficultés à attirer et à retenir les talents sur des métiers en tension (digital notamment) pourraient impacter la vitesse de développement de projets stratégiques dans certaines entités (Cdiscount, RelevanC, ScaleMax, Bankin...) et avoir des effets négatifs sur l'activité du Groupe et ses résultats financiers.
Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)	
La mise en œuvre des politiques RH du Groupe et des entités doivent permettre de maîtriser le risque. Un ensemble d'actions sont mises en place autour des talents du Groupe. Outre celles relatives à la marque employeur réalisées, aux dispositifs d'accompagnement et de développement des compétences mis en place depuis plusieurs années à destination des talents du Groupe, des Comités talents sont réalisés chaque année afin de développer les viviers de talents évolutifs à court et moyen terme et ainsi d'assurer les successions de postes dans les organisations.	

VI. Risques liés à l'exploitation en franchise

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
L'exploitation de magasins en franchise est une des stratégies de développement menée par le Groupe depuis de nombreuses années. En France à fin 2022, 76 % du parc de magasins est exploité en franchise, et en particulier 90 % du réseau proximité Casino. Le Groupe souhaite accélérer l'expansion en proximité en 2023 avec ~ 2 500 ouvertures en s'appuyant principalement sur la franchise. Ce mode de développement présente l'avantage de réduire significativement les investissements à réaliser pour développer le réseau de magasins puisque ceux-ci sont en grande partie supportés par les franchisés. Toutefois il présente également des risques pour le franchiseur dont les principaux sont : ▪ Risque d'image : l'image de marque du franchiseur peut être dégradée si le franchisé ne se conforme pas au concept, fait des erreurs, n'est pas compétent dans son domaine ou ne respecte pas les valeurs de l'enseigne qu'il représente. ▪ Risque de développement mal maîtrisé : un rythme de développement trop rapide peut entraîner une insuffisance des moyens consacrés au suivi, à l'assistance et à l'animation du réseau des franchisés et à la qualité de services, ce qui pourrait notamment conduire à une insatisfaction des franchisés. De même une croissance trop rapide peut conduire à une moindre qualité du processus de sélection et de recrutement des franchisés (expérience du secteur de la distribution et solidité financière). ▪ Risques financiers : les impayés liés au non-règlement de marchandises livrées par le franchiseur au franchisé constituent le principal risque financier. ▪ Risques juridiques : le non-renouvellement des contrats de franchise à leur échéance ; un suivi défaillant de la validité des garanties apportées par le franchisé ou de leur activation en cas de défaut de ce dernier ; action en comblement de passif du franchiseur pour soutien abusif en cas de dépassement des encours autorisés prévus contractuellement. ▪ Risques d'ordre concurrentiel ou administratif : en cas de conditions contractuelles jugées trop déséquilibrées en faveur du franchiseur, ce dernier peut faire l'objet de sanctions pénales ou administratives par l'Autorité de la concurrence.	Un non-règlement par des franchisés de créances générées par la livraison par le Groupe de marchandises, s'il était de grande ampleur, pourrait impacter significativement la situation financière et les résultats du Groupe. Le non-renouvellement de leur contrat et un passage sous enseigne concurrente d'un ou plusieurs Master-franchisés, au moment de l'échéance de leur contrat de franchise, pourrait impacter significativement l'activité, le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe. Les éventuelles difficultés de recrutement de franchisés pourraient impacter de manière significative la stratégie de développement en franchise prévue par le Groupe et en conséquence le chiffre d'affaires et les résultats du Groupe. Le non-respect par des franchisés des règles éthiques et des valeurs sur lesquelles le Groupe s'est engagé pourrait avoir un impact négatif sur l'image de marque du Groupe et sa perception par les consommateurs, de même qu'une mauvaise application des procédures définies par le Groupe en matière de qualité, d'hygiène et de sécurité des biens et des personnes. Ainsi la non- ou la mauvaise application par un franchisé de consignes de retrait ou rappel de produits qui porterait atteinte à la santé de consommateurs du Groupe, pourrait affecter l'image de marque de l'enseigne concernée ou du Groupe.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Afin de réduire et de limiter les risques liés à l'exploitation en franchise, les différentes enseignes du Groupe ayant recours à ce type de développement ont pu mettre en place les mesures suivantes :

- Procédures de recrutement des nouveaux franchisés couvrant notamment les éléments suivants :
  - vérification de la viabilité du *business plan* ;
  - revue de solidité financière et de l'expérience du candidat ;
  - contrôle de la qualité du crédit et du partenaire en cas de candidat déjà franchisé ;
  - validation des dossiers de franchise dans le cadre de Comités impliquant les différentes parties prenantes de l'enseigne – Directions générale, Développement et exploitation, qu'il s'agisse de création, de ralliement ou de cession de magasin ;
- Prise de sûretés et de garanties nécessaires en cas de difficulté (mise en place d'une garantie à première demande ou à défaut de garanties ou sûretés du type nantissement sur fonds de commerce, dépôt de garantie, caution bancaire, caution personnelle…) ;
- Formalisation et utilisation de contrats type pour les différentes enseignes du Groupe ayant recours à la franchise ;
- Limitations des encours de créances marchandises en deçà de limites définies ;
- Procédures de suivi et d'assistance des franchisés dans le cadre du processus d'animation du réseau des franchisés (Guide du savoir-faire, mise à disposition d'outils et de reportings financiers et commerciaux, formation initiale, visites régulières…) ;
- Suivi des dates d'échéance des contrats de franchise afin de préparer et d'anticiper leur renouvellement ;
- Suivi des impayés et sanction en cas d'impayés (en fonction des enseignes, mise en œuvre de la garantie à première demande, possibilité de facturer des pénalités de retard et/ou de stopper la livraison des marchandises et/ou d'exiger leur paiement avant l'expédition, intégration d'une clause de réserve de propriété dans les Conditions Générales de Vente) ;
- Analyse annuelle des bilans et des liasses fiscales des franchisés afin de s'assurer de la santé financière de l'exploitant.

VII. Attentes des consommateurs

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Le succès de l'activité du Groupe repose sur l'attrait continu pour la gamme de produits et services proposé à travers le réseau de magasins intégrés et franchisés et les plateformes de e-commerce. Étant donné la diversité des situations et des attentes de la base de clients du Groupe, il est nécessaire d'offrir une gamme suffisante de produits afin de satisfaire un large spectre de préférences qui peut varier selon les différents pays d'implantation du Groupe et selon les différents formats de magasins. Dans le contexte inflationniste actuel, la première attente des consommateurs est centrée sur les prix bas. Par ailleurs la demande pour les produits alimentaires du Groupe pourrait être impactée par de nouvelles attentes des consommateurs pour lesquelles les tendances se sont accélérées avec la crise de Covid-19 : (i) la préoccupation croissante des consommateurs concernant la sécurité alimentaire, la santé et le bien-être eu égard aux produits alimentaires qu'ils achètent, illustrée par exemple par la préoccupation croissante des consommateurs des effets sur la santé de certains ingrédients controversés tels que les graisses transformées, le gluten, le sucre, le blé transformé ou d'autres caractéristiques de produits ; (ii) vers des produits en circuit court avec un véritable besoin de transparence concernant la traçabilité, la lutte contre le gaspillage (alimentaire, emballage, prospectus papier), le développement durable et la valeur nutritionnelle, (iii) vers une forte digitalisation des achats à la recherche d'une expérience la plus fluide possible et (iv) parfois sur des lieux modifiés du fait de la généralisation du télétravail.	Il existe un risque de ne pas parvenir à prévoir les tendances des préférences de consommation ou de demande pour certains produits. Même si le Groupe propose une large gamme de produits au travers de ses différentes enseignes, ne pas parvenir à identifier précisément ou rapidement et efficacement les changements des attentes des consommateurs en matière de concepts, de santé et de diététique, pourrait affecter négativement sa relation avec ses clients, la demande pour ses produits et ses parts de marché si les clients décidaient de se détourner de ses produits pour privilégier des options alternatives. Par ailleurs, répondre aux tendances des préférences de consommation peut entraîner des coûts significatifs. Enfin, si le Groupe anticipe mal la demande pour certains produits, en particulier les produits non alimentaires, cela pourrait conduire à des excédents de stock qui nécessiteraient des réductions de prix significatives pour les résorber et à une gestion inefficace du fonds de roulement. À une échelle significative, ces éléments pourraient affecter l'activité du Groupe, sa situation financière et son résultat opérationnel.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Pour pallier ces risques, le Groupe s'efforce d'identifier et de répondre aux tendances des préférences de consommation grâce à des activités de veille et de recherche menées par les Directions RSE, Marketing et Innovation.

Dans ce contexte inflationniste, le Groupe a renforcé sa stratégie de prix bas pour protéger le pouvoir d'achat des consommateurs : mise en avant de la MDD en particulier marque Leader Price dans les BUs France, des offres à prix imbattable ("Plus bas y'a pas!" chez Casino, bons de réduction sur l'essence, blocage des prix de produits essentiels), des offres d'abonnement et la refonte de la stratégie promotionnelle : par exemple 550 produits à prix bloqués pour Casino de septembre à décembre 2022.

Le Groupe renforce aussi son réseau des magasins de proximité avec une ambition de doublement du parc à trois ans, afin d'être encore plus proche des consommateurs.

Le Groupe a continué de développer des partenariats avec des acteurs en pointe dans l'utilisation des nouvelles technologies et proposant des services répondant aux nouvelles attentes des consommateurs. En particulier, l'alliance avec Intermarché au travers d'Infinity Advertising permet un positionnement renforcé sur le commerce connecté et le *retail media*. Par ailleurs, le Groupe Éxito a expérimenté durant la crise de Covid-19 le "commerce conversationnel" à travers un outil de passation de commande *via* WhatsApp, qui a été répliqué par Casino en 2022.

En France, au-delà du partenariat entre Amazon et Monoprix concernant la livraison express de produits de marque Monoprix qui a été élargi dans certaines villes hors Île-de-France, le service Monoprix Plus, lancé en 2020, propose des livraisons à J+1 à Paris et en Île-de-France. Cette offre permet ainsi de continuer à innover en offrant un service de livraison à domicile rapide et de qualité, tout en optimisant les étapes de préparation des commandes grâce à la technologie mise en œuvre en partenariat avec Ocado.

L'application de fidélité Casino Max a évolué en ajoutant un nouveau service : l'affichage des informations Nutri-Score de plus de 10 000 produits directement dans l'application. Le Groupe s'engage ainsi pour la promotion de la qualité nutritionnelle des produits et accompagne ses clients dans leur volonté de mieux consommer.

En Colombie, le Groupe Éxito encourage le respect de l'environnement en supprimant de son magasin tous les sacs plastiques et en retirant les emballages plastiques des espaces fruits et légumes. Pour les produits qui nécessitent un emballage, celui-ci est systématiquement biodégradable et compostable. De même, en France, Monoprix a supprimé ses catalogues papier et les enseignes du Groupe se sont dotés d'outils digitaux pour se substituer à terme aux catalogues papiers. Franprix a aussi supprimé le plastique à usage unique dès 2020.

VIII. Atteinte à la réputation et à la valeur associées aux marques du Groupe

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Les marques associées aux enseignes du Groupe représentent un actif important. Entretenir la réputation et les valeurs associées aux différentes marques du Groupe est essentiel au succès de l'activité. Le développement des réseaux sociaux ces dernières années a fortement augmenté les risques liés à l'image et à la réputation. Le Groupe pourrait être fortement impacté si les enseignes perdaient la confiance des clients et/ou si les clients perdaient confiance en la qualité et la sécurité des produits vendus ou fournis dans les magasins. L'image des enseignes est une source de différentiation et d'attractivité des clients par rapport aux concurrents. Cette image peut être mise à mal de par les actions d'ONGs de plaidoyer (Organisations non gouvernementales) par exemple ou des mouvements citoyens organisés. De la même façon, les marques ou les enseignes peuvent faire l'objet d'attaques ciblées sur les réseaux sociaux dans le seul et unique but de les déstabiliser, de consommer le temps des équipes de la Direction de la Communication en les focalisant sur un seul sujet. Le Groupe vend des produits de marque distributeur (MDD) qui représentent une source de différenciation par rapport à la concurrence et qui offrent un meilleur niveau de marge. Ces produits MDD sont élaborés et/ou emballés par des tiers dont les pratiques peuvent être en infraction avec les lois et réglementations applicables en termes d'emploi, de santé, de sécurité ou d'environnement malgré les standards de qualité et d'éthique exigés par le Groupe. Toute violation ou allégation de violation de ces lois ou réglementations, ou tout manquement à respecter une norme particulière par certains fabricants ou fournisseurs, pourrait conduire à une publicité négative et à une diminution de la demande des clients pour les produits du Groupe ou nécessiter des modifications dans l'organisation des approvisionnements entraînant des coûts supplémentaires.	Des attaques malveillantes destinées à ternir l'image du Groupe ou un véritable incident au sein du Groupe, de fabricants ou de fournisseurs de produits vendus par le Groupe, pourraient dégrader significativement l'image et la réputation du Groupe ainsi que la valeur associée aux marques. Ceci pourrait avoir un effet défavorable sur l'activité et sur les résultats du Groupe.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Pour la gestion des risques d'atteinte à l'image et à la réputation liés à la qualité et la sécurité des produits alimentaires vendus par les enseignes du Groupe, se référer au risque "Sécurité des aliments" en page 384.

La communication externe du Groupe est préparée par la Direction de la Communication externe du groupe Casino et toutes les informations diffusées sont validées et mises en œuvre sous la responsabilité de la Direction générale du Groupe. 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. Un correspondant communication existe au sein de la majorité des entités du Groupe et ils se réunissent au minimum une fois par mois avec la Direction de la Communication externe du Groupe afin de partager les informations importantes et faire un retour sur les actions mises en œuvre.

La Direction de la Communication externe du Groupe est également en charge de gérer le risque d'image du groupe Casino et de ses dirigeants. Elle contrôle les informations circulant sur le Groupe sur tous les types de médias (médias traditionnels, médias sociaux...) *via* la mise en place de systèmes de veille et d'alertes. Le processus de réaction mis en œuvre est adapté à chaque situation.

La Direction RSE du Groupe entretient, en lien avec les Directions RSE des enseignes, une veille régulière et un dialogue ouvert avec toutes les parties prenantes, y compris les ONGs de plaidoyer, pour identifier les attentes qui pourraient faire l'objet de revendications à court ou moyen terme et d'attaques médiatiques de la part de ces acteurs, et ce, afin d'apporter les solutions en amont si elles sont légitimes et de réduire ce risque. Le Groupe, au travers de la Direction RSE, répond aux différents questionnaires reçus de la part des associations autant que de possible et participe aux initiatives multipartites permettant de nouer un dialogue multilatéral avec les parties prenantes, telles que le Pacte plastique, le Manifeste pour le soja, ou encore l'Initiative pour un cacao durable. Enfin, le Groupe dispose d'un mécanisme d'alerte accessible au tiers conformément à la loi sur le devoir de vigilance, permettant de remonter des risques graves de violation des droits humains et de dommages environnementaux.

4.3.2. RISQUES FINANCIERS

I. Risques de liquidité

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Le risque de liquidité pour une société est le risque de ne pas disposer des fonds nécessaires pour faire face à ses engagements à leur échéance. Le groupe Casino est exposé à ce risque, compte tenu du montant des échéances de financements arrivant à échéance jusqu'en 2027 sur le périmètre France et du montant de ses engagements opérationnels. Par ailleurs, l'accès par le Groupe aux ressources financières courantes (notamment titres négociables à court terme "NEU CP", facilités de caisse, programmes de mobilisation de créances et d'affacturage inversé) peut être limité dans un contexte de volatilité accrue et dépendre de l'appétit des partenaires financiers du Groupe. Le risque de liquidité pourrait également se matérialiser en cas de dégradation significative des conditions de paiement de ses principaux fournisseurs. Enfin, la documentation des emprunts bancaires et obligataires contient des clauses de remboursement anticipé qui sont décrites ci-dessous, notamment des *covenants* financiers dont le non-respect pourrait entraîner une demande d'annulation et de remboursement anticipé des crédits par les prêteurs concernés.	Si ce risque se matérialisait, il pourrait entraîner des difficultés financières pour le Groupe pouvant aller jusqu'à remettre en cause la pérennité de la Société.
Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)	
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 ; ▪ Diversification des devises de financement ; ▪ Limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ; ▪ Réalisation de cessions permettant d'honorer les échéances de financements ; ▪ Gestion de la maturité moyenne des financements. Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de France Retail (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie *via* des accords de cash-pooling, de la majorité des entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe. Toutes les filiales du périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon 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 2022 la situation de liquidité du Groupe en France s'appuie sur :

- Un crédit revolving de 2,1 milliards d'euros octroyé à CGP, Casino Finance et Monoprix (dont 1,8 milliard d'euros de maturité juillet 2026 et 252 millions d'euros de maturité octobre 2023) conclu avec 21 banques françaises et internationales) ;
- une trésorerie brute de 434 millions d'euros ;
- un solde de 36 millions d'euros sur un compte séquestre en France en vue du remboursement du reliquat de l'échéance obligataire de janvier 2023.

Au 31 décembre 2022, Monoprix et ses filiales disposaient également de deux financements tirés de 130 millions et 40 millions d'euros, de maturités respectives 2026 et 2024 [1].

Le Groupe a poursuivi en 2022 et jusqu'au 10 mars 2023 la réduction de son encours obligataire et bancaire avec le remboursement d'un total de 940 millions d'euros (Dette obligataire : 314 millions d'euros d'EMTN 2022, 220 millions d'euros d'EMTN 2023, 147 millions d'euros d'HY Quatrim 2024, 49 millions d'euros d'EMTN 2024 ; dette bancaire : 150 millions d'euros de crédit Segisor, 60 millions d'euros de remboursement du PGE Cdiscount).

Au 31 décembre 2022, le Groupe disposait d'un encours de Neu CP de 59 millions d'euros (*vs* 308 millions d'euros au 31 décembre 2021).

Au 31 décembre 2022, Casino, Guichard-Perrachon est noté B3 avec perspective négative par l'agence Moody's (*vs* B3 avec perspective stable au 31 décembre 2021), CCC+ avec perspective en développement par l'agence Standard & Poor's (*vs* B avec perspective stable au 31 décembre 2021), BB- avec perspective stable par l'agence Scope Ratings (note abaissée à B+ avec perspective stable le 27 janvier 2023) et B- avec perspective positive par l'agence Fitch Ratings (notation initiée le 25 novembre 2022). Le 23 mars 2023, l'agence Moody's a abaissé la notation du Groupe à "Caa1" assortie d'une perspective négative.

Le crédit syndiqué de 2,05 milliards de maturité 2023 et 2026, le prêt à terme de 1,425 milliard de maturité 2025 ainsi que l'obligation *High Yield* de maturité 2024 font l'objet de collatéral et de sûretés octroyées. Hormis ces financements, la dette de Casino, Guichard-Perrachon et celle de ses principales filiales (GPA, Sendas, Éxito, Monoprix) ne font l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis significatifs.

La ligne de crédit syndiqué confirmée de 2,05 milliards d'euros de Casino est soumise au respect de deux *covenants* financiers, testés trimestriellement. Ces *covenants* sont calculés au périmètre France et E-commerce :

- un ratio de dette brute sécurisée/EBITDA qui doit être inférieur ou égal à 3,50x (voir détail en note 11.5.4 des notes annexes aux états financiers consolidés) ;
- un ratio d'EBITDA/coût de l'endettement financier net qui doit être supérieur ou égal à 2,50x.

Au 31 décembre 2022, ces ratios étaient respectés.

Les financements de GPA, Sendas, Éxito, Monoprix et Segisor sont également soumis à des *covenants*. Au 31 décembre 2022, tous les ratios concernés sont respectés.

Un *incurrence covenant* est testé en cas de paiement de dividendes exceptionnels, au-delà d'un dividende ordinaire [2] comme suit : dette brute/EBITDA (France Retail + E-commerce) <3,5x.

(1) Étendue de janvier 2023 à janvier 2024 (en février 2022).

(2) 50 % du Résultat Net Part du Groupe (RNPG) avec minimum de 100 millions d'euros par an dès 2021 et 100 millions d'euros supplémentaires utilisables en une ou plusieurs fois pendant la durée de vie des instruments.

L'analyse détaillée des risques de liquidité du Groupe figure à la note 11.5.4 de l'annexe aux états financiers consolidés au 31 décembre 2022 (chapitre 2 du présent document).

II. Risques d'impayés/défaillance des fournisseurs/clients/partenaires

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Les flux internationaux de marchandises constituent un vecteur de risques. En effet, leurs mouvements peuvent être sujets à des vols, à des fraudes, à des malversations, à des mouvements illégaux, à des préventions douanières, etc. De plus, s'agissant de produits périssables, les produits peuvent être altérés par des flux au long cours. Enfin, les politiques internationales peuvent avoir des impacts sur ces flux, à travers des restrictions, des effets de taxation ou encore d'autres effets en matière de permission des flux. Le Groupe, notamment à travers ExtenC et ses filiales en Amérique du Sud, a développé des partenariats à l'international et entretient de ce fait des flux internationaux de marchandises. Ces flux internationaux sont également issus des importations pour le grand import notamment en ce qui concerne les marchandises non alimentaires.	Les risques associés aux flux internationaux peuvent résulter en des risques d'impayés pour le Groupe, et notamment pour sa filiale ExtenC, au cœur des flux à destination des partenaires internationaux du Groupe. En outre, la perturbation des flux de marchandises associés au grand import peut impacter le niveau d'approvisionnement et le taux de service des enseignes, et résulter en des pertes d'opportunités de vente, et donc de chiffre d'affaires.
Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)	
ExtenC vise la sécurisation des risques sur ces flux par la mise en œuvre d'assurance-crédit sur la totalité des flux de marchandises à l'international. À date, les contrats d'assurance-crédit couvrent 90 % des flux et ExtenC travaille à couvrir les 10 % restants. Il est à noter que l'outil de l'assurance-crédit ne permet pas de couvrir des contrats couvrant des flux intra-groupes, par exemple lorsque des marchandises sont envoyées de France dans les enseignes d'Amérique du Sud, mais des solutions sont alors trouvées au cas par cas pour limiter l'exposition des enseignes. En ce qui concerne le grand import, la mitigation du risque passe par la diversification des sources et localisation de l'approvisionnement.	

4.3.3. RISQUES LIÉS À LA RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE (OU SOCIALE) DE L'ENTREPRISE – RSE

I. Sécurité des aliments

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
De la définition des cahiers des charges sur ses produits à marque propre jusqu'à l'exploitation des magasins, le Groupe doit veiller à assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et loyaux. Garantir la traçabilité et la sécurité des produits et respecter les normes d'hygiène et de sécurité dans les magasins est un enjeu majeur. La vente de produits destinés à la consommation humaine expose à des risques tels que : ▪ Altération sanitaire d'un produit par défaut de maîtrise des processus de transport et stockage (rupture de la chaîne du froid, défaut d'hygiène, mauvaise gestion des DLC, atteinte à l'intégrité de l'emballage pendant les manipulations ou le stockage…) ; ▪ Contamination microbiologique, chimique ou physique (par exemple corps étranger) ou anomalie d'étiquetage (par exemple allergène non mentionné) sur des produits préemballés à marque propre d'une part ou des produits non préemballés et re-manipulés ou transformés en magasins d'autre part ; ▪ Défaut de sécurité ou de conformité des produits à marque propre. La responsabilité du Groupe est également de garantir la loyauté des informations transmises au consommateur sur ses références à marque propre : le risque serait de tromper le consommateur par des mentions ou des allégations fausses ou erronées (par exemple adultération, fraudes) ou de ne pas répondre à des exigences réglementaires. Une crise peut être causée par un défaut de qualité, de conformité ou de sécurité des produits à marques propres voire à marque nationale, par une défaillance des mesures de retrait et de rappel, par une non-maîtrise de la traçabilité ou des bonnes pratiques d'hygiène en entrepôts ou en magasins.	▪ Impacts significatifs sur la santé et la sécurité des consommateurs. ▪ Impact sur le fonctionnement du service qualité avec la mobilisation d'une partie des collaborateurs par la gestion de crise. ▪ Impact financier par la destruction de stocks, par les ruptures et par les coûts de remise en conformité. ▪ Possibilité de plaintes ou de poursuites par les consommateurs, les autorités ou les associations de consommateurs. ▪ Impact sur l'entreprise en termes d'image et de réputation par la médiatisation de l'alerte ou par un procès médiatisé, auprès de nos clients et consommateurs, de nos fournisseurs ou des autorités. La perte de confiance en la sécurité et la qualité des produits du Groupe pourrait entacher la marque, la réputation et l'image et avoir des impacts négatifs sur les relations avec les différentes parties prenantes, sur le chiffre d'affaires, la rentabilité, les perspectives de croissance et les performances financières.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

La Direction de la 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.

Le management de la qualité et de la sécurité des produits en entrepôts et magasins repose sur l'application des bonnes pratiques logistiques et sanitaires. Les entrepôts des enseignes Casino en France sont certifiés selon le référentiel "IFS Logistic" tandis que les hypermarchés et supermarchés des enseignes Casino, Monoprix et Franprix en France sont audités une à deux fois par an selon le référentiel "Food Store Quality Standard".

Le management de la qualité et de la sécurité des produits à marque propre repose notamment sur :

- des sites de production qui font l'objet d'audits réguliers, que ceux-ci répondent à un référentiel international (IFS) ou le cas échéant à un référentiel interne du Groupe ;
- des cahiers des charges partagés avec les fournisseurs pour chaque produit et son emballage. Les emballages et étiquetages sont mis à jour régulièrement en fonction notamment des évolutions réglementaires, de l'adaptation des recettes aux attentes sociétales ou dans le cadre de l'application du Pacte National Plastique dont le groupe Casino est signataire ;
- des contrôles qualité microbiologiques et physico-chimiques des produits réalisés tout au long de l'année ;
- une politique Qualité Groupe établissant une liste de substances controversées à supprimer dans les références MDD.

Des procédures de retrait et de rappel de produits défectueux ou non conformes sont formalisées et remises à jour régulièrement en fonction des évolutions réglementaires ou du fonctionnement. Afin de mettre en place un système d'alerte efficace et des actions proportionnées à chaque situation, une démarche d'évaluation de la gravité du contexte des retraits/rappels a été déployée au sein d'AMC.

Des exercices de gestion de crise sont par ailleurs régulièrement organisés pour tester la robustesse des procédures et assurer la formation continue des acteurs internes. En 2022, un accompagnement par un cabinet expert a été réalisé pour refondre la procédure de gestion de crise niveau 1 (cellule de crise restreinte), pour réaliser un exercice de crise de niveau 2 (cellule de crise élargie) et pour initier une refonte de la procédure de gestion de crise niveau 2.

Des informations complémentaires sont communiquées dans le chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

II. Changement climatique

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
Par ses implantations géographiques, le groupe Casino est exposé à des risques pays liés au changement climatique. Ces risques sont de différentes natures, risques physiques et risques de transition, peuvent avoir un impact à différents niveaux : ▪ Sur les activités du Groupe avec l'augmentation des événements climatiques extrêmes, et notamment : crue centennale en France (Paris), sécheresse ou pluies diluviennes au Brésil, inondations, tempêtes, glissements de terrains, tremblements de terre en Colombie. ▪ Sur l'offre de produits commercialisés par les magasins avec des changements significatifs des comportements d'achat des clients. ▪ Sur la chaîne d'approvisionnement avec des tensions sur la disponibilité des matières premières. ▪ Sur l'accès aux financements en cas de non-respect des objectifs de réduction des gaz à effet de serre liés à l'Accord de Paris. ▪ Sur l'image et la réputation de l'entreprise auprès des clients et des parties prenantes, exigeant des entreprises de lutter activement contre le changement climatique. ▪ Sur ses collaborateurs dont les conditions de travail pourraient être impactées notamment dans des zones qui subiront des épisodes de fortes chaleurs.	Les aléas naturels peuvent impacter la continuité des activités du Groupe ou affecter ses actifs, ses clients et ses collaborateurs et avoir des conséquences possibles sur ses activités et sa situation financière. L'augmentation de la fréquence des événements chroniques ou extrêmes peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe (interruption d'activité/ difficulté d'approvisionnement) mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie, changement des habitudes de consommation, augmentation des primes des polices d'assurances.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

Le Groupe met en place des politiques et des actions afin de contribuer à la réduction des gaz à effet à serre, et par là limiter l'ampleur du changement climatique.

Le Groupe lutte contre le changement climatique par le déploiement d'une politique bas carbone cohérente avec les objectifs internationaux de réduction des gaz à effet de serre (GES). Dans ce cadre, le groupe Casino s'engage à abaisser de 18 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2025 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2, et de 10 % sur ses émissions de scope 3 entre 2018 et 2025. Ces engagements validés par la *Science Based Target Initiative* (SBTi) sont alignés avec les objectifs de l'Accord de Paris visant à réduire l'augmentation des températures sur la surface de la Terre de moins de deux degrés. En 2021, il a renforcé son engagement avec un objectif de réduire de - 38 % ses émissions de gaz à effet de serre d'ici à 2030 par rapport à 2015 sur les scopes 1 et 2.

Le groupe Casino agit sur les principaux postes d'émissions liés à ses activités. Ainsi, chacune des entités du Groupe définit des plans d'action afin de réduire notamment ses émissions liées aux fluides réfrigérants et à l'énergie, ainsi que ses émissions liées au transport. Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques : par exemple, concernant les fuites de fluides frigorigènes, les équipements froid, chargés de fluides frigorigènes à fort pouvoir de réchauffement climatique, sont progressivement remplacés, et des actions de maintenance sont régulièrement effectuées pour limiter les fuites. Des actions sont également menées pour réduire l'empreinte carbone du transport amont et aval des marchandises, Ainsi le Groupe favorise des modes de transport moins émetteurs de gaz à effet de serre (fluvial, ou l'électrique sur le périmètre France), optimise les flux et les taux de chargement. Afin de réduire ses impacts carbones indirects, le Groupe agit également sur la décarbonation de son offre produits et déploie notamment une offre de produits à base de protéines végétales, de produits locaux et des concepts de vente en vrac permettant également d'anticiper les attentes des consommateurs souhaitant acheter une offre de produits à plus faible impact sur le climat. Il anime aussi un Forum carbone fournisseurs afin d'inciter ses principaux partenaires à réduire les émissions de gaz à effet de serre liés aux produits commercialisés dans les magasins du Groupe.

Aussi, en cas d'événements climatiques extrêmes, des plans de continuité d'activité sont également définis au niveau des entités.

En complément, en 2022, le Groupe a maintenu sa politique de couverture d'assurances sur ces risques. La limite de couverture des événements naturels est de 250 millions d'euros en France, sauf pour les inondations dont la limite est à 100 millions d'euros. À l'international, les couvertures événements naturels interviennent entre 80 millions d'euros et 100 millions d'euros selon les pays, avec une limite à 190 millions d'euros pour la garantie "tremblement de terre" en Colombie.

Le groupe Casino soutient les recommandations issues de la TCFD en termes de Gouvernance, Stratégie, Gestion des risques et Indicateurs et objectifs (voir chapitre 3 RSE, section 3.5.4. Le groupe Casino un acteur engagé en faveur de l'environnement et du climat). Le Groupe est TCFD supporter depuis février 2021.

En 2022, le Groupe a engagé un cabinet externe afin de mener une étude sur les risques climatiques physiques en France, en Colombie et au Brésil pour identifier les risques potentiels pesant sur les actifs. Cette étude a révélé une faible exposition du Groupe aux risques climatiques physiques aigus et chroniques (cf. note 1.2.3. "Prise en compte des risques liés au changement climatique" dans les notes annexes aux états financiers consolidés).

Des informations complémentaires sont communiquées dans le chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

4.3.4. RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

I. Risques liés à la conformité aux lois et réglementations

Description du risque	Impacts potentiels sur le Groupe
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, réglementation sur la protection des données personnelles, droit de la santé et de l'environnement, Les risques liés à une **non-conformité à la loi Sapin II**, afférente à la lutte contre la **corruption** et à une non-conformité au **Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)** sont considérés comme les plus importants parmi les risques de conformité légale et réglementaire en raison à la fois du caractère récent des réglementations applicables et de l'impact d'une éventuelle non-conformité en termes de sanctions et de réputation. Le Groupe reçoit et gère certaines informations financières personnelles concernant ses clients et collaborateurs. Le Groupe a recours à des tiers prestataires de services pour traiter les paiements effectués par les clients ayant recours aux cartes bancaires et cartes de crédit. Les opérations "en ligne" du Groupe reposent sur la transmission sécurisée d'informations confidentielles *via* des réseaux publics, incluant les paiements dématérialisés. La protection des données concernant les clients et collaborateurs du Groupe est également un enjeu majeur auquel le Groupe porte une attention particulière. L'exposition à ce risque est renforcée par le développement des activités e-commerce et par la numérisation croissante des supports de données, qu'il s'agisse de données clients ou collaborateurs. 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, de conformité et de sécurité des produits, et d'établissements classés (stations-service).	En dépit des mesures mises en œuvre pour se conformer aux réglementations applicables à ses activités, le Groupe ne peut garantir l'absence de risques en raison notamment du renforcement constant de l'environnement réglementaire et des moyens de contrôle, ainsi que des sanctions éventuellement applicables y afférentes. La matérialisation d'un tel risque pourrait avoir un effet défavorable sur les activités du Groupe, ses résultats ainsi que sur sa réputation.

Gestion du risque (contrôle et atténuation du risque)

- La Direction juridique Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. Les dirigeants des entités et leurs délégataires sont responsables de la conformité de leurs activités au droit applicable du pays d'implantation de l'entité. La Direction des Risques et de la Conformité Groupe s'assure, quant à elle, en collaboration avec la Direction juridique Groupe et les départements dédiés au sein des entités, de l'identification des risques liés aux lois et règlements et de la bonne application des contrôles y afférents.
- Des actions de sensibilisation ont été prises dès 2016 sur la mise en place du Règlement européen sur la protection des données personnelles et des autres textes qu'il a suscité. Un Comité Data a été mis en place afin de suivre l'état des actions de conformité "Protection des données personnelles" menées par les enseignes, arbitrer des positions de conformité sur des problématiques interenseignes et discuter et anticiper les enjeux opérationnels posés par l'évolution de la réglementation. Des politiques et procédures spécifiques sont déployées à l'attention des responsables métiers. Des points de contrôles plus nombreux et spécifiques sont prévus pour les campagnes à venir. Des audits réguliers du registre des traitements de données personnelles sont réalisés.
- Un Comité éthique Groupe a été mis en place en 2016 et un Comité de pilotage chargé de s'assurer du déploiement des dispositions contenues dans la loi Sapin II a été mis en place en janvier 2017. Plusieurs structures nouvelles (Déontologues, Direction des Risques et de la Conformité) ont également été créées avec pour missions de rédiger, mettre en place les procédures requises et garantir la conformité du Groupe au régime institué par cette loi.
- La loi du 27 mars 2017 instituant un devoir de vigilance, pour les entreprises concernées, fait l'objet de développements spécifiques énoncés au chapitre 3.5.3.4.

Les actions déployées dans le cadre de la mise en œuvre du programme de conformité de lutte contre la corruption sont décrites au paragraphe 3.4 "Éthique et conformité" du chapitre 3 "Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) et Déclaration de performance extra-financière (DPEF)".

4.4. *ASSURANCES – COUVERTURE DES RISQUES*

PRÉSENTATION GÉNÉRALE DE LA POLITIQUE D'ASSURANCE

Le Groupe centralise sa politique d'assurance pour garantir une cohérence, une mutualisation des couvertures d'assurances et bénéficier d'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 contribuer à la culture du risque ;
- de participer à l'identification, l'analyse et aux transferts des risques opérationnels ;
- de définir et coordonner les politiques d'assurances (vie et non-vie) en France et à l'international ;
- d'assurer le contrôle et la gestion de la captive de réassurances ;
- de gérer et/ou de superviser l'instruction des sinistres ;
- de contribuer aux dispositifs de gestion des crises ; et
- de soutenir la distribution de produits d'assurances (assurances affinitaires, couvertures d'assurances des franchisés).

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur des courtiers, des cabinets d'ingénieries et d'expertises-conseils 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. Le Groupe souscrit plusieurs programmes d'assurances internationaux. 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.

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 2022 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, la politique du Groupe repose également sur sa filiale de réassurance basée au Luxembourg ("captive de réassurance") qui intervient principalement sur le financement des risques de dommages aux biens et depuis cette année sur le financement d'une partie des dommages immatériels. En 2022, le Groupe a maintenu le plafond des engagements de sa filiale de réassurance à 12 millions d'euros par an pour sa police de dommages aux biens et a fixé à 10 millions d'euros par an celui de sa police dite de "dommages immatériels – pertes pécuniaires".

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

Le Groupe a maintenu sa politique de rationalisation des programmes d'assurances couvrant l'ensemble de ses filiales en France et à l'international.

Ces programmes d'assurances ont été réévalués en juillet 2022. 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 d'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 d'incendie, de dégât des eaux, d'explosion, des catastrophes naturelles, d'actes de terrorismes et de violences politiques, d'effondrement, de dommages électriques, de pertes d'exploitations et les risques locatifs.

En 2022, ce programme de dommages aux biens du Groupe a été renouvelé, avec une limite contractuelle d'indemnité (LCI) à 250 millions d'euros par sinistre et par an. Par ailleurs, deux polices d'assurances de dommages aux biens ont été souscrites au Brésil, avec une limite contractuelle d'indemnité (LCI) de 400 millions de reals brésiliens chacune, respectivement pour les filiales Sendas et CBD. Ces polices couvrent exclusivement les risques des enseignes au Brésil. Le programme de dommages aux biens du Groupe intervient au-delà de ces polices locales.

La limite de couverture des événements naturels est également de 250 millions d'euros en France, sauf pour les inondations dont la limite est à 100 millions d'euros. À l'international, les couvertures événements naturels interviennent entre 80 millions d'euros et 100 millions d'euros selon les pays, avec une limite à 190 millions d'euros pour la garantie "tremblement de terre" en Colombie.

Les limites de couvertures d'assurances des risques de grèves, émeutes et mouvements populaires sont respectivement de 120 millions d'euros par an en France, 100 millions d'euros en Colombie et l'équivalent de 170 millions d'euros au Brésil (400 millions de reals et 100 millions d'euros).

La limite de la couverture des risques de terrorismes est de 150 millions d'euros par an en France, et 100 millions d'euros en Colombie et au Cameroun.

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 internationales ou nationales, en concertation avec les filiales, soit pour répondre à une nécessité de proximité de gestion, soit pour des raisons réglementaires ou budgétaires.

Ces programmes d'assurances concernent notamment les polices suivantes :

- régimes santé et prévoyance en France ;
- polices de responsabilité civile ;
- polices de responsabilité civile atteinte à l'environnement ;
- polices de responsabilité civile professionnelle de syndic et ou gestionnaire immobilier ;
- polices des véhicules terrestres à moteur (police dite "flotte") ;
- polices construction : dommages ouvrage/constructeur non-réalisateur/tous risques chantiers ;
- polices de dommages et pertes de marchandises transportées ;
- polices de responsabilité civile des mandataires sociaux ;
- polices de "cybercriminalité" ;
- polices fraude.

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.

4.5. *PROCÉDURES DE SAUVEGARDE DES MAISONS-MÈRES DE LA SOCIÉTÉ – CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS ENTRE L'ACTIONNAIRE DE CONTRÔLE DU GROUPE ET LES AUTRES INVESTISSEURS*

La société Rallye ("Rallye") qui détient, au 28 février 2023, 52,31 % du capital et 64,42 % des droits de vote [(1)], comprenant les 11,74 % du capital de Casino placés en fiducies-sûretés (8,14 % en droits des vote théoriques), de la Société ainsi que ses maisons-mères Foncière Euris, Finatis et Euris ont été placées le 23 mai 2019 en procédures de sauvegarde par jugements du tribunal de commerce de Paris. La procédure de sauvegarde vise à protéger les entreprises faisant face à des difficultés qu'elles ne parviennent pas à résoudre, sans être pour autant insolvables, en leur donnant un temps suffisant pour organiser la restructuration de leur dette et assurer leur pérennité. Les procédures ont pour effet un gel du passif financier de ces sociétés.

Par jugements du 28 février 2020, le tribunal de commerce de Paris a approuvé les plans de sauvegarde de Rallye et ses filiales ainsi que de leurs maisons-mères les sociétés Foncière Euris, Finatis et Euris, organisant le remboursement de leurs dettes sur une durée de dix ans jusqu'en février 2030. En outre, le 26 octobre 2021, le tribunal de commerce de Paris a, dans le cadre des mesures gouvernementales exceptionnelles mises en place dans le contexte de Covid-19, décidé de reporter de deux ans les échéances des plans de sauvegarde des sociétés Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris et, corrélativement, d'étendre la durée de ces derniers.

Le groupe Casino n'est pas concerné par ces procédures et a pris acte des décisions du tribunal, qui emportent pour les sociétés sous sauvegarde des engagements financiers à partir de 2025. La Société a confirmé poursuivre l'exécution de son plan stratégique : accentuation du positionnement unique du Groupe sur les formats (premium, proximités, e-commerce) et géographiques porteurs ; accélération sur les nouveaux métiers à forte croissance (Data) ; en matière financière, priorité au désendettement et à la génération de cash flows récurrents.

La Société a rappelé que les seules décisions prises à ce jour par le groupe Casino concernant son plan de cession d'actifs et sa politique de dividendes sont celles déjà communiquées.

Toutes les décisions de la Société, en particulier sur les cessions et les distributions de dividendes, sont prises en fonction de la situation financière du Groupe, dans son intérêt social et dans le respect de sa documentation de financement, bancaire et obligataire.

(1) Comprenant les 11,74 % du capital de Casino placés en fiducie-suretés (8,14 % en droits des vote théoriques).

4.5.1. CONFLITS D'INTÉRÊTS POTENTIELS

Dans le contexte de ces procédures et de l'exécution des plans de sauvegarde, des conflits d'intérêts potentiels pourraient survenir. Ainsi l'actionnaire de contrôle pourrait proposer d'accroître l'endettement de la Société, ou de mettre en vente d'autres actifs corporels, ce qui pourrait augmenter les obligations de la Société au titre du service de la dette ou réduire la capacité du Groupe à générer du chiffre d'affaires ou conduire à distribuer des dividendes au détriment de la situation financière du Groupe.

La perception du déroulement des plans de sauvegarde par les diverses parties prenantes pourrait entraîner une perte de valeur de Casino et conduire les créanciers à être réticents à prêter à des conditions normales ou à prêter tout court. Ceci pourrait également conduire les fournisseurs à tendre leurs conditions de paiement et les assureurs crédit à réduire ou suspendre leur couverture des fournisseurs du Groupe. Aucun de ces risques n'a été suivi d'effet à date.

Par ailleurs, une inexécution du plan de sauvegarde pourrait aboutir à la mise en redressement judiciaire de Rallye, elle-même pouvant aboutir à la perte du contrôle de la Société par Rallye ou ses sociétés holdings. La Société a rappelé qu'une telle perte de contrôle n'aurait aucun impact juridique sur la dette de Casino et ne constituerait pas un cas d'exigibilité anticipée, au titre des documentations des financements tant bancaires qu'obligataires de Casino. Pour plus d'informations, se référer à la note 11 aux comptes consolidés.

4.5.2. DISPOSITIF SPÉCIFIQUE DE GOUVERNANCE MIS EN PLACE PAR LA SOCIÉTÉ

Le Conseil d'administration réuni le 13 juin 2019 a décidé, sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, de mettre en place un dispositif spécifique de gouvernance dans le contexte de l'ouverture des procédures de sauvegarde au bénéfice des maisons-mères. Il a confié au Comité gouvernance et RSE le traitement des questions relatives aux procédures de sauvegarde et en particulier :

- les échanges d'informations avec Rallye et les autres maisons-mères du Groupe sur l'élaboration, la négociation et la mise en place des plans de sauvegarde des maisons-mères ;
- l'appréciation de la cohérence, entre d'une part, les orientations de l'activité de Casino telles que déterminées par le Conseil et d'autre part, les plans de sauvegarde élaborés par les holdings ;
- l'examen de toute délibération du Conseil d'administration en lien avec la mise en œuvre des plans de sauvegarde ou qui pourrait potentiellement être impactée par la mise en sauvegarde des maisons-mères (par exemple la mise en œuvre du plan de cession en cours et sa possible évolution, les éventuelles distributions de dividendes, ou l'examen de conventions avec des parties liées impliquant l'une des sociétés en sauvegarde).

Ce dispositif a pour objectif de s'assurer que les mécanismes de gouvernance en place au sein de Casino sont appropriés et notamment que le Conseil d'administration est en mesure de continuer à favoriser la bonne information de ses membres, prendre des décisions de manière impartiale et objective afin de préserver l'intérêt social de Casino et soit toujours en position d'identifier et d'encadrer les potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil. Ce dispositif spécifique est toujours en vigueur dans le cadre de l'exécution des plans de sauvegarde.

Pour plus d'information sur la composition du Conseil, la structure et les équilibres de gouvernance de la Société, se référer au chapitre 5, paragraphes 5.5.2, 5.5.3 et 5.5.5 du document du Document.

4.6. *ATTAQUES SPÉCULATIVES SUR LE COURS DE BOURSE ET ENQUÊTES*

Après une première saisine par le groupe Casino de l'Autorité des marchés financiers ("AMF") fin 2015 pour diffusion d'informations fausses ou trompeuses de la part de la société Muddy Waters Capital précédée de ventes à découvert ayant entraîné une chute brutale du cours de bourse, saisine qui avait donné lieu à enquête de l'Autorité et à l'émission de deux lettres d'observations (cf. Document d'Enregistrement Universel 2020, page 285), les sociétés Casino et Rallye ont de nouveau saisi l'AMF des nouvelles attaques spéculatives, subies en 2018, donnant lieu à des ventes à découvert d'une ampleur inédite, et à des emprunts massifs de titres Casino, ainsi qu'à des campagnes de désinformation, en vue de faire chuter artificiellement la valeur de leurs titres et de déstabiliser les entreprises, leurs salariés et actionnaires.

À ce titre, elles ont également déposé en octobre 2018 une plainte pénale auprès du procureur de la République financier ainsi qu'en novembre 2018 une plainte pour dénonciation calomnieuse.

Les attaques spéculatives contre les cours de bourse de Casino et de Rallye s'étant poursuivies, le titre Casino avait ainsi enregistré une très forte baisse aux mois d'avril et mai 2019. Compte tenu des nantissements supplémentaires d'actions Casino devant être donnés en garantie des tirages de leurs lignes de crédits, et des risques associés, Rallye et ses maisons-mères ont été contraintes de saisir le 21 mai 2019 le tribunal de commerce de Paris pour être placées sous procédure de sauvegarde.

Les enquêtes de l'AMF et du procureur de la République financier ouvertes à l'automne 2018, et portant sur les attaques subies par le Groupe, sont toujours en cours, à la connaissance de la Société.

Lors de visites domiciliaires conduites en mai 2022 à la requête de l'Autorité des marchés financiers, le Groupe Casino a découvert l'existence d'une enquête préliminaire ouverte par le Parquet National Financier en février 2020 notamment pour des faits allégués de manipulation de cours, enquête dérivant d'une instance engagée à l'encontre d'un ancien consultant du Groupe Casino.

Le Groupe Casino et les dirigeants concernés contestent formellement ces allégations et ont engagé tous les recours nécessaires.

Suite au dépôt de plaintes de deux actionnaires activistes, dont l'existence a été rapportée par la presse en mars 2023, les sociétés Casino, Guichard-Perrachon et Rallye ont engagé des poursuites judiciaires à l'encontre de MM. Xavier Kemlin et Pierre-Henri Leroy pour diffamation, dénonciation calomnieuse et tentative d'escroquerie au jugement.

CHAPITRE 5

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

5.1. Synthèse de la gouvernance au 9 mars 2023 399

5.2. Composition du Conseil d'administration 402

5.3. Structure de gouvernance 412

5.4. Informations sur les mandataires sociaux 416

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 436

5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce 459

5.7. Contrôle des comptes 460

SERVICE
LIVRAISON A DOMICILE
LA SOCULENTE
ITALIE
3.43
citron jaune
ESPAGNE
3.49

Le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 dernier alinéa du Code de commerce, a été examiné et approuvé par le Conseil dans sa séance du 9 mars 2023.

La partie du rapport relative à la composition du Conseil d'administration, à la politique de diversité appliquée à ses membres, aux mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice, aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, au choix de la modalité d'exercice de la Direction générale, aux limitations que le Conseil d'administration a apportées aux pouvoirs du Président-directeur général, au Code de gouvernement d'entreprise auquel se réfère la Société, et aux conventions visées à l'article L. 22-10-10 du Code de commerce est incluse dans le présent chapitre 5.

Le chapitre 6 intègre la partie du rapport présentant les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, ainsi que les éléments des rémunérations versées ou attribuées au dirigeant mandataire social exécutif ainsi qu'aux autres mandataires sociaux au cours ou au titre de l'exercice 2022 en raison du mandat tel que prévu par l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, ainsi que la politique de rémunération des mandataires sociaux tel que prévu à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, soumis respectivement aux votes de l'Assemblée générale annuelle.

Les dispositions statutaires relatives aux modalités de participation des actionnaires aux Assemblées générales et les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique prévus par l'article L. 22-10-11 du Code de commerce sont présentées au chapitre 8 pages 511 et 513 respectivement. Le tableau récapitulatif des délégations en cours de validité accordées par l'Assemblée générale en matière d'augmentations de capital est présenté au chapitre 7 pages 491 et 492.

Pour plus d'information sur les éléments composant le rapport sur le gouvernement d'entreprise, il convient de se référer à la table de concordance figurant en page 533 du présent Document d'enregistrement universel.

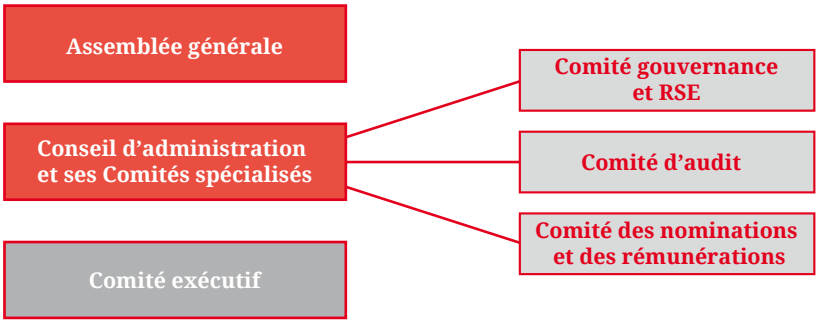
Le rapport sur le gouvernement d'entreprise a été préparé par le secrétariat du Conseil en lien avec la Direction générale et la Direction juridique du Groupe. Pour l'établissement de ce rapport, il a été tenu compte de la réglementation en vigueur, du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef révisé en décembre 2022, des recommandations du guide d'application de ce Code, du rapport d'activité 2022 du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et de son rapport 2022 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants, et des recommandations des actionnaires, d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financière.

Le projet de rapport a été présenté pour avis au Comité gouvernance et RSE et au Comité des nominations et des rémunérations pour les sujets entrant dans leurs domaines de compétence respectifs, lors de leurs réunions préalables à l'examen et à l'approbation du rapport par le Conseil d'administration.

Les Commissaires aux comptes exposent dans leur rapport sur les comptes annuels (cf. chapitre 2 pages 182 à 186), que ce rapport comporte les informations requises au titre du rapport sur le gouvernement d'entreprise par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-9 et L. 22-10-10 du Code de commerce, qu'ils attestent de l'exactitude et la sincérité des informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, et qu'ils n'ont pas d'observation à formuler sur les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique.

5.1. *SYNTHÈSE DE LA GOUVERNANCE AU 9 MARS 2023*

STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE



La société Casino, Guichard-Perrachon ("Casino" ou la "Société") est contrôlée par M. Jean-Charles Naouri (cf. structure capitalistique présentée en page 493 du Document d'enregistrement universel).

Le Conseil d'administration de la Société, présidé par M. Jean-Charles Naouri, également Directeur général, est équilibré et engagé, avec ses trois Comités spécialisés, aux meilleures pratiques de gouvernance :

- il se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige ;
- il définit et veille à la mise en œuvre de la stratégie de croissance durable du groupe Casino dans l'intérêt de la Société et de ses parties prenantes ;
- il examine son fonctionnement annuellement ;
- il met en place des processus adaptés pour identifier, prévenir et gérer les risques de conflits d'intérêts.

LA GOUVERNANCE EN 10 CHIFFRES

14 administrateurs

Taux d'indépendance

36 %

1 Administrateur référent
3 Comités présidés par des membres indépendants

43 % de femmes

13 réunions du Conseil en 2022

Taux de présence aux Conseils

94 %

24 réunions des Comités spécialisés en 2022

Taux de présence aux Comités spécialisés

91 %

Moyenne d'âge (*)
59,15

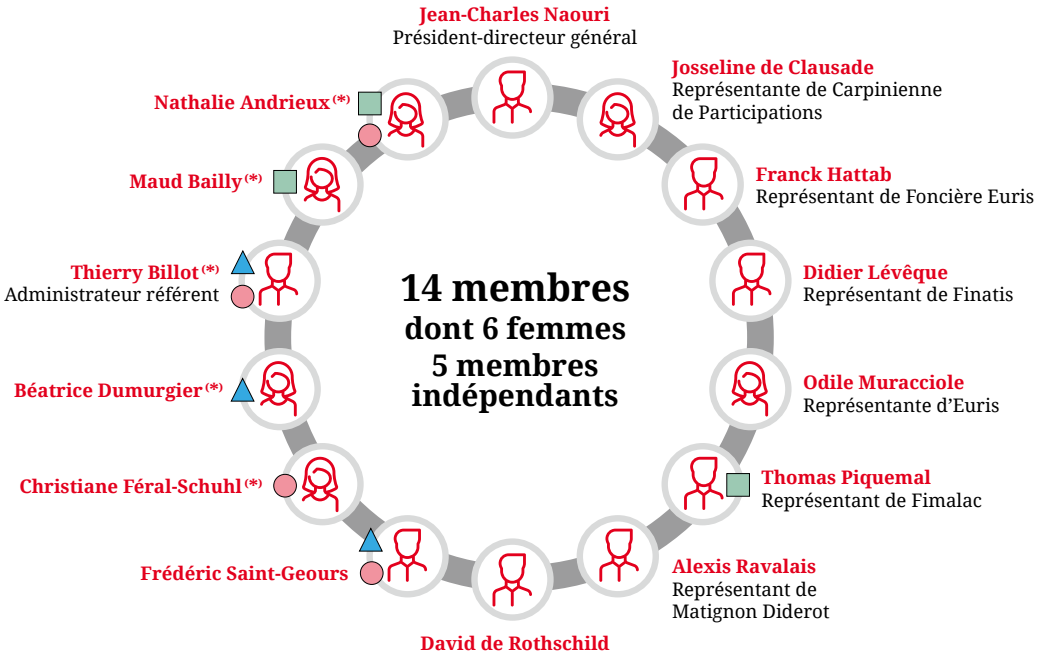
Moyenne d'ancienneté (*)
6,23

(*) En années - Moyennes calculées hors prise en compte du Président-directeur général.

DIVERSITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

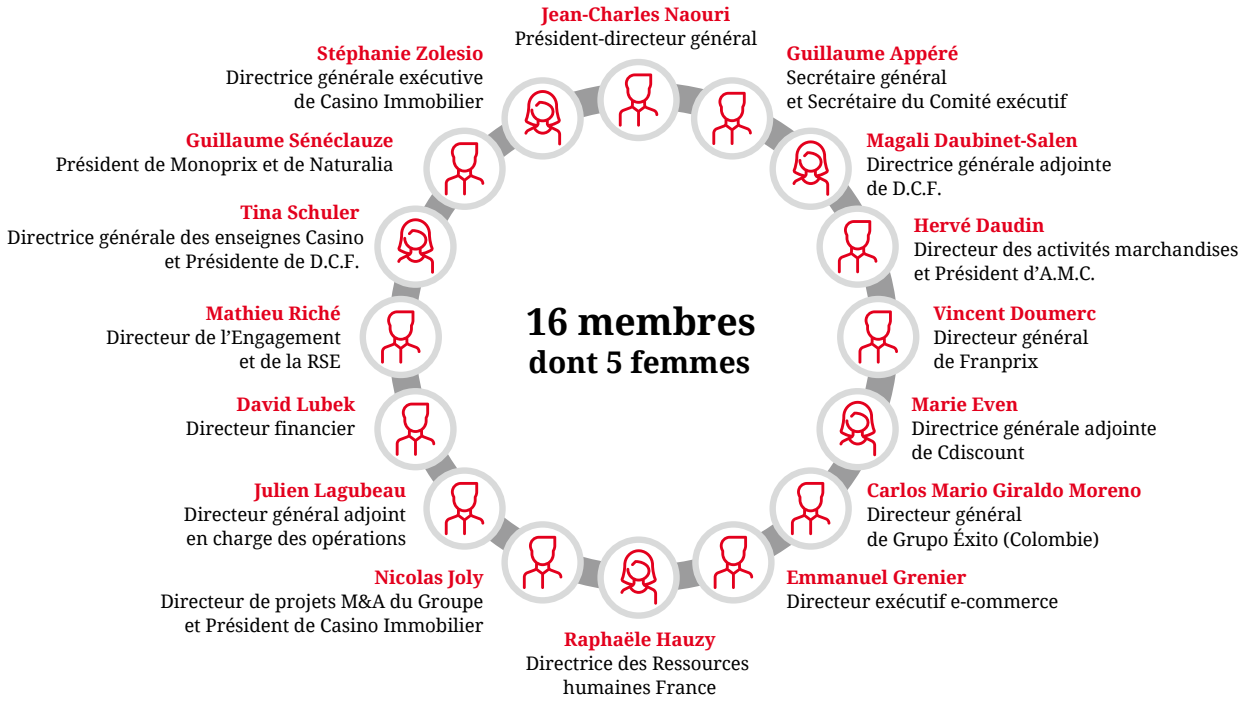
Le Conseil d'administration a défini sa politique de diversité et revoit régulièrement sa composition ainsi que celle de ses trois Comités spécialisés.

Il comprend cinq administrateurs indépendants, trois personnalités non indépendantes et six représentants de l'actionnaire majoritaire.



(*) Membres indépendants
Comité d'audit
Comité gouvernance et RSE
Comité des nominations et des rémunérations

COMPOSITION DU COMITÉ EXÉCUTIF AU 9 MARS 2023



CODE DE RÉFÉRENCE

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 de son rapport sur le gouvernement d'entreprise, lequel inclut les éléments sur la rémunération des mandataires sociaux (chapitres 5 et 6).

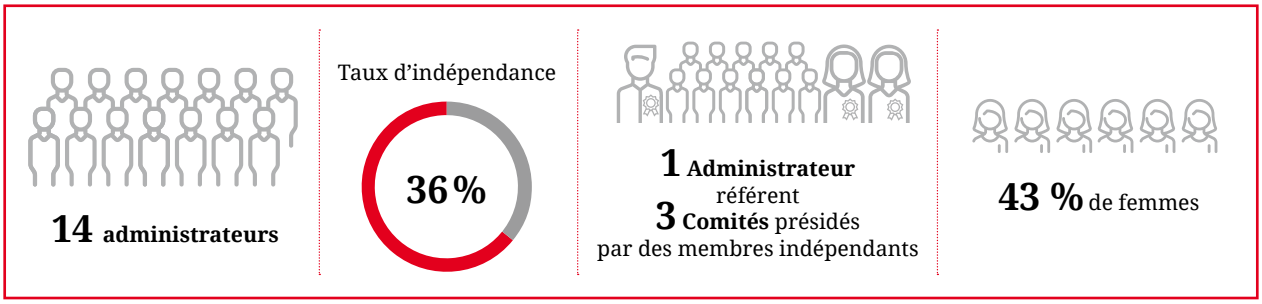
Le Code Afep-Medef, révisé en décembre 2022, est disponible sur le site de la Société (www.groupe-casino.fr), sur le site du Medef (www.medef.com) et sur le site de l'Afep (www.afep.com).

Dans le cadre de cette démarche, le Conseil s'appuie sur les travaux du Comité gouvernance et RSE, dédié aux thématiques de gouvernance et de responsabilité sociétale d'entreprise. Eu égard au souci de protection des intérêts minoritaires des différentes sociétés au sein du Groupe et de ses maisons-mères, il a, par ailleurs, mis en place depuis 2015 une procédure d'examen des conventions entre les parties liées au sein du Groupe pilotée par le Comité d'audit. Il a également confié au Comité gouvernance et RSE en juin 2019 une mission temporaire spécifique dans le contexte des procédures de sauvegardes ouvertes le 23 mai 2019 chez les maisons-mères de la Société (Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris). Ces aménagements et les missions confiées dans ce cadre à ces Comités traduisent la détermination du Conseil d'administration et de la Direction générale de veiller à l'application des meilleures pratiques de gouvernance.

L'appréciation de la mise en œuvre des recommandations du Code Afep-Medef est présentée au paragraphe 5.5.7.

5.2. *COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION*

5.2.1. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 9 MARS 2023



Au 9 mars 2023, le Conseil d'administration est composé de 14 administrateurs, élus par l'Assemblée générale des actionnaires. Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont unifiées et assurées par M. Jean-Charles Naouri, seul mandataire social dirigeant exécutif (cf. paragraphe 5.3 Structure de gouvernance).

La durée du mandat des administrateurs est de trois années et le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année. Pour permettre qu'un renouvellement régulier des administrateurs s'effectue par fraction aussi égales que possible, l'Assemblée générale ordinaire peut, par exception, désigner un administrateur pour une durée de un ou deux ans.

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 fonction. 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 tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil au 9 mars 2023 :

	Âge/ Genre	Nationalité	Nb d'actions	Nb de mandats dans les sociétés cotées [2]	Indépendance	Date 1er mandat	Échéance du mandat en cours	Ancienneté au Conseil *(an)*	Participation aux Comités		
									Audit	Gouvernance et RSE	CNR
Dirigeant mandataire social											
Jean-Charles Naouri [1] Président-directeur général	74/H		376 [3]	_		2003	2025	20			
Administrateurs											
Nathalie Andrieux	57/F		865	_	☑	2015	2024	8		P	M
Maud Bailly	44/F		503	1	☑	2021	2024	2			P
Thierry Billot	68/H		856	1	☑	2021	2024	2	P	M	
Josseline de Clausade [1] Représentant Carpinienne de Participations	69/F		432	_		2020	2023	3			
Béatrice Dumurgier	49/F		650	2	☑	2021	2024	2	M		
Christiane Féral-Schuhl	65/F		1 000	_	☑	2017	2023	6		M	
Franck Hattab [1] Représentant Foncière Euris	51/H		777	_		2022	2023	0			
Didier Lévèque [1] Représentant Finatis	61/H		24 102	_		2008	2025	15			
Odile Muracciole [1] Représentant Euris	62/F		14 065	_		2020	2023	3			
Thomas Piquemal Représentant Fimalac	53/H		2 500	_		2020	2023	3			M
Alexis Ravalais [1] Représentant Matignon Diderot	38/H		24 513	_		2022	2025	0			
David de Rothschild	80/H		400	_		2003	2023	20			
Frédéric Saint-Geours	72/H		1 400	_		2006	2023	17	M	M	

(1) Représentants de l'actionnaire de contrôle. *P : Président./M : Membre.*
(2) Hors du groupe Casino/Euris (sociétés Euris et ses filiales, et Casino, Guichard-Perrachon et ses filiales).
(3) Le Président-directeur général détient par ailleurs le contrôle majoritaire de la Société par l'intermédiaire de la société Euris (cf. Chapitre 7 paragraphe Actionnaire de contrôle).

Chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale doit être propriétaire, selon le règlement intérieur, d'un nombre d'actions, inscrites en compte nominatif, équivalent au moins à une année de rémunération d'administrateur (rémunération individuelle de base) au-delà du nombre d'actions prévu par les statuts.

5.2.2. POLITIQUE DE DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes du Code Afep-Medef concernant sa composition. Avec l'appui de son Comité gouvernance et RSE et de son Comité des nominations et des rémunérations, il évalue périodiquement sa taille, sa structure et sa composition de même que celles de ses Comités (cf. article 12.2.4 du règlement intérieur du Conseil et paragraphe 5.5.3 L'activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022). Lors des points annuels sur le fonctionnement du Conseil, il est procédé à l'examen de l'équilibre de la composition du Conseil et des Comités (cf. paragraphe 5.5.5 Évaluation des conditions de fonctionnement du Conseil d'administration).

Les nouvelles candidatures comme les propositions de renouvellement soumises à l'Assemblée des actionnaires prennent en compte les conclusions ressortant de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et font l'objet de recommandations du Comité des nominations et des rémunérations.

La représentation des salariés au sein du Conseil organisée de juin 2017 à juin 2020, a pris fin car elle devait être mise en place au sein du Conseil d'administration de la maison-mère Rallye suite à l'évolution des dispositions légales. Le Conseil d'administration a constaté que la modification des articles L. 22-10-7 (anciennement L. 225-27-1) et suivants du Code de commerce résultant de la loi n° 2019-486 du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises dite "Loi Pacte" avait pour conséquence de faire entrer Rallye, société mère de Casino, dans le champ d'application de ce régime obligatoire sans dérogation possible, et ainsi à entraîner la sortie de sa filiale Casino, Guichard-Perrachon du champ d'application de ce régime du fait de la mise en place de cette représentation au niveau de sa maison-mère Rallye. La représentation des salariés est ainsi organisée au niveau de la maison-mère Rallye depuis 2020.

Diversité et complémentarités des compétences et expertises

La taille du Conseil est jugée appropriée. Le Conseil poursuit les objectifs de maintenir la diversité et la complémentarité des compétences techniques et des expériences, la représentation équilibrée des femmes et des hommes et une proportion d'administrateurs indépendants supérieure au seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés ayant un actionnaire de contrôle ce qui est le cas de la Société.

Les renouvellements et nominations d'administrateurs sont proposés afin de maintenir ou d'atteindre ces équilibres et disposer d'un ensemble de compétences en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement et de transformation (commerce alimentaire en France et en Amérique latine, e-commerce alimentaire et non alimentaire et services associés, immobilier commercial, démarche de progrès RSE, stratégie multicanale et innovation digitale) et les missions techniques dévolues aux Comités du Conseil. Il est également tenu compte de leur volonté d'être associés au développement du Groupe, de leur adhésion aux valeurs éthiques et engagements de responsabilité sociétale du Groupe, et de leur disponibilité compte tenu de la fréquence des réunions du Conseil et des Comités.

Aucun objectif n'est fixé en termes d'âge au-delà du respect de la limite d'âge légal, le Conseil privilégiant la richesse et la complémentarité en termes d'expertise et d'expérience de ses membres.

Procédure de nomination

Les nouvelles candidatures d'administrateurs extérieurs (indépendants ou non) sont proposées par des cabinets spécialisés externes sur la base des critères, profils et expertises ainsi exprimés par le Conseil et ses Comités et sélectionnées par le Comité des nominations et des rémunérations à l'issue d'entretiens. Selon le profil recherché, le Président du Comité concerné est également associé à la procédure de sélection et rencontre les candidats.

L'Administrateur référent et le Président-directeur général sont également associés à la procédure de sélection.

Lors des recrutements d'administrateurs indépendants, le Comité des nominations et des rémunérations s'assure du respect de l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef.

Les renouvellements et nominations proposés aux Assemblées générales, ainsi que les évolutions dans la composition des Comités reflètent la mise en œuvre de cette politique (cf. paragraphes 5.2.3 et 5.2.5 ci-après).

Les profils des trois membres indépendants nommés par l'Assemblée générale 2021 ont été sélectionnés conformément à la politique de diversité, afin d'enrichir et renforcer l'expertise du Conseil d'administration dans le secteur des produits, des clients, et du numérique en cohérence avec la stratégie de transformation du Groupe et d'accroître la présence de professionnels ayant une dimension européenne et internationale.

Le Conseil s'est ainsi assuré du renforcement en son sein d'une complémentarité d'expériences et de compétences adaptées au regard des activités de la Société et des enjeux de sa stratégie de développement et de transformation.

La matrice des compétences des administrateurs qui en résulte est présentée au paragraphe 5.2.4 ci-après.

Le processus de sélection des nouveaux membres indépendants intègre les étapes suivantes :

- définition par le Comité des nominations et des rémunérations du profil recherché (portrait des compétences, expériences et qualités nécessaires) en lien avec la politique de diversité et le cas échéant l'évaluation du fonctionnement du Conseil et des Comités (implication du Comité gouvernance et RSE) ;
- recours à un ou plusieurs cabinets de recrutement auxquels le profil est communiqué en vue de la recherche des candidats ;
- examen par le Comité des nominations et des rémunérations d'une liste de candidatures, interviews (association de l'Administrateur référent et du Président-directeur général pour les entretiens conclusifs).

  Dans le cadre des interviews, communication aux éventuels administrateurs des informations sur le Groupe et sa stratégie, le fonctionnement du Conseil (description du rôle du Conseil et des principaux Comités, leur composition, calendrier des réunions), et les attentes envers l'administrateur recherché.

  Transmission ultérieure au nouveau membre potentiel d'un dossier d'accueil complet et du questionnaire administrateur ;
- sélection du/des candidats par le Comité des nominations et des rémunérations intégrant l'analyse de l'indépendance et l'adhésion aux règles de conduite et de gestion des conflits d'intérêts éventuels ;
- sélection du nouvel administrateur par le Conseil sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations ;
- résolution(s) soumise(s) au vote de l'Assemblée générale des actionnaires ;
- définition d'un programme d'intégration – poursuite des entretiens avec l'ensemble des membres du Conseil et du Comité exécutif.

5.2.3. ÉVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL EN 2022

Avant l'Assemblée générale du 10 mai 2022

M. Jacques Dumas, Directeur général adjoint de la société Euris et conseiller du Président-directeur général de Casino ainsi que représentant de la société Euris au sein du Conseil d'administration a pris sa retraite au 1er février 2022 et mis fin à son mandat. Depuis le 1er février 2022, la société Euris est représentée par Mme Odile Muracciole, Directrice juridique d'Euris.

La société Matignon Diderot a désigné M. Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général du groupe Casino, en qualité de représentant permanent, à compter du 1er février 2022.

Lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2022

Assemblée générale du 10 mai 2022	Fins de mandat	Renouvellements	Ratification de nomination
	Jean-Charles Naouri Société Finatis (Didier Lévêque) (1) Société Matignon Diderot (Franck-Philippe Georgin) (1)	Jean-Charles Naouri Société Finatis (Didier Lévêque) (1) Société Matignon Diderot (Franck-Philippe Georgin) (1)	Société Carpinienne de Participations (Josseline de Clausade) (1)

(1) Administrateur représentant l'actionnaire de contrôle.

Les mandats de M. Jean-Charles Naouri, Président-directeur général, de la société Finatis, représentée par M. Didier Lévêque et de la société Matignon Diderot, représentée par M. Franck-Philippe Georgin, ont été renouvelés pour trois ans par l'Assemblée générale réunie le 10 mai 2022.

Le Conseil d'administration réuni à l'issue de celle-ci, a approuvé à l'unanimité la proposition de maintien de l'unicité des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et a reconduit M. Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-directeur général sur les recommandations unanimes du Comité gouvernance et RSE et du Comité des nominations et des rémunérations.

L'Assemblée générale a également ratifié la cooptation de la société Carpinienne de Participations, représentée par Mme Josseline de Clausade.

Postérieurement à l'Assemblée générale du 10 mai 2022

M. Alexis Ravalais a succédé à M. Franck-Philippe Georgin en qualité de représentant permanent de la société Matignon Diderot le 22 septembre 2022 et M. Franck Hattab a succédé à M. Michel Savart en qualité de représentant permanent de la société Foncière Euris au sein du Conseil d'administration le 26 octobre 2022.

Les biographies de MM. Alexis Ravalais et Franck Hattab sont présentées de façon détaillée à la section 5.4 Informations sur les mandataires sociaux ci-après.

M. Alexis Ravalais a commencé sa carrière en 2011 en tant qu'analyste puis manager chez Rothschild & Cie. Il a rejoint le Groupe en 2014 où il a été notamment en charge des financements au sein de l'équipe Corporate Finance de Casino puis en 2017 en tant que Directeur financier adjoint de la société Rallye. Depuis janvier 2022, il est Conseiller du Président de la société Euris en charge des participations stratégiques. Depuis le 29 septembre 2022, il est Directeur général de Rallye ayant succédé à M. Franck Hattab.

M. Franck Hattab a rejoint la Direction financière de la société Rallye en 1999 où il a exercé la fonction de Directeur administratif et financier, après avoir commencé sa carrière en 1994 en tant qu'analyste crédit à la Société générale. Il a ensuite exercé la fonction de Directeur général délégué de Rallye de février 2013 à avril 2017, puis de Directeur général de Rallye du 3 avril 2017 au 29 septembre 2022. Depuis le 30 septembre 2022, il est Directeur général adjoint de la société Euris. Il a succédé à M. Michel Savart en qualité de Président-directeur général de Foncière Euris.

Ces deux nouveaux membres apportent notamment au Conseil leur compétences et connaissance approfondie des activités de l'entreprise et du secteur de la distribution mais aussi leur expertise financière notamment en gestion de participations.

La matrice des compétences au sein du Conseil est présentée au paragraphe 5.2.4 ci-après.

Au cours de l'exercice 2022, la structure du Conseil est ainsi restée inchangée avec quatorze membres, un taux d'indépendance de 36 % (supérieur au seuil du tiers recommandé par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées) et un taux de féminisation conforme aux dispositions relatives à l'équilibre entre les femmes et les hommes avec 43 % de femmes (6/14). Le Conseil comprend une administratrice ayant une double nationalité.

Évolution de la composition des Comités en 2022

À la suite de l'Assemblée générale 2022, la composition et la présidence de Comités ont été modifiées en veillant à l'application des règles relatives à la représentation des administrateurs indépendants recommandées par le Code Afep-Medef et à une représentation équilibrée des femmes et des hommes.

Le Conseil a souhaité que chacun de ses trois Comités soit présidé par un membre indépendant tel que stipulé par son règlement intérieur. Deux Comités sont présidés par des femmes.

	Comité d'audit	Comité gouvernance et RSE	Comité des nominations et des rémunérations
Avant l'Assemblée générale du 10 mai 2022	Frédéric Saint-Geours *(Président)* Thierry Billot [1] Béatrice Dumurgier [1]	Thierry Billot [1] *(Président et Administrateur référent)* Nathalie Andrieux [1] Christiane Féral-Schuhl [1] Frédéric Saint-Geours	Nathalie Andrieux [1] *(Présidente)* Maud Bailly [1] David de Rothschild

(1) Membre indépendant.

	Comité d'audit	Comité gouvernance et RSE	Comité des nominations et des rémunérations
Après l'Assemblée générale du 10 mai 2022	Thierry Billot [1] *(Président et Administrateur référent)* Béatrice Dumurgier [1] Frédéric Saint-Geours	Nathalie Andrieux [1] *(Présidente)* Thierry Billot [1] Christiane Féral-Schuhl [1] Frédéric Saint-Geours	Maud Bailly [1] *(Présidente)* Nathalie Andrieux [1] Thomas Piquemal
Nombre de membres	3	4	3
Indépendance	66,66 %	75 %	66,66 %
Féminisation	33,33 %	50 %	66,66 %

(1) Membre indépendant.

5.2.4. MATRICE DES COMPÉTENCES AU SEIN DU CONSEIL (HORS LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL)

Le Conseil dispose ainsi d'un ensemble de compétences et d'expertises en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement ainsi qu'avec les missions dévolues aux Comités du Conseil :

	Commerce Distribution	Digital Technologie Médias	Finance	Immobilier Gestion d'actifs	Industrie Transport Tourisme	Juridique	RSE	Expérience internat.	Expérience de Direction générale
Nathalie Andrieux [1]	x	x	x				x	x	x
Maud Bailly [1]	x	x			x		x	x	x
Thierry Billot [1]	x		x				x	x	x
Josseline de Clausade représentant Carpinienne de Participations [2]						x	x	x	x
Béatrice Dumurgier [1]	x	x	x		x			x	x
Christiane Feral-Schuhl [1][2]		x				x	x	x	
Franck Hattab représentant Foncière Euris [2]	x		x	x					x
Didier Lévêque représentant Finatis			x	x					x
Odile Muracciole représentant Euris [2]				x		x			x
Thomas Piquemal représentant Fimalac [2]		x	x	x	x			x	x
Alexis Ravalais représentant Matignon Diderot	x		x	x				x	x
David de Rothschild [3]			x					x	x
Frédéric Saint-Geours [2]	x		x		x		x	x	x

(1) Membres indépendants.
(2) Mandat dont le renouvellement est proposé à l'Assemblée générale 2023.
(3) Mandat expirant à l'Assemblée générale 2023.

Les mandats, fonctions et expertises des membres sont présentés de façon détaillée à la section 5.5 Informations sur les mandataires sociaux ci-après.

5.2.5. COMPOSITION DU CONSEIL SOUMISE À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE 2023

	Fins de mandat	Renouvellements
Assemblée générale du 10 mai 2023	Christiane Féral-Schuhl [1]	Christiane Féral-Schuhl [1]
	David de Rothschild	Frédéric Saint-Geours
	Frédéric Saint-Geours	Société Fimalac (Thomas Piquemal)
	Société Fimalac (Thomas Piquemal)	Société Carpinienne de Participations (Josseline de Clausade)
	Société Carpinienne de Participations (Josseline de Clausade)	Société Euris (Odile Muracciole)
	Société Euris (Odile Muracciole)	Société Foncière Euris (Franck Hattab)
	Société Foncière Euris (Franck Hattab)	

(1) Membre indépendant.

Les mandats de Mme Christiane Féral-Schuhl, administratrice indépendante, de MM. David de Rothschild et Frédéric Saint-Geours, de la société Fimalac, représentée par M. Thomas Piquemal, de la société Carpinienne de Participations, représentée par Mme Josseline de Clausade, de la société Euris, représentée par Mme Odile Muracciole et de la société Foncière Euris, représentée par M. Franck Hattab, viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale 2023. M. David de Rothschild a fait part au Conseil de son souhait de ne pas être renouvelé.

Suivant la recommandation 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 Mme Christiane Féral-Schuhl, de M. Frédéric Saint-Geours, de la société Fimalac, représentée par M. Thomas Piquemal, de la société Euris, représentée par Mme Odile Muracciole et de la société Foncière Euris, représentée par M. Franck Hattab pour une durée de trois ans, et celui de la société Carpienne de Participations, représentée par Mme Josseline de Clausade, pour une durée de deux ans afin de rétablir un renouvellement plus régulier des administrateurs tel que prévu par l'article 16-I des statuts. L'échelonnement des mandats des membres du Conseil d'administration serait ainsi plus régulier au cours des trois prochains exercices avec quatre mandats venant à échéance en 2024, ainsi qu'en 2025, et cinq mandats en 2026.

Les biographies détaillées des administrateurs figurent à la section 5.4. Information sur les mandataires sociaux ci-après.

Leurs compétences et expertises sont en adéquation avec les activités du Groupe et sa stratégie de développement ainsi qu'avec les missions dévolues aux Comités du Conseil. Leur assiduité aux réunions du Conseil et/ou des Comités du Conseil selon le cas illustre leur disponibilité (cf. section 5.5.5 ci-après).

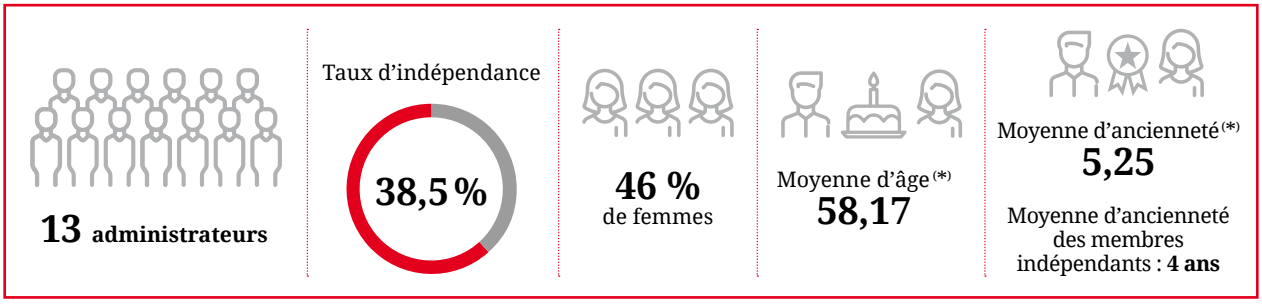
Diversité, indépendance et complémentarité des compétences et expertises à l'issue de l'Assemblée générale 2023

Dans ces conditions, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de ces propositions, la taille du Conseil d'administration serait ramenée à treize membres.

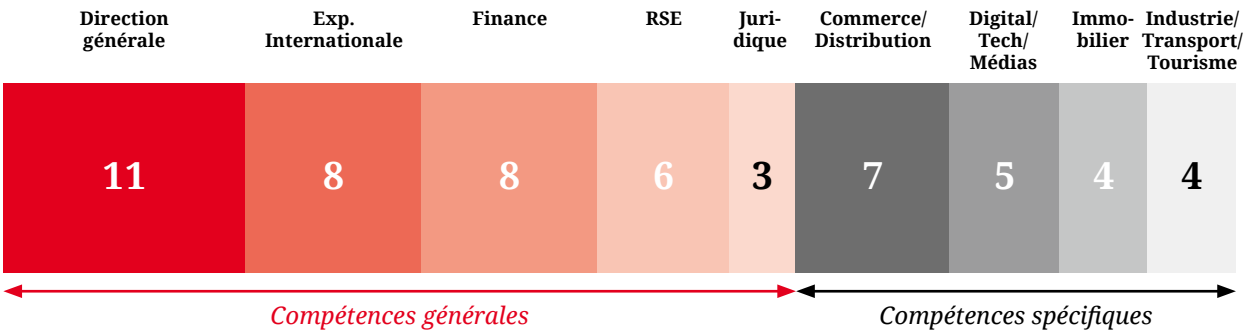
Il comprendrait cinq membres indépendants (soit un taux d'indépendance de 38,5 %), deux administrateurs extérieurs au Groupe non indépendants par application des critères du Code Afep-Medef, et six administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

La féminisation s'élèverait à 46 % (6/13).

La matrice des compétences et les analyses de l'indépendance des membres au sein du Conseil à l'issue de l'Assemblée générale 2023 sont respectivement présentées aux paragraphes 5.2.4 et 5.2.6 ci-après, ainsi que ci-dessous.



(*) En années - Moyennes calculées au 31 décembre 2023 hors prise en compte du Président-directeur général.



5.2.6. LES ADMINISTRATEURS INDÉPENDANTS

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, lors de l'examen annuel de sa composition, des renouvellements de mandats et nomination, le Conseil d'administration a analysé la situation des membres sur la base des travaux et de l'avis du Comité des nominations et des rémunérations.

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 2023 (si toutes les propositions de renouvellement sont approuvées), a été examinée lors de sa séance du 9 mars 2023 au regard de l'ensemble des huit 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 exécutif 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 un dirigeant mandataire social non exécutif percevant une rémunération variable en numéraire ou des titres ou toute rémunération liée à la performance de la Société ou du Groupe ;
- critère 8 : 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 (au-delà d'un seuil de 10 % en capital ou en droits de vote, le Conseil, sur le rapport du Comité des nominations et des rémunérations s'interroge systématiquement sur la qualification d'indépendant en tenant compte de la composition du capital de la Société et de l'existence d'un conflit d'intérêts potentiel).

Le Conseil a examiné comme chaque année avec attention le critère des liens d'affaires significatifs (critère 3) selon une analyse multicritère. 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.

Le Conseil d'administration a confirmé son analyse de l'indépendance de Mmes Nathalie Andrieux, Christiane Féral-Schuhl, Maud Bailly et Béatrice Dumurgier lesquelles n'entretiennent directement ou indirectement aucune relation d'affaires avec la Société ou son Groupe qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Concernant M. Thierry Billot, l'opinion du Conseil selon laquelle M. Thierry Billot est indépendant a pris en compte une analyse multicritère permettant de conclure que les relations commerciales entretenues entre le groupe Casino et le groupe Bel n'étaient pas de nature à compromettre l'exercice de son indépendance de jugement au sein du Conseil ni susceptibles de faire naître des conflits d'intérêts. M. Thierry Billot est, en effet, administrateur indépendant au sein du Conseil d'administration de Bel et n'exerce aucune fonction exécutive chez Bel. Par ailleurs, il n'existe pas de relation d'affaires directe entre M. Thierry Billot et Casino, son Groupe ou sa Direction. Il ne perçoit aucune rémunération et n'a aucun intérêt personnel lié à cette relation d'affaires entre les deux groupes et aux contrats concernés. Selon l'organisation précitée du groupe Casino, les négociations d'achats avec le fournisseur sont gérées directement par la centrale d'achat Auxo Achats Alimentaires, joint-venture avec Intermarché. M. Thierry Billot n'est pas partie prenante et n'a aucun pouvoir décisionnel sur les contrats constitutifs de la relation d'affaires entre le groupe Bel et le groupe Casino, laquelle était préexistante et bien établie, et intervient selon les conditions normales dans le cours normal des affaires. Il n'existe pas de dépendance économique, ni d'exclusivité d'aucune sorte entre les parties.

M. Thierry Billot a confirmé l'absence de conflit d'intérêts et que, le cas échéant, en cas de situation de conflit d'intérêts, il s'abstiendrait de prendre part à tout débat ou toute décision du Conseil qui impliquerait l'une de ces sociétés conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil.

Comme les années précédentes, M. Thomas Piquemal, représentant de la société Fimalac, exerçant les fonctions de Directeur général délégué de Fimalac, ne peut être considéré comme indépendant en raison de la présence de M. Jean-Charles Naouri au Conseil d'administration de Fimalac et en considération de l'accord conclu par MM. Jean-Charles Naouri et Marc Ladreit de Lacharrière, Président-directeur général de Fimalac (cf. communiqué de presse de Rallye du 30 mars 2020).

Les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle seraient au nombre de six : M. Jean-Charles Naouri, Président-directeur général, Mmes Josseline de Clausade et Odile Muracciole et MM. Franck Hattab, Didier Lévêque et Alexis Ravalais ; ils ne disposent pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

Le tableau suivant présente l'analyse par le Conseil d'administration de la situation d'indépendance de chacun des administrateurs dans la composition du Conseil qui résulterait de l'Assemblée générale 2023 :

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Critère 8	Qualification Retenue
Nathalie Andrieux	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Maud Bailly	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Thierry Billot	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendant
Béatrice Dumurgier	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Christiane Féral-Schuhl (1)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Thomas Piquemal, représentant de la société Fimalac (1)	oui	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Non Indépendant
Frédéric Saint-Geours (1)	oui	oui	oui	oui	oui	non	oui	oui	Non Indépendant
Jean-Charles Naouri	non	oui	oui	oui	oui	non	oui	non	Non Indépendant
Josseline de Clausade, représentante de la société Carpinienne de Participations (1)	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendante
Alexis Ravalais, représentant de la société Matignon Diderot	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Didier Lévêque, représentant de la société Finatis	non	oui	oui	oui	oui	non	oui	non	Non Indépendant
Odile Muracciole représentante de la société Euris (1)	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendante
Franck Hattab, représentant de la société Foncière Euris (1)	non	oui	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant

(1) Administrateur dont le renouvellement du mandat est proposé à l'Assemblée générale 2023.

Le Conseil d'administration comprendrait ainsi cinq membres indépendants sur treize (38,5 %) au-delà du seuil du tiers préconisé par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

5.2.7. CENSEURS

Le Conseil d'administration peut proposer la nomination de 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. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de censeur est fixé à quatre-vingts ans. Les censeurs sont tenus aux mêmes obligations de respect de la confidentialité et d'abstention d'effectuer des transactions sur titres que les administrateurs, dans les conditions précisées par le Code de déontologie boursière de la Société.

Le Conseil d'administration ne comprend à ce jour aucun censeur.

5.3. *STRUCTURE DE GOUVERNANCE*

5.3.1. UNICITÉ DES FONCTIONS DE DIRECTION

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 M. 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 M. Jean-Charles Naouri lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2022, 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 M. Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-directeur général sur les recommandations unanimes du Comité gouvernance et RSE et du Comité des nominations et des rémunérations et l'avis unanime des membres indépendants.

Le Conseil considère que les enjeux stratégiques et financiers auxquels le Groupe doit faire face nécessitent la poursuite d'une direction unifiée qui 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. Les membres indépendants ont considéré à l'unanimité que le maintien de l'unicité des fonctions était souhaitable, les enjeux stratégiques et financiers auxquels le Groupe est confronté demandant un pilotage unifié que le Président-directeur général est incontestablement le mieux à même d'assurer.

Une gouvernance équilibrée

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, créée depuis le 11 mai 2012, est confiée depuis cette date à un membre indépendant (cf. paragraphe 5.3.3 ci-après).

Mesures particulières prises pour assurer un équilibre des pouvoirs

En complément, un ensemble de bonnes pratiques, inscrites dans le règlement intérieur du Conseil, favorisent le maintien d'une gouvernance équilibrée. Elles sont essentiellement les suivantes :

- l'existence de Comités spécialisés préparant les travaux du Conseil et dont la Présidence est confiée à un administrateur indépendant : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et le Comité gouvernance et RSE ;
- le respect des proportions d'administrateurs indépendants préconisées par le Code Afep-Medef, tant au niveau du Conseil d'administration que des Comités ;
- le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, confié au Comité d'audit ou à des Comités ad hoc composés d'administrateurs indépendants qui ont recours à des avis d'experts ;
- la tenue d'au moins une réunion annuelle des membres indépendants permettant de débattre sur tout sujet ; ces réunions, pilotées par l'Administrateur référent indépendant, sont notamment l'occasion de faire un point annuel sur le fonctionnement du Conseil et le suivi de la mise en œuvre des suggestions en découlant ;
- l'exercice par l'Administrateur référent indépendant de sa mission dans le cadre de la prévention et la gestion des conflits d'intérêts et son rôle auprès des membres indépendants ;
- les limitations apportées aux pouvoirs du Président-directeur général (cf. paragraphe 5.3.2 ci-après) et la pratique de soumettre systématiquement à l'examen du Conseil et de son Comité d'audit les opérations importantes pour le Groupe ;
- la gestion stricte des conflits d'intérêts, la faculté donnée au Comité gouvernance et RSE de se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts ainsi que la procédure d'examen des conventions entre parties liées confiée depuis 2015 au Comité d'audit en complément de l'examen des conventions réglementées et les expertises auxquelles le Comité a recours dans ce cadre ; le Comité procède également à l'évaluation annuelle des conventions dites "courantes" conclues par la Société et à leur contrôle (depuis 2019) (cf. paragraphe 5.5.6. Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires ci-après) ;
- l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et des Comités, et l'adaptation si nécessaire de leurs dispositions.

Dans le cadre de ces bonnes pratiques, au cours de l'exercice 2019, suite à l'ouverture des procédures de sauvegarde au bénéfice des maisons-mères de la Société (Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris), le Conseil d'administration, sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, a souhaité confier au Comité gouvernance et RSE, dans une formation élargie à l'ensemble des membres indépendants, une mission temporaire spécifique et adaptée, visant à l'information régulière du Conseil sur l'évolution des procédures de sauvegarde et la préparation des plans de sauvegarde, l'étude des impacts sur Casino, et à s'assurer de la préservation de l'intérêt social de Casino dans le contexte de ces procédures (cf. paragraphes 5.5.2, 5.5.3 et 5.5.6 ci-après).

5.3.2. LIMITATIONS APPORTÉES AUX POUVOIRS DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En application de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Président-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 Président-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 Président-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 Président-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 Président-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 gouvernance et RSE. Elles ont été renouvelées au cours du quatrième trimestre 2022 pour l'année 2023.

Ainsi le Président-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 Président-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 Président-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, programme commun à la Société et sa filiale Casino Finance, 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.

Il est également autorisé à procéder à des rachats d'obligations émises pour un montant annuel en nominal de 1 milliard d'euros et à en fixer les conditions et modalités.

Indépendamment de ces autorisations annuelles spécifiques, le Président-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, programme commun à la Société et à 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. MISSIONS CONFIÉES À L'ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Aux termes de l'article 13 du règlement intérieur du Conseil, 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 gouvernance et RSE.

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. Il joue un rôle essentiel dans le cadre de la prévention et de la gestion des conflits d'intérêts.

Depuis le 12 octobre 2021, M. Thierry Billot, administrateur indépendant, assume cette fonction.

L'Administrateur référent préside depuis le 10 mai 2022 le Comité d'audit auquel est également confié l'examen ou le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, de même que l'examen des conventions entre parties liées (depuis 2015), et l'évaluation annuelle des conventions dites "courantes" conclues par la Société (depuis 2019) (cf. paragraphes 5.5.3 (Comité d'audit) et 5.5.6 Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires).

L'Administrateur référent est membre du Comité gouvernance et RSE, dont il a assuré la présidence jusqu'au 10 mai 2022, en charge du suivi et de la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernance, et peut saisir le Comité de toute question soulevée dans le cadre de l'exercice de ses missions. Il peut assister aux réunions des Comités dont il n'est pas membre et a accès à l'ensemble de leurs travaux et aux informations qui sont mises à leur disposition.

Il préside les réunions des administrateurs indépendants qui permettent de débattre sur tout sujet de leur choix et d'évaluer annuellement le fonctionnement du Conseil (*Executive sessions*).

Il assure ainsi une fonction de garant de la bonne gouvernance et de l'indépendance du Conseil d'administration. Il veille à l'équilibre des pouvoirs et la protection des intérêts minoritaires.

Par ailleurs, depuis 2019, le Conseil confie annuellement à l'Administrateur référent des missions de dialogue avec les investisseurs et les agences de conseil en vote sur les sujets de gouvernement d'entreprise.

Le bilan d'activité de l'Administrateur référent au cours de l'exercice 2022 est présenté en pages 450 et 451 (cf. paragraphe 5.5.4 ci-après).

5.3.4. LE COMITÉ EXÉCUTIF AU 9 MARS 2023

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, y compris sur les enjeux sociaux et environnementaux, il s'assure de la cohérence des plans d'action engagés par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels et, à ce titre, rend les arbitrages nécessaires. Il suit les résultats, les équilibres et la performance financière et extra-financière du Groupe et décide des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.

Le Comité exécutif, composé de seize 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 ;
- Guillaume Appéré, Secrétaire général et Secrétaire du Comité exécutif ;
- Magali Daubinet-Salen, Directrice générale adjointe de Distribution Casino France ;
- Hervé Daudin, Directeur des activités marchandises et Président d'Achats Marchandises Casino ;
- Vincent Doumerc, Directeur général de Franprix ;
- Marie Even, Directrice générale adjointe de Cdiscount ;
- Carlos Mario Giraldo Moreno, Directeur général de Grupo Éxito (Colombie) ;
- Emmanuel Grenier, Directeur exécutif e-commerce ;
- Raphaële Hauzy, Directrice des Ressources humaines France ;
- Nicolas Joly, Directeur de projets M&A Groupe et Président de Casino Immobilier ;
- Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations ;
- David Lubek, Directeur financier du Groupe ;
- Matthieu Riché, Directeur de l'Engagement et de la RSE ;
- Tina Schuler, Directrice générale des enseignes Casino et Présidente de Distribution Casino France ;
- Guillaume Sénéclauze, Président de Monoprix et de Naturalia ;
- Stéphanie Zolesio, Directrice générale exécutive de Casino Immobilier ;

Au 9 mars 2023, le Comité exécutif du Groupe compte 31 % de femmes.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Comités de direction et mixité dans les postes à plus forte responsabilité

Les politiques de développement des ressources humaines (recrutement, formation, accompagnement, mentoring, gestion des carrières, mobilités transverses) poursuivies par le Groupe depuis plusieurs années visent à faire émerger et développer sans discrimination une diversité de potentiels, notamment féminins, pour alimenter les plans de succession des instances dirigeantes.

L'ensemble des actions déployées annuellement visent en particulier à permettre dans le temps une représentation plus équilibrée des femmes et des hommes au sein des Comités de direction des entités opérationnelles *(Business units)* et du Comité exécutif du Groupe.

La Direction générale dispose d'un outil de pilotage des principaux indicateurs relatifs à la présence des femmes dans les *Business units*, lesquels ont pour objet de veiller à la mixité et à l'équité dans l'évolution professionnelle et sont consolidés aux 30 juin et 31 décembre de chaque année. Ces indicateurs mesurent, en particulier, l'évolution du pourcentage de femmes au sein de l'encadrement supérieur (correspondant aux deux niveaux de classification les plus élevés qui constituent des cadres supérieurs et dirigeants) et parmi les membres des Comités de direction en France.

Au regard de la féminisation des instances dirigeantes, l'objectif cible est d'atteindre 36 % de femmes dans l'encadrement supérieur en France d'ici à fin 2023 avec un minimum de 34,5 %. La féminisation du Comité exécutif Groupe et des Comités de direction des *Business units* France participe à l'atteinte de cet objectif. Cet objectif a été retenu comme l'un des deux critères de performance RSE introduits dans les plans de rémunération long terme du Président-directeur général et des cadres dirigeants (plans à trois ans LTI 2021-2023) décidés par le Conseil d'administration en 2021. Pour les plans à trois ans LTI 2022-2024 et LTI 2023-2025, le Conseil a porté l'objectif cible de féminisation dans l'encadrement supérieur en France à respectivement 38 % à fin 2024 (avec un minimum de 36,5 %), puis 40 % à fin 2025 avec pour ce dernier un minimum de 38,5 % correspondant à l'objectif cible à fin 2024 majoré de 0,5 point (cf. chapitre 6).

Les plans d'actions ont été complétés au cours de l'exercice 2022, avec la reconduction des "Comités talents exclusivement féminins" mis en place en 2020 sous l'impulsion du Comité exécutif Groupe afin d'identifier les talents féminins évolutifs à court et moyen terme et d'accélérer la féminisation des instances de direction. Un ensemble d'autres actions a été engagé ou accentué en 2022 (nominations aux postes de top management, viviers de talents, plans de formation et de développement (mise en place avec un premier pilote d'une formation destinée à favoriser l'évolution professionnelle des femmes quel que soit leur catégorie socioprofessionnelle : parcours "SI ELLES"), accompagnements individuels ciblés – coachings et mentoring – actions de sensibilisation et promotion de la mixité…). Ces plans d'actions ont permis de maintenir un taux de représentativité significatif des femmes au sein des instances de direction sur l'exercice 2022.

L'ensemble des actions et leurs résultats sont suivis et examinés annuellement par le Conseil d'administration et ses Comités, au titre de leur revue de la politique d'égalité professionnelle et des plans de successions.

Au 31 décembre 2022, la représentation des femmes au sein de l'encadrement supérieur s'élève à 35,3 % (contre 36 % au 31 décembre 2021, 32 % au 31 décembre 2020 et 28,9 % au 31 décembre 2019). Cette réalisation est supérieure à l'objectif cible au 31 décembre 2022 de 34 % qui avait été fixé par le Conseil d'administration dans le cadre du plan à trois ans LTI 2020-2022.

Au sein du Comité exécutif du Groupe, elle s'élevait à 33,3 % (5/15) au 31 décembre 2022 contre 28,6 % (4/14) au 31 décembre 2021 et 25 % au 31 décembre 2020. Au sein de l'ensemble formé du Comité exécutif du Groupe et des Comités de direction des *Business units* France, le taux de féminisation s'établit à 36,4 % au 31 décembre 2022 contre 35,5 % au 31 décembre 2021.

Ces indicateurs permettent d'apprécier les résultats en matière de mixité sur les postes à plus forte responsabilité en France au 31 décembre 2022.

Les équipes de direction sont mobilisées sur la poursuite des programmes existants et la mise en place de nouveaux plans d'actions visant à accélérer la féminisation des viviers lesquels sont les leviers essentiels de la féminisation des instances dirigeantes.

La politique d'égalité femmes-hommes menée par le groupe Casino bénéficie, par ailleurs, d'une reconnaissance officielle en France et en Amérique latine (en progression de 7 places dans le classement de la féminisation du SBF 120, publié en novembre 2022). Par ailleurs, s'agissant de l'index des rémunérations, le groupe Casino publie, en 2023, sur la base des données 2022, la moyenne pondérée de 94/100 à l'Index d'Égalité Professionnelle (pour 34 entités françaises du groupe Casino intégrées au calcul), soit 19 points de plus que la note minimale légale (75/100), en progression de 2 points par rapport à la note publiée en 2022, sur la base des données 2021 (92/100).

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

Biographie

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 Casino, Guichard-Perrachon (société cotée)
Président de la société Euris (SAS)

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2025
Président du Conseil d'administration	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2025
Directeur général	21 mars 2005	AGO à tenir en 2025

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président du Conseil d'administration et Administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- Président des sociétés Euris Holding et Financière Euris ;
- *Chairman and Member of the Board of Directors* de la société Companhia Brasileira de Distribuição (société cotée – Brésil) ;
- *Chairman and Member of the Board of Directors* de la société Sendas Distribuidora SA (Assaí – société cotée – Brésil) ;
- Vice-Président et Administrateur de la Fondation d'Entreprise Casino ;
- Président de la Fondation Euris.

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur et Membre du Comité de sélection, des nominations et des rémunérations de la société Fimalac ;
- Président d'honneur de l'Institut de l'École normale supérieure.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Membre et Président du Comité de surveillance de la société GreenYellow (SAS) – 2022.

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 : 865

Biographie

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). En avril 2018, Mme Nathalie Andrieux est nommée Directrice générale de Geolid, entreprise de communication et de référencement digital, et Présidente-directrice générale de mai 2019 à décembre 2022.

Fonction principale

Administratrice de sociétés

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administratrice indépendante	12 mai 2015	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2024
Présidente du Comité gouvernance et RSE	10 mai 2022	AGO à tenir en 2024

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Administratrice de la société Topco GB (groupe Burger King).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Présidente-directrice générale de la société Geolid – 2022 ;
- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Lagardère (société cotée) – 2020 ;
- Présidente du Conseil d'administration de l'ENSCI-Les Ateliers – 2019 ;
- Membre (non-mandataire social) du Comité stratégique de la société Groupe Open (société cotée) – 2019 ;
- Administratrice, Membre du Comité stratégique et Présidente du Comité gouvernance et RSE de la société Inetum – 2022 ;
- Présidente du Comité des nominations et des rémunérations de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) – 2022.

Mme Maud Bailly

Administratrice indépendante

Date de naissance : 14 janvier 1979
Nationalité française
Adresse professionnelle : 82, rue Henry Farman – 92130 Issy-les-Moulineaux
Nombre de titres Casino détenus : 503

Biographie

Diplômée de l'École normale supérieure de Lettres et Sciences Humaines (2003), de l'Institut d'Études Politiques de Paris (2004) et de l'École Nationale d'Administration (2007), Mme Maud Bailly débute sa carrière à l'Inspection générale des Finances et y mène diverses missions d'audit en France et à l'étranger, notamment pour la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International. Elle rejoint en 2011 la SNCF, où elle devient Directrice de la gare Paris Montparnasse et Directrice déléguée du produit TGV sur la région de Paris Rive Gauche (2011-2014), puis Directrice des trains (2014-2015). En 2015, elle est nommée Chef du pôle économique au sein du cabinet du Premier ministre en charge des affaires budgétaires, fiscales, industrielles et du numérique. Mme Maud Bailly rejoint en 2017 le Comité exécutif du groupe AccorHotels en qualité de *Chief Digital Officer*, en charge de la distribution, des ventes, de la data, des systèmes d'information et de l'expérience clients. En octobre 2020, elle prend les fonctions de Directrice générale Europe du Sud, en charge des opérations dans 7 pays du groupe Accor (France, Espagne, Italie, Portugal, Grèce, Malte et Israël). Depuis le 1er janvier 2023, elle est la Directrice générale en charge de l'entité opérationnelle regroupant les marques Sofitel, Sofitel Legend, MGallery et Emblems à l'échelle mondiale. Mme Maud Bailly enseigne également en management et en transformation des organisations.

Fonction principale

Directrice générale Sofitel, Sofitel Legend, MGallery et Emblems du groupe Accor (société cotée)

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administratrice indépendante	12 mai 2021	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	11 juin 2021	AGO à tenir en 2024
Présidente du Comité des nominations et des rémunérations	10 mai 2022	AGO à tenir en 2024

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Membre du Conseil de surveillance de Babilou Family ;
- Membre du Conseil d'administration du groupe GL Events (société cotée).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant

M. Thierry Billot

Administrateur indépendant

Date de naissance : 20 février 1955
Nationalité française
Adresse professionnelle : 6, avenue de Camoëns – 75116 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 856

Biographie

M. Thierry Billot est diplômé de l'ESCP Europe. Il a commencé sa carrière en tant qu'auditeur externe au sein du cabinet Peat Marwick Mitchell. M. Thierry Billot rejoint fin 1982 le groupe Pernod Ricard, en tant qu'auditeur interne, chef des services financiers, puis Directeur financier Groupe à compter de 1986. En 1992, il est nommé *Chairman & Chief Executive Officer* de Pernod Ricard USA et initie l'implantation de Pernod Ricard dans la région Amériques. En 1997, il revient en France en tant que Président-directeur général de Pernod puis prend en 2002 les fonctions de Président-directeur général de Pernod Ricard EMEA. M. Thierry Billot rejoint en 2008 la Direction générale du groupe Pernod Ricard en tant que Directeur général adjoint, plus particulièrement en charge du portefeuille de marques, du plan stratégique, de la Direction marketing et de la Direction industrielle, fonction qu'il occupe jusqu'en 2015.

Fonction principale

Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur indépendant	12 mai 2021	AGO à tenir en 2024
Administrateur référent	12 octobre 2021	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité gouvernance et RSE	11 juin 2021	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité d'audit	11 juin 2021	AGO à tenir en 2024
Président du Comité d'audit	10 mai 2022	AGO à tenir en 2024

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur référent du groupe Bel (société cotée) ;
- Membre du Conseil de surveillance, membre du Comité des nominations et des rémunérations et Président du Comité d'audit de la société Unibel (holding de contrôle du groupe Bel).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Administrateur de Neoma Business School ;
- Président du Comité gouvernance et RSE de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) – 2022.

Mme Béatrice Dumurgier

Administratrice indépendante

Date de naissance : 14 novembre 1973
Nationalité française
Adresse professionnelle : 24, rue Toulouse Lautrec – 75017 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 650

Biographie

Diplômée de l'École Polytechnique (1997), du Corps des Ponts et Chaussées (2000) et d'un Master of Science au Massachusetts Institute of Technology (Boston 2000), Mme Béatrice Dumurgier débute sa carrière chez McKinsey en France et aux États-Unis, avant de rejoindre, en 2000 le ministère des Finances, au sein du Club de Paris à la Direction du Trésor, puis à l'Agence des Participations de l'État. Elle intègre en 2004 le groupe BNP Paribas au sein de Cetelem, la filiale de crédit à la consommation, comme responsable de la croissance externe et de la stratégie (2004-2007), puis occupe successivement les fonctions de Secrétaire du Comité exécutif du groupe (2007-2010), Directrice de groupe au sein de la banque de détail de BNP Paribas en France (2010-2012), Directrice des opérations (*Chief Operating Officer*) de BNP Paribas Retail Banking où elle impulse la transformation digitale de la banque de détail (2012-2016) et de 2016 à 2019, Directrice générale de BNP Paribas Personal Investors, la filiale de courtage en ligne de BNP Paribas, présente en Europe et en Inde. Mme Béatrice Dumurgier rejoint BlaBlaCar en 2019 comme *Chief Operating Officer*, Directrice générale de BlaBlaBus et membre du Comité exécutif, poste qu'elle occupe jusqu'au début 2021, avant de rejoindre BlackFin Capital Partners comme *Senior Advisor*. Depuis septembre 2022, elle est Directrice générale adjointe de Believe SA.

Fonction principale

Directrice générale adjointe de la société Believe (société cotée).

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administratrice indépendante	12 mai 2021	AGO à tenir en 2024
Membre du Comité d'audit	11 juin 2021	AGO à tenir en 2024

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Administratrice du SPAC Transition (société cotée) ;
- Administratrice de la société Peugeot Invest (société cotée) ;
- Membre de la French American Foundation ;
- Membre du Club Choiseul.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Administratrice de SNCF Mobilités – 2019 ;
- Directrice générale de la société BNP Paribas Personal Investor – 2019 ;
- Présidente du Conseil d'administration de la société Sharekhan – filiale de BNP Paribas Personal Investors en Inde – 2019 ;
- *Chief Operating Officer* de la société BlaBlaCar et Directrice générale de la société BlaBlaBus – 2021 ;
- *Senior Advisor* pour BlackFin Capital Partners – 2022.

Mme Christiane Féral-Schuhl

Administratrice indépendante

(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance : 21 mai 1957
Nationalité franco-canadienne
Adresse professionnelle : 24, rue Erlanger – 75016 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 1 000

Biographie

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) et Présidente du Conseil National des Barreaux pour la mandature 2018-2020 (71 000 avocats).

Elle a été membre du Haut Conseil à l'égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh) (2013-2015), co-Présidente 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 membre du Conseil Supérieur des tribunaux administratifs et des cours d'appel administratives (CSTA CAA – 2016-2017).

Auteur de "Cyberdroit : le droit à l'épreuve de l'Internet" (Dalloz Praxis – 8e édition 2020), 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.

Fonctions principales

Avocate au Barreau de Paris et au Barreau du Québec
Médiatrice auprès de la Cour d'appel de Paris
Médiatrice agréée auprès du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP)
Médiatrice auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI)
Médiatrice en matière civile, commerciale et travail au Barreau du Québec

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administratrice indépendante	5 mai 2017	AGO à tenir en 2023
Membre du Comité gouvernance et RSE	15 mai 2018	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein et hors du groupe Casino/Euris

Néant.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Membre du Comité de direction de la CARPA – 2020 ;
- Présidente du Conseil National des Barreaux – 2020.

M. David de Rothschild

Administrateur

(mandat non soumis à renouvellement)

Date de naissance : 15 décembre 1942
Nationalité française
Adresse professionnelle : 23 bis, avenue de Messine – 75008 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 400

Biographie

M. David de Rothschild a dirigé le groupe Rothschild & Co SCA (ex-Paris-Orléans) de 2003 à 2018. En mai 2018, il a été nommé Président du Conseil de surveillance de Rothschild & Co SCA, dans le cadre d'un plan de succession à travers lequel son fils Alexandre de Rothschild lui a succédé en tant que Président de Rothschild & Co Gestion SAS, cette dernière étant Gérant et associé commandité statutaire de Rothschild & Co SCA. 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 sous le nom de Rothschild Frères. M. David de Rothschild s'est consacré aux métiers de la banque pendant plus de 40 ans et a travaillé dans différentes branches de la société familiale. Après la nationalisation de la Banque Rothschild Frères 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. En 2003, MM. David et Éric de Rothschild ont permis le rapprochement des branches anglaise et française de la famille devant aboutir en 2008 à la constitution de la holding familiale de tête Rothschild & Co Concordia SAS. Il est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris.

Fonction principale

Président d'honneur du Conseil de surveillance de la société Rothschild & Co

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Directeur général, Vice-Président du Conseil d'administration de la société Rothschild & Co Concordia ;
- Président de la société Financière de Reux ;
- Membre du Conseil d'administration de la société Béro ;
- Administrateur unique du GIE Sagitas ;
- Gérant des sociétés Rothschild Ferrières et Société Civile du Haras de Reux.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Président du Conseil d'administration de la société Rothschild & Co – 2022 ;
- Administrateur unique du GIE Five Arrows MM. de Rothschild Frères – 2022 ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Martin Maurel – 2021 ;
- Président des sociétés Paris Orléans Holding Bancaire (POHB) – 2019, Rothschild & Co Concordia – 2018, Rothschild & Co Gestion – 2018, Rothschild Martin Maurel Associés – 2018, RCI Partenaires – 2019, RCG Partenaires – 2019, SCS Holding – 2020, Rothschild & Co Commandité – 2020, Cavour – 2020, Verdi – 2020, Aida – 2020, Financière Rabelais – 2020 et Financière de Tournon – 2020 ;
- Gérant des sociétés RCB Partenaires – 2018, Rothschild & Cie – 2018, Rothschild Martin Maurel – 2018, Béro – 2020, SCI 2 Square Tour Maubourg – 2021, SCI 38 Bac (ex-SCI 66 Raspail) – 2021 et Acadie AA1 – 2021 ;
- *Chairman* de la société Rothschild & Co Europe BV (Pays-Bas) – 2019 ;
- *Member of the Board of Directors* de la société Continuation Investments NV (Pays-Bas) – 2018 ;
- Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, gérante de la société RCB Gestion – 2018 ;
- Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) – 2022.

M. Frédéric Saint-Geours

Administrateur

(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 : 1 400

Biographie

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 jusqu'en 2014. 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 jusqu'au 31 décembre 2019. D'avril 2016 à novembre 2017, il a été Vice-Président du Conseil National de l'Industrie.

Fonction principale

Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO à tenir en 2023
Membre du Comité d'audit	31 mai 2006	AGO à tenir en 2023
Membre du Comité gouvernance et RSE	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur et Vice-Président du Conseil d'administration de la société nationale SNCF ;
- Administrateur des sociétés BPIFrance Investissement et BPIFrance Participations.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Membre et Président du Conseil de surveillance de la SNCF – 2019 ;
- Président du Comité d'audit de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) – 2022.

Société Carpinienne de Participations

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société anonyme au capital de 4 786 635 euros
Siège social : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
768 801 243 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 400

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	28 juillet 2021	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur de la société Foncière Euris (société cotée).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

Mme Josseline de Clausade

Représentante permanente de la société Carpinienne de Participations depuis le 28 juillet 2021

1re désignation le 17 juin 2020

Date de naissance : 19 février 1954
Nationalité française
Adresse professionnelle : 123, Quai Jules Guesde – 94400 Vitry-sur-Seine
Nombre de titres Casino détenus : 432

Biographie

Ancienne élève de l'ENA, diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'un Master d'économie appliquée à Paris IX-Dauphine, Mme Josseline de Clausade est depuis 2012 Conseillère du Président-directeur général du groupe Casino. Membre du Conseil d'État où elle a notamment exercé les fonctions de Rapporteur public (1986-1990) et de Rapporteur général (2005-2007), elle a été Directeur de cabinet du ministre délégué aux Affaires étrangères (1992-1993), diplomate à la Représentation permanente de la France auprès de l'Union européenne (1993-1996), Conseiller au cabinet du ministre des Affaires étrangères M. Hubert Védrine sur la Coopération scientifique, technique et culturelle ainsi que sur la francophonie (1997-2000) puis Consul général de France à Los Angeles (2000-2002). Elle a été également Rapporteur général de la Commission pour la libération de la croissance française (2007-2008), présidée par M. Jacques Attali, et Directeur de la conformité du groupe Areva (2008-2011) en charge de l'audit, du contrôle interne et de la gouvernance. Elle est par ailleurs membre du Conseil Stratégique France Colombie institué par les Présidents des deux pays en 2015.

Fonction principale

Conseillère du Président-directeur général de Casino, Guichard-Perrachon (société cotée).

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Membre du Conseil d'administration de la Fondation Éxito (Colombie) ;
- *Member of the Board of Directors* des sociétés Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) et Sendas Distribuidora SA (Assaí – société cotée – Brésil).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Membre du Conseil d'administration et du Comité de développement durable du groupe Éxito – 2020 ;
- Représentante permanente de la société Saris au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) – 2021.

Société Euris

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société par actions simplifiée au capital de 164 806 euros
Siège social : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
348 847 062 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

Mme Odile Muracciole

Représentante permanente de la société Euris depuis le 1er février 2022

1re désignation le 4 mars 2020 (en qualité de représentante permanente de la société Matignon Diderot)

Date de naissance : 20 mai 1960
Nationalité française
Adresse professionnelle : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 14 065

Biographie

Titulaire d'un DEA de droit social, Mme Odile Muracciole a débuté sa carrière en tant que chef du service juridique du groupe pétrolier Alty. Elle rejoint, en 1990, le groupe Euris où elle exerce les fonctions de Directrice juridique, puis de Conseiller aux affaires juridiques et sociales de Casino Services depuis le 1er décembre 2022.

Fonction principale

Conseiller aux affaires juridiques et sociales de Casino Services.

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Représentante permanente de la société Finatis, Administratrice de la société Carpinienne de Participations (société cotée) ;
- Représentante permanente de la société Euris, Administratrice de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentante permanente de la société Euris, Administratrice de la société Rallye (société cotée) et Membre du Comité des nominations et des rémunérations ;
- Représentante permanente de la société Par-Bel 2, Administratrice de la société Finatis (société cotée) ;
- Administratrice de la Fondation Euris.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Directrice juridique de la société Euris (SAS) – 2022 ;
- Directrice de missions en droit social au sein de la société Casino Services – 2022 ;
- Directrice générale des sociétés Parinvest et Parande – 2022 ;
- Membre du Conseil de surveillance de la société Centrum Development SA (Luxembourg) – 2022 ;
- Présidente de la société Pargest Holding – 2022 ;
- Directrice générale de la société Pargest – 2022 ;
- Représentante permanente de la société Matignon Diderot au Conseil d'administration de la société Casino Guichard, Perrachon (société cotée) – 2022 ;
- Présidente de la société Saris – 2021 ;
- Représentante permanente de la société Saris, Gérante de la société Euriscom – 2021 ;
- Membre du Conseil d'administration de la société Wansquare (SAS) – 2021 ;
- Directrice générale de la société Matignon Abbeville – 2020.

Société F. Marc de Lacharrière (Fimalac)

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société européenne au capital de 109 654 080 euros
Siège social : 97, rue de Lille – 75007 Paris
542 044 136 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 100 (total groupe Fimalac : 2 877 318)

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	17 juin 2020	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur de la société Partoo.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

M. Thomas Piquemal

Représentant permanent de la société Fimalac depuis le 17 juin 2020

Date de naissance : 13 mai 1969
Nationalité française
Adresse professionnelle : 97, rue de Lille – 75007 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 2 500

Biographie

Diplômé de l'ESSEC, M. Thomas Piquemal débute sa carrière dans l'audit en 1991 chez Arthur Andersen, puis rejoint en 1995 le département Fusions & Acquisitions de la banque Lazard dont il devient associé-gérant cinq ans plus tard. À la fin de l'année 2008, il prend la responsabilité du partenariat stratégique signé entre Lazard et le fonds d'investissement américain Apollo. Il rejoint Veolia Environnement le 19 janvier 2009 en qualité de Directeur général adjoint en charge des finances et intègre le Comité exécutif du groupe. En février 2010, il rejoint EDF comme Directeur exécutif groupe en charge des finances. Il devient responsable des fusions-acquisitions de Deutsche Bank Monde et Président des activités d'investissements et financement de Deutsche Bank France le 17 mai 2016. Le 30 mai 2018, il rejoint Fimalac en qualité de Directeur général délégué.

Fonction principale

Directeur général délégué de la société Fimalac.

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

- Membre du Comité des nominations et des rémunérations (depuis le 10 mai 2022).

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur et membre du Comité d'audit de la société Fimalac ;
- Administrateur (catégorie A) de la société Fimalac Développement (Luxembourg) ;
- Administrateur de la société Fimalac Entertainment ;
- Représentant permanent de la société Fimalac Développement (Luxembourg) au sein du Conseil d'administration du Groupe Lucien Barrière ;
- Administrateur de la société Translac SA (Luxembourg) ;
- Administrateur des sociétés Translac LLC et North Colonnade (Royaume-Uni) ;
- Administrateur de la Société Fermière du Casino Municipal de Cannes (SFCMC) ;
- Représentant permanent de la société Fimalac au sein du Conseil d'administration de la société Partoo.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Président de la société Deutsche Bank France – 2018 ;
- Censeur de la société Fimalac – 2018.

Société Finatis

Administrateur

Société anonyme au capital de 84 646 545 euros
Siège social : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
712 039 163 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 380

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	15 mars 2005	AGO à tenir en 2025

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Carpinienne de Participations, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées) ;
- Gérant de la société Euriscom.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

M. Didier Lévêque

Représentant permanent de la société Finatis depuis le 9 février 2017

1re désignation le 29 mai 2008

Date de naissance : 20 décembre 1961
Nationalité française
Adresse professionnelle : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 24 102

Biographie

M. Didier Levêque est diplômé de l'École des Hautes Etudes 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 (SAS)
Président-directeur général de la société Finatis (société cotée)

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président-directeur général et Administrateur de la société Carpinienne de Participations (société cotée) ;
- *Chairman and Chief Executive Officer* de la société Euristates Inc. (États-Unis) ;
- Président des sociétés Par-Bel 2 et Matignon Diderot ;
- Représentant permanent de la société Finatis, Administratrice de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris, Administratrice de la société Rallye (société cotée) ;
- 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) ;
- Membre du Comité d'audit et membre du Comité de suivi de la procédure de sauvegarde de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant de la société Matignon Diderot, Gérante de la SCI Penthièvre Neuilly ;
- Représentant de la société Finatis, Gérante de la société Euriscom.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- *Chairman and Chief Executive Officer* des sociétés Euris North America Corporation (ENAC – États-Unis) – 2019, Euris Real Estate Corporation (EREC – États-Unis) – 2020 et Parande Brooklyn Corp. (États-Unis) – 2019 ;
- *Member of the Supervisory Board* des sociétés Centrum Baltica (Luxembourg) – 2020, Centrum Krakow (Luxembourg) – 2021, Centrum Poznan (Luxembourg) – 2021, Centrum Warta (Luxembourg) – 2021 et Centrum Weiterstadt (Luxembourg) – 2019 ;
- *Director* de la société Euris Limited (Royaume-Uni) – 2020 ;
- *Co-Manager* de la société Silberhorn (Luxembourg) – 2021 ;
- Membre du Conseil d'administration de la société Wansquare (SAS) – 2021.

Société Foncière Euris

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société anonyme au capital de 148 699 245 euros
Siège social : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
702 023 508 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	29 avril 2010	AGO à tenir en 2023

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président des sociétés Marigny Foncière et Mat-Bel 2 ;
- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Président de la société Matignon Abbeville – 2020.

M. Franck Hattab

Représentant permanent de la société Foncière Euris depuis le 26 octobre 2022

Date de naissance : 14 novembre 1971
Nationalité française
Adresse professionnelle : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 777

Biographie

M. Franck Hattab est diplômé de l'EDHEC et a débuté sa carrière en 1994 en tant qu'Analyste Crédit à la Société Générale. Il a ensuite occupé les fonctions d'Auditeur au sein du cabinet KPMG pendant trois ans avant de rejoindre la Direction financière de la société Rallye en 1999 où il exerce la fonction de Directeur administratif et financier. Le 28 février 2013, il a également été nommé Directeur général délégué de la société Rallye, puis le 3 avril 2017, Directeur général jusqu'au 29 septembre 2022. Depuis le 30 septembre 2022, il est Directeur général adjoint de la société Euris.

Fonctions principales

Directeur général adjoint de la société Euris
Président-directeur général de la société Foncière Euris (société cotée)

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Foncière et Mat-Bel 2 ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, liquidateur de la société SCI Ruban Bleu Saint-Nazaire et Gérante des sociétés SCI Pont de Grenelle et SNC Centre Commercial Porte de Châtillon ;
- *Chairman of the Management Board* des sociétés Centrum Serenada et Centrum Krokus (Pologne).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Directeur général de la société Rallye (société cotée) – 2022 ;
- Représentant de la société Rallye, Présidente de la société Parande – 2022 ;
- Représentant de la société Parande, Présidente des sociétés Parinvest et Pargest – 2022 ;
- Président et membre du Comité de surveillance de la société Groupe Go Sport – 2021 ;
- Directeur général des sociétés Alpétrol, Cobivia et L'Habitation Moderne de Boulogne – 2020 ;
- Représentant permanent de la société L'Habitation Moderne de Boulogne au Conseil d'administration de la société La Bruyère – 2019 ;
- Représentant permanent de la société Rallye au Conseil d'administration de la société Miramont Finance et Distribution – 2018 ;
- Président du Conseil d'administration de la société Miramont Finance et Distribution – 2020.

Société Matignon Diderot

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 83 038 500 euros
Siège social : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
433 586 260 R.C.S. Paris
Nombre de titres Casino détenus : 350

Mandats et fonctions en cours exercés au sein de la société Casino, Guichard-Perrachon

Mandat/Fonction	Date de nomination	Échéance du mandat
Administrateur	17 octobre 2007	AGO à tenir en 2025

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis et Foncière Euris (sociétés cotées) ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly.

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

Néant.

M. Alexis Ravalais

Représentant permanent de la société Matignon Diderot depuis le 22 septembre 2022

Date de naissance : 16 octobre 1984
Nationalité française
Adresse professionnelle : 103, rue La Boétie – 75008 Paris
Nombre de titres Casino détenus : 24 513

Biographie

M. Alexis Ravalais, est diplômé d'Audencia et titulaire d'un Master 2 de droit européen et international des affaires de l'université Paris-Dauphine. Il a commencé sa carrière en 2011 en tant qu'analyste puis manager chez Rothschild & Cie. Il rejoint le groupe Rallye-Casino en 2014 où il a été notamment en charge des financements au sein de l'équipe Corporate Finance de Casino puis en 2017 en tant que Directeur financier adjoint de Rallye. Depuis janvier 2022, il est Conseiller du Président d'Euris en charge des participations stratégiques. Il est Directeur général de Rallye depuis le 30 septembre 2022.

Fonctions principales

Conseiller du Président de la société Euris
Directeur général de la société Rallye (société cotée)

Autres mandats et fonctions en cours

Au sein du groupe Casino/Euris

- Représentant de la société Parande, Président de la société Parinvest ;
- Représentant de la société Rallye, Président de la société Parande ;
- Représentant permanent de la société Matignon Diderot, Administratrice de la société Rallye (société cotée).

Mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années et expirés

- Directeur financier adjoint de Rallye – 2021.

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. 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.

Le fonctionnement du Conseil est évalué annuellement dans les conditions précisées au paragraphe 5.5.5 ci-après.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le règlement intérieur regroupe et précise les différentes règles d'organisation et de fonctionnement applicables au Conseil 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. Il fait l'objet d'un examen régulier par le Conseil sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités ou répondre à l'évolution de la réglementation.

Le règlement intérieur a fait l'objet d'une mise à jour en dernier lieu le 3 novembre 2021 pour simplifier les règles relatives à la participation des membres du Conseil par des moyens de visio-conférence ou de télécommunication.

Le règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les attributions et les missions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés et établit le principe de l'évaluation formalisée et régulière du fonctionnement du Conseil d'administration. Il précise également le mode de désignation et les principales missions confiées à l'Administrateur référent. Il mentionne les limitations de pouvoirs du Président-directeur général.

Les règles de déontologie, d'éthique et les principes de bonne gouvernance applicables aux membres du Conseil d'administration et intégrées au règlement intérieur, sont précisés au paragraphe 5.5.6 Déontologie – Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires ci-après.

Le règlement intérieur précise les modalités et conditions des réunions et des délibérations du Conseil d'administration et permet, en particulier, la participation à distance des administrateurs aux séances du Conseil d'administration.

Il est mis à la disposition des actionnaires dans le Document d'enregistrement universel (cf. chapitre 8). Le règlement intérieur du Conseil d'administration, les chartes des Comités du Conseil et le Code de déontologie boursière sont par ailleurs en ligne sur le site de la Société : https://www.groupe-casino.fr/fr/le-groupe/gouvernance/

Information du Conseil d'administration – Formation

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 un dossier préparatoire comprenant les informations, documents et présentations, 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 a permis d'engager la dématérialisation des dossiers du Conseil et des Comités depuis l'exercice 2016, et met également à la disposition des membres un ensemble de documentation générale et d'informations spécifiques au titre de l'information permanente des administrateurs dont une revue de presse hebdomadaire et des rapports d'analystes.

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, très régulièrement, et 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.

Semestriellement, lors de réunions ou de séminaires spécifiques, les membres du Conseil d'administration bénéficient de présentations sur la stratégie du Groupe, le plan d'affaires et les éléments budgétaires.

Le Directeur financier et le Directeur général adjoint en charge des opérations participent 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.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toute information importante concernant la Société ou 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. La Direction générale, le Directeur financier et le secrétariat du Conseil sont à la disposition des administrateurs pour fournir toute information ou explication pertinente.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité, ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale, ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances. Les points annuels sur le fonctionnement du Conseil sont également l'occasion de recueillir les appréciations et de prendre en compte les besoins exprimés.

Programme de formation aux enjeux énergie-climat engagé en 2022

Au cours de l'exercice 2022, le Conseil d'administration a approuvé, sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, la mise en œuvre d'un programme de formation des membres du Conseil et des dirigeants aux enjeux énergie-climat.

La première session, mise en œuvre pour le Comité gouvernance et RSE en janvier 2022, sera ensuite élargie au cours de l'exercice 2023 à l'ensemble du Conseil d'administration.

Programme d'intégration des nouveaux membres

Chaque nouveau membre du Conseil reçoit de la Secrétaire du Conseil un dossier d'accueil comportant toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission ainsi qu'une présentation des règles de déontologie et d'éthique établies par la Société, et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Il bénéficie systématiquement d'un parcours d'intégration qui peut être adapté selon les demandes et besoins formulés. Des entretiens individuels avec les responsables des principales fonctions centrales sont en particulier organisés, ainsi que des réunions avec les dirigeants des principales filiales du Groupe et des visites de magasins afin que les nouveaux membres rencontrent les équipes de direction et approfondissent dans les meilleurs délais leur connaissance des éléments propres à la Société (fonctionnement de l'entreprise et de ses instances dirigeantes), ses activités et ses marchés, son modèle économique, ses enjeux et ses objectifs. L'objectif est de faciliter leur prise de fonction et établir une communication fluide et transparente avec les membres de la Direction.

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 conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité.

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 à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels sociaux 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 sur le gouvernement d'entreprise. 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 gratuites d'actions ainsi qu'à la mise en place, le cas échéant, 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.

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 le Comité gouvernance et RSE dont les principaux travaux aux termes du règlement intérieur et des chartes sont ci-après résumés :

Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité gouvernance et RSE
▪ Examen des opérations stratégiques ou significatives ; ▪ examen des comptes et de toute opération pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la Société ou de ses filiales en termes d'engagement et/ou de risques ; ▪ suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières ; ▪ suivi et examen des modalités du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ; ▪ suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ; ▪ suivi des travaux de la Direction de l'Audit interne Groupe ; ▪ examen de l'exposition aux risques financiers, et extra-financiers, en s'appuyant sur les travaux du Comité gouvernance et RSE pour ces derniers ; ▪ examen préalable des conventions avec les parties liées, en application de la charte spécifique adoptée en 2015 ; ▪ évaluation annuelle des conventions qualifiées de courantes.	**Nominations :** ▪ sélection de nouveaux administrateurs ou de renouvellement de mandat ; ▪ examen de la composition des Comités du Conseil ; ▪ évaluation périodique de l'indépendance des administrateurs *(sur la base des critères retenus par le Comité gouvernance et RSE)* ; ▪ examen régulier du plan de développement humain et de succession. **Rémunérations :** ▪ détermination de la rémunération du dirigeant mandataire social et des objectifs des rémunérations variables *(interaction avec les travaux du Comité gouvernance et RSE sur les objectifs extra-financiers) ;* ▪ détermination de la rémunération des mandataires sociaux non dirigeants ; ▪ examen des plans d'attribution gratuite d'actions.	**Gouvernance :** ▪ suivi et application des règles et des meilleures pratiques de gouvernance ; ▪ déontologie applicable aux membres du Conseil et gestion des conflits d'intérêts ; ▪ évaluation de la composition *(politique de diversité)* et du fonctionnement du Conseil et des Comités. **RSE :** ▪ examen en lien avec la stratégie du Groupe, des politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, suivi des résultats et plans d'actions. Dans ce cadre, il s'assure notamment, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à ces sujets et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires *(Sapin II, RGPD, devoir de vigilance) ;* ▪ examen de l'information extra-financière du rapport de gestion et suivi des notations extra-financières ; ▪ examen et suivi de la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes et des objectifs de mixité. **Mission temporaire :** ▪ mission spécifique dans le cadre des procédures de sauvegarde des maisons-mères *(intérêt social et conflit d'intérêts).*

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 gouvernance et RSE 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.

Aux termes des règlements intérieurs du Comité d'audit et du Comité gouvernance et RSE, ceux-ci doivent être composés d'au moins trois membres dont les deux tiers au moins doivent être des administrateurs indépendants au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef dont le Président. En ce qui concerne le Comité des nominations et des rémunérations, le règlement préconise qu'il soit composé au minimum de trois membres et que la majorité de ses membres soient indépendants dont le Président.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement des Comités sont définies et revues régulièrement par le Conseil d'administration, lequel dans une démarche de bonne gouvernance, peut décider de confier 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 tout autre sujet. La mission confiée en 2019 au Comité gouvernance et RSE, à la demande de celui-ci en est une illustration (cf. paragraphe 5.5.6 Dispositif spécifique de gouvernance dans le cadre des procédures de sauvegarde des maisons-mères).

Chaque Conseil d'administration est ainsi 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.

Dans le cadre de leurs travaux, le Conseil et chaque Comité ont la faculté d'organiser toute réunion avec les dirigeants de la Société et de ses filiales qu'ils estiment appropriées, de recourir aux services d'experts juridiques ou financiers propres sur leur seule décision et dont les frais sont supportés par la Société, et de réclamer toutes informations qui leur 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 intégré au procès-verbal du Conseil.

Modalités de prise en compte des enjeux sociaux et environnementaux

En 2017, le Conseil d'administration a souhaité s'appuyer sur les travaux du Comité gouvernance et RSE pour l'examen et le suivi des sujets de RSE. Dans le domaine de la RSE, ce Comité a pour mission d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques développés par le Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, les modalités de mise en œuvre de ces politiques et les résultats obtenus et de formuler au Conseil d'administration tout avis ou recommandation (cf. paragraphe 5.5.3 L'activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022).

Dans ce cadre, il a souhaité que ce Comité s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques extra-financiers liés à ces domaines de responsabilités et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires. Le Comité examine également l'ensemble de l'information extra-financière du rapport de gestion et suit les notations extra-financières. Il examine la politique du Groupe en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et la démarche globale engagée en faveur de la diversité, les objectifs définis, les plans d'actions et les résultats obtenus.

Le Comité gouvernance et RSE participe également, en lien avec le Comité des nominations et des rémunérations, aux réflexions sur la proposition de critères de RSE dans la rémunération du dirigeant mandataire social qui soient alignés sur les engagements et politiques du Groupe (cf. paragraphe 5.5.3 L'activité des Comités spécialisés du Conseil d'administration en 2022).

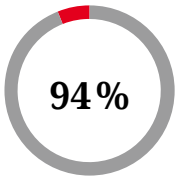
Les interactions du Comité gouvernance et RSE avec les autres Comités et leur coordination sur les sujets de RSE sont facilitées par la composition des Comités.

En effet, au 9 mars 2023, le Comité gouvernance et RSE se compose de quatre administrateurs dont trois membres indépendants selon les critères du Code Afep-Medef. La Présidente du Comité, administratrice indépendante, est membre du Comité des nominations et des rémunérations, et l'Administrateur référent indépendant, membre du Comité gouvernance et RSE, a été nommé Président du Comité d'audit au cours de l'exercice 2022.

5.5.2. L'ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2022

13 réunions du Conseil en 2022

Taux de présence moyen



2 executive sessions

Réunions des membres indépendants présidées par l'Administrateur référent

En 2022, le Conseil d'administration s'est réuni treize fois (onze fois au cours de l'exercice précédent). Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 93,96 % (95,97 % au cours de l'exercice précédent). La durée moyenne des séances a été de deux heures et dix minutes.

Au cours de l'année 2022, les axes majeurs de l'activité du Conseil ont porté sur l'examen et la définition des priorités stratégiques, la mise en œuvre du plan d'affaires à trois ans, la génération de trésorerie et le plan de désendettement et de cessions d'actifs. Le Conseil a consacré un temps accru à la stratégie des diverses enseignes à l'occasion de séances auxquelles ont été associés les dirigeants opérationnels, au suivi de l'évolution des activités dans un contexte économique inflationniste et de la mise en œuvre de plans d'efficience et d'économies. Des réunions organisées sur les sites de Monoprix (en 2022) puis de Franprix (en 2023) ont été l'occasion d'échanges avec les Comités de direction de chacune des enseignes sur la mise en œuvre de leur stratégie.

Le Conseil et ses Comités ont eu recours à des études et analyses d'experts financiers et juridiques, ou de banques d'affaires afin d'éclairer leurs réflexions, et valider les orientations.

Arrêté des comptes – Situation financière – Risques

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes au 31 décembre 2021 (annuels et consolidés) et ceux du 1er semestre 2022 (consolidés), les rapports y afférents et les documents prévisionnels de gestion de la société Casino, Guichard-Perrachon, et confirmé la poursuite de la politique d'allocation du capital arrêtée au regard de la priorité donnée au plan de désendettement. Dans ce cadre, le Conseil a été informé de l'évolution des activités du Groupe, des conséquences sur les activités du Groupe de la guerre en Ukraine ainsi que de l'évolution de la situation financière, et entendu l'avis du Comité d'audit et l'opinion des Commissaires aux comptes. Il a examiné et approuvé les projets de communiqués de presse.

Un point sur la situation financière (endettement, financements et dispositif de liquidité) et l'avancement de la trajectoire de désendettement lui a été présenté au moins trimestriellement. Le Conseil s'est assuré du respect des covenants financiers. Les prévisions de génération de cash flow ont fait l'objet d'un suivi régulier et d'un examen préalable par le Comité d'audit.

L'évolution des notations financières, des cours de bourse ainsi que des informations sur les perceptions des investisseurs et les échanges avec les analystes financiers lui ont été présentés par le Directeur financier. La stratégie de refinancement et ses modalités de mise en œuvre ont été examinées par les administrateurs.

Comme les années précédentes, le Conseil a suivi l'évolution au cours de l'exercice des risques significatifs financiers et extra-financiers auxquels le Groupe est exposé, et les plans d'action poursuivis. Il a reçu une information régulière sur les travaux de la Direction de l'audit interne, de la Direction des risques et de la conformité et du Contrôle interne ainsi que sur les plans d'actions en vue de détecter et prévenir la cybercriminalité, lutter contre la corruption dans le cadre du programme de conformité à la loi dite "Sapin II" [1] et protéger les données personnelles dans le cadre des dispositifs de gouvernance mis en place. Il a bénéficié de comptes-rendus de ses Comités spécialisés, également sur l'évolution des principales actions ou enquêtes en cours.

(1) Loi n° 2016-169 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique.

Stratégie – Activités du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné et approuvé les orientations stratégiques du plan d'affaires actualisé à trois ans en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux, ainsi que le budget 2022 dont il a régulièrement suivi l'avancement au cours de l'exercice. Le Conseil a été systématiquement informé lors de chaque réunion de l'évolution des activités du Groupe dans un contexte macroéconomique incertain et fortement inflationniste, et examiné régulièrement les prévisions, la poursuite des plans d'économies et d'efficience des enseignes et sièges, et la génération de trésorerie. Les principales hypothèses retenues dans le cadre du processus budgétaire et leurs actualisations ont été analysées. Le Conseil s'est appuyé sur les travaux préalables du Comité d'audit.

Les dirigeants opérationnels d'Amérique latine, de GreenYellow, de Cdiscount et de Monoprix ont détaillé au Conseil leurs axes stratégiques et trajectoires. L'utilisation de l'Intelligence Artificielle par Cdiscount a donné lieu à une présentation spécifique. En mars 2022, le Directeur omnicanal Groupe a exposé au Conseil les évolutions de la stratégie omnicanale et les ambitions e-commerce en France pour 2022. Des points sur les partenariats ont été présentés dont une présentation par le Directeur digital de l'évolution du partenariat avec Gorillas leader du quick commerce suite au rachat de Frichti. Un point sur les coopérations avec Intermarché et avec Ocado ont fait l'objet de présentations par le Directeur des activités marchandises et Président d'Achats Marchandises Casino. En octobre 2022, l'avancement de la stratégie d'expansion de Distribution Casino France – hypermarchés, supermarchés et magasins de proximité – (DCF) et ses projections de croissance ont été détaillés par la dirigeante opérationnelle de DCF. En décembre 2022, le Président de Monoprix et le Directeur financier de Monoprix ont présenté un point d'avancement sur le développement de Monoprix et sa stratégie de croissance pour 2023.

Le Conseil a approuvé les processus lancés dans le cadre du plan de cession et les modalités de cession de GreenYellow et d'une partie de la participation dans Sendas Distribuidora S.A. (Assaí). Il a approuvé le projet de simplification juridique des activités de distribution alimentaire en France, avec la constitution de la société holding commune dénommée CGP Distribution France, ainsi que le principe du projet de séparation de GPA et Grupo Éxito.

Lors de l'examen des orientations stratégiques, des présentations des *Business units* et des comptes-rendus des travaux du Comité gouvernance et RSE, les leviers d'amélioration de la performance RSE au sein des activités au regard notamment des enjeux climatiques ont été commentées, en particulier la réduction de l'empreinte carbone.

Les principales politiques de ressources humaines déployées au sein du Groupe (développement du capital humain, égalité entre les femmes et les hommes, promotion de la diversité, formation, management bienveillant) de même que les enjeux pour 2023 ont fait l'objet de travaux et de comptes-rendus de la part des Comités (cf. ci-après).

Gouvernance – 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, la politique de diversité et l'indépendance des administrateurs dans le cadre des renouvellements d'administrateurs proposés à l'Assemblée générale réunie le 10 mai 2022.

Le Conseil d'administration a pris connaissance du bilan d'activité de l'Administrateur référent et de la synthèse du point annuel sur l'évaluation du fonctionnement du Conseil et des recommandations du Comité gouvernance et RSE dont le Conseil a débattu et approuvé les conclusions et suggestions (cf. paragraphe 5.5.5 ci-après).

Il a délibéré sur le renouvellement des mandats de Président du Conseil d'administration et de Directeur général de M. Jean-Charles Naouri et renouvelé pour 2023 les autorisations annuelles du Président-directeur général présentées au paragraphe 5.3.2 ci-avant.

Il a également délibéré sur la composition et la présidence des Comités confiée pour chaque Comité à un membre indépendant. Il a approuvé le rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise inséré dans le Document d'enregistrement universel 2021.

Le compte-rendu des dialogues menés par l'Administrateur référent au 1er trimestre 2022 sur les principaux sujets d'attention des actionnaires lui a été présenté et il a souhaité que l'Administrateur référent poursuive en 2023 cette bonne pratique de dialogue actionnarial sur le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Il a également entendu les comptes-rendus et avis du Comité d'audit sur l'examen de conventions entre parties liées et l'évaluation des conventions courantes, dont la convention de conseil stratégique conclue avec la maison-mère Euris. Il a également délibéré en 2022 sur deux conventions réglementées.

Le Conseil d'administration a délibéré sur la déclaration de performance extra-financière, les informations de responsabilités sociales, sociétales et environnementales, la démarche éthique et de conformité et le compte-rendu de mise en œuvre du plan de vigilance de la Direction générale en 2021 intégrés au rapport de gestion de l'exercice 2021, présentés dans le Document d'enregistrement universel 2021 après avoir entendu le compte-rendu des travaux et l'avis du Comité gouvernance et RSE et du Comité d'audit.

Dans ce cadre, il a pris connaissance des résultats des politiques de RSE poursuivies en 2021 au regard des objectifs et indicateurs de performance, des actions pour 2022, dont les actions et engagements du Groupe pour améliorer son impact environnemental et lutter contre les dérèglements climatiques. Le compte-rendu de la première application du règlement Taxonomie et de l'avancement de la mise en œuvre des recommandations de la *Task Force on Climate-related Financial Disclosures* (TCFD) sur la gestion des risques climatiques lui a été présenté.

Au cours de l'exercice 2022, des comptes-rendus sur les résultats d'une étude de matérialité des enjeux RSE menée par un consultant externe, et sur les résultats d'une étude de l'impact du changement climatique sur les actifs du Groupe lui ont également été présentés. Le Comité gouvernance et RSE lui a également fait part de ses avis sur les axes clés de la stratégie RSE d'Éxito en particulier sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, la démarche RSE des enseignes Casino (périmètre HM/SM et Proximité), la politique et les enjeux du plastique pour le Groupe, et la politique de maintien et d'inclusion des personnes en situation de handicap. Des comptes-rendus sur la poursuite du déploiement du programme de conformité au dispositif de lutte contre la corruption et au RGPD lui ont également été présentés par le Comité.

Il a également entendu l'avis de ses Comités sur les principales actions menées en 2022 au sein du Groupe dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et leurs résultats, noté les améliorations et encouragé la progression de la féminisation au sein des instances dirigeantes sous l'effet d'actions complémentaires.

Rémunérations – Développement du capital humain

Le Conseil d'administration a arrêté le montant de la rémunération variable 2021 du Président-directeur général sur la base des critères exclusivement quantitatifs fixés au cours de l'exercice précédent en février 2021 et le montant de sa rémunération LTI 2019-2021 également sur la base des critères exclusivement quantitatifs fixés en 2019.

Sur la base des travaux du Comité des nominations et des rémunérations et des recommandations de ce dernier et du Comité gouvernance et RSE, il a délibéré sur la politique de rémunération du Président-directeur général pour 2022 soumise au vote de l'Assemblée du 10 mai 2022 (fixe, variable court terme et de long terme LTI 2022) et la revalorisation de sa rémunération fixe inchangée depuis 2003. Une place plus importante a été donnée aux critères quantitatifs de RSE avec des objectifs reflétant les priorités stratégiques du Groupe sur les enjeux sociaux et environnementaux. Le Conseil a notamment fixé dans le cadre de la rémunération variable annuelle 2022, un objectif de 42 % de femmes cadres au sein du Groupe au 31 décembre 2022 (avec un minimum de 41 %), et dans le cadre du plan LTI 2022, un objectif à trois ans de 38 % de femmes dans l'encadrement supérieur en France (cadres supérieurs et dirigeants) au 31 décembre 2024 (avec un minimum de 36,5 %), en cohérence avec l'objectif Groupe fixé pour la féminisation de l'encadrement à horizon 2025.

Le Conseil a arrêté les modalités de la politique de rémunération 2022 pour les administrateurs soumise à cette même Assemblée.

Il a décidé l'attribution du plan d'attribution gratuite d'actions de performance 2022 (LTI 2022-2024). Il a également décidé d'attribuer une quote-part des rémunérations exceptionnelles octroyées en numéraire à des cadres au titre de la réalisation d'opérations stratégiques déterminantes, sous forme d'attribution gratuite d'actions existantes de la Société différée, à des fins de rétention.

Le dispositif de gouvernance en cas d'empêchement imprévu du Président-directeur général avait fait l'objet d'un nouvel examen et d'un compte-rendu du Comité des nominations et des rémunérations en décembre 2021 lequel revoit annuellement les démarches d'actualisation des plans de succession permettant notamment d'assurer la continuité de la Direction générale. Il a également entendu l'avis du Comité des nominations et des rémunérations sur les actions complémentaires de développement des ressources humaines menées en 2022 et leurs résultats, ainsi que sur les actions spécifiques à engager en vue de poursuivre le développement des viviers de talents féminins.

Assemblée générale annuelle

Le Conseil d'administration a arrêté l'ordre du jour, les rapports et les projets de résolutions soumis au vote de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire tenue le 10 mai 2022.

Les politiques de RSE du Groupe et leurs résultats sont présentés annuellement aux actionnaires lors de l'Assemblée générale par le Directeur de l'Engagement et de la RSE du Groupe.

Lors de chaque réunion, 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.

5.5.3. L'ACTIVITÉ DES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2022

Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité gouvernance et RSE
Taux d'indépendance :	Taux d'indépendance :	Taux d'indépendance :
2/3	2/3	3/4

Taux de présence

91 %

En 2022

Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité gouvernance et RSE
12 réunions	8 réunions	4 réunions

Comité d'audit

Composition au 9 mars 2023

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Thierry Billot, Administrateur référent	Président [1] Membre	I	10/05/2022 11/06/2021	12	100 %
Béatrice Dumurgier	Membre	I	11/06/2021		83,33 %
Frédéric Saint-Geours	Membre		17/06/2020		100 %
TAUX D'INDÉPENDANCE		**2/3**			

(1) A succédé à M. Frédéric Saint-Geours Président du Comité jusqu'au 10 mai 2022.

La proportion d'administrateurs indépendants est conforme à 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 termes d'engagement ou de risque.

Il examine l'exposition de la Société aux risques, financiers et extra-financiers.

Coordination en matière de RSE

S'agissant des risques extra-financiers, le règlement intérieur prévoit qu'il peut s'appuyer sur les travaux du Comité gouvernance et RSE, ce qui est mis en œuvre. Il est rappelé qu'aux termes du règlement intérieur, le Comité gouvernance et RSE examine également l'information communiquée annuellement dans le rapport de gestion au titre de l'information extra-financière en application des dispositions légales. Il fait un compte-rendu au Comité d'audit et au Conseil de ses observations.

Concernant l'audit des comptes annuels et semestriels, la Société s'attache à réunir, dans toute la mesure du possible, 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 deux fois par an les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société. Des rencontres supplémentaires avec ces derniers ainsi qu'avec le responsable de l'audit interne peuvent être organisées à la demande du Comité.

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes. Il autorise les missions de service non audit en application d'une Charte annexée à son règlement intérieur établie en 2018 par le Conseil d'administration et qui est revue annuellement par le Comité d'audit, la dernière mise à jour ayant été effectuée le 15 juin 2022. Le Comité doit s'assurer que leur fourniture ne remet pas en cause l'indépendance des Commissaires aux comptes. Aux termes de cette Charte, la fourniture de tout service figurant sur la liste des services pré-approuvés qui excéderait un montant d'honoraires individuel de 100 000 euros ou un plafond global pour chaque Commissaire aux comptes et les membres de leur réseau correspondant à 10 % du budget d'honoraires annuel des Commissaires aux comptes, ainsi que de tout autre service non interdit et non requis par la loi, doit faire l'objet d'une approbation préalable par le Comité d'audit.

Depuis 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", afin de renforcer la prévention des risques de conflits d'intérêts et la protection des intérêts minoritaires. 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 5.5.6 ci-après sur la procédure d'examen des conventions entre les parties liées et son champ d'application).

Depuis le 12 décembre 2019, le Comité d'audit s'est également vu confier l'évaluation annuelle des conventions qualifiées de courantes afin de vérifier si ces conventions portent bien sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales en vue de transmettre son avis au Conseil d'administration (voir également le paragraphe 5.5.6 ci-après).

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 fait l'objet d'un examen régulier et a été mise à jour en dernier lieu le 25 mars 2020. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité d'audit en 2022

Au cours de l'année 2022, le Comité d'audit s'est réuni à douze reprises (treize réunions au cours de l'exercice précédent). Outre les réunions sur les comptes annuels et semestriels, les risques et le contrôle interne, plusieurs séances ont été consacrées au suivi des tendances et de l'activité du Groupe notamment en France, au suivi de la génération de trésorerie et de la trajectoire de désendettement et à la mise en œuvre du plan de cessions. Le taux de participation s'est établi à 94,44 % (97,44 % en 2021). La durée moyenne des séances a été de deux heures et cinquante minutes.

Le Directeur financier, le Directeur de la comptabilité Groupe, le Directeur juridique Groupe, le Directeur de la Direction des risques et de la conformité et Déontologue Groupe, le Directeur adjoint des risques et de la conformité et du contrôle interne, la Directrice de l'audit interne Groupe, le Secrétaire général et la Secrétaire du Conseil, également Secrétaire du Comité, ont généralement participé à ces réunions. Les représentants des Commissaires aux comptes sont présents aux réunions traitant des comptes annuels et semestriels, de l'affectation du résultat, des évolutions des normes comptables et des travaux de la Direction de l'audit interne et de la Direction des risques et de la conformité et du Contrôle interne.

En fonction des points à l'ordre du jour, d'autres responsables du Groupe, parmi lesquels le Directeur général adjoint en charge des opérations, le Directeur financier adjoint en charge de la performance et du contrôle de gestion Groupe, le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe, le Directeur de projets M&A et Président de Casino Immobilier, le Directeur général de RelevanC, le Directeur des activités marchandises et Président d'Achats Marchandises Casino ont également participé aux réunions du Comité.

Au titre de l'examen des comptes annuels puis des comptes semestriels, le Comité s'est également réuni avec les seuls Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

Au cours de l'exercice 2022, des points réguliers ont été présentés au Comité sur l'évolution des activités du Groupe dans le contexte de forte inflation, le suivi du budget annuel et l'avancement du plan de cessions d'actifs dont la cession de GreenYellow et la cession d'une partie de la participation du Groupe dans Sendas Distribuidora S.A. (Assaí).

Le Comité a examiné avec attention les plans de baisse des coûts et d'efficience accentués à raison du contexte macroéconomique pour préserver la rentabilité, suivi le respect des ratios bancaires issus de la documentation de financement, le dispositif de liquidité du Groupe et la trajectoire de free cash flows et de désendettement.

Le projet de simplification juridique des activités de distribution alimentaire en France, avec la constitution de la société holding commune dénommée CGP Distribution France lui a été présenté de même que le principe du projet de séparation de GPA et Grupo Éxito.

Lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2021 et des comptes du 1er semestre 2022, 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 synthèse la Direction financière et comptable, des rapports de gestion et du rapport d'analyse des Commissaires aux comptes comportant notamment le compte-rendu de leurs travaux d'audit, d'examen du dispositif de contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière et la revue de l'ensemble des opérations de consolidation et des états financiers de la Société. Dans le cadre de l'examen des comptes, le Comité a revu la pertinence des méthodes et traitements comptables utilisés dans les états financiers, ainsi que la bonne réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission. Les facteurs de risques lui ont été exposés lors de l'arrêté des comptes annuels et lors de la présentation de l'actualisation de la cartographie des risques, et incluent les risques de nature sociale et environnementale lesquels sont examinés par le Comité gouvernance et RSE qui rend compte de son avis au Comité d'audit et au Conseil. Le premier reporting au titre du règlement européen sur la Taxonomie lui a été présenté.

Le Comité s'est appuyé sur les travaux du Comité gouvernance et RSE lequel a examiné et fait part au Comité d'audit de ses avis sur l'ensemble du contenu de la déclaration de performance extra-financière (lequel incluait pour la première fois des éléments sur la taxonomie), les éléments, les risques extra-financiers et le plan de vigilance de la Direction générale, la mise en œuvre du dispositif de prévention et de détection de la corruption prévu par la loi Sapin II, la conformité au RGPD et l'information extra-financière au titre de l'exercice 2021. Il est informé régulièrement, comme le Comité gouvernance et RSE, des remontées dans le cadre des dispositifs d'alerte interne et des suites données aux alertes éventuelles.

Les travaux semestriels de la Direction des risques et de la conformité et de son pôle contrôle interne Groupe ainsi que les priorités pour 2023 lui ont été présentés par le Directeur du contrôle interne et le Directeur des risques et de la conformité et Déontologue Groupe. Le Comité a, notamment, pris connaissance des résultats de nouvelles campagnes d'autoévaluation du contrôle interne, de l'actualisation annuelle de la cartographie des risques majeurs du Groupe, et du dispositif d'identification et du suivi des risques de fraude. Il s'est assuré de l'existence de plans d'actions et examiné leur suivi.

Le point de suivi annuel du plan d'actions de prévention de la cybercriminalité lui a été présenté par le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe.

La Directrice de l'audit interne a également présenté ses deux rapports semestriels d'activité sur les missions d'audit interne réalisées, les résultats des missions de suivi des plans d'actions, et les missions de coordination avec les équipes d'audit internes des différentes entités du Groupe. Les résultats des missions d'audit interne menées au cours de l'exercice sur les sujets de conformité lui ont été également communiqués (Sapin II). Entre chaque rapport semestriel, le Comité reçoit le rapport de synthèse de chaque mission réalisée. Le Comité a approuvé les aménagements apportés au plan d'audit interne 2022 et le programme d'audit interne pour 2023.

Au cours de l'exercice, le Comité a examiné le plan annuel d'audit des Commissaires aux comptes et leur budget d'honoraires.

En dehors des arrêtés des comptes, le Comité a bénéficié de points réguliers d'information sur les enquêtes et procédures en cours.

Le Comité a examiné et approuvé plusieurs missions de services "non audit" confiées aux Commissaires aux comptes, et s'est assuré de l'absence de situations ou de risques de nature à affecter leur indépendance au titre de l'exercice. Le Comité d'audit a réexaminé la liste des services non audit pré-approuvés par nature et la procédure d'approbation établie par la Charte des services non audit en vue d'apprécier la nécessité d'y apporter des amendements, ainsi que le recensement annuel des services fournis et des honoraires associés, mis en œuvre depuis le début de l'exercice 2021. Le Comité a recommandé l'approbation par le Conseil d'un amendement à la Charte visant à compléter la liste des services non audit pré-approuvés par nature.

Examen des conventions entre parties liées et des conventions courantes

Dans le cadre de ses missions d'examen des opérations entre parties liées et des conventions courantes conclues à des conditions normales, le Comité a examiné en 2022 le rapport de la Direction sur l'ensemble des conventions courantes conclues ou exécutées en 2021 et s'est assuré de la communication au Comité d'une information appropriée et que les conventions qualifiées de courantes remplissaient bien les conditions. Comme les années précédentes, le Comité a, notamment, examiné dans ce cadre les prestations rendues par la société Euris dans le cadre de la convention d'assistance stratégique renouvelée au 1er janvier 2020 classée en convention courante et s'est assuré de la nature des prestations fournies en 2021 et de la permanence des conditions de mise en œuvre de la convention sur la base du rapport d'un expert financier (voir également le paragraphe 5.5.6 pour plus d'information).

Il a examiné le rapport annuel de la Direction sur l'ensemble des conventions entre parties liées ayant pour objet de recenser l'ensemble des conventions ou opérations intervenues entre celles-ci en 2021, y compris les opérations exemptées du champ d'application de la procédure d'examen préalable par le Comité. Il a également pris connaissance de l'état des conventions réglementées.

Le Président du Comité d'audit a rendu compte de l'ensemble de ses analyses, travaux et avis au Conseil.

Comité des nominations et des rémunérations

Composition au 9 mars 2023

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Maud Bailly	Présidente (1) Membre	I	10/05/2022 11/06/2021	8	100 %
Nathalie Andrieux	Membre	I	07/07/2015 – 12/05/2021		100 %
Thomas Piquemal	Membre (2)		10/05/2022		100 %
TAUX D'INDÉPENDANCE		**2/3**			

(1) A succédé à Mme Nathalie Andrieux Présidente du Comité du 15 mai 2018 jusqu'au 10 mai 2022
(2) A succédé à M. David de Rothschild membre du Comité jusqu'au 10 mai 2022.

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 d'une part, le processus de sélection et de nomination des membres du Conseil, ainsi que l'Administrateur référent, et d'autre part, l'information sur la politique de rémunération des principaux dirigeants non mandataires sociaux.

Missions

La charte du Comité des nominations et des rémunérations établit ses pouvoirs et attributions. Elle a été modifiée en dernier lieu le 25 mars 2020 afin de refléter essentiellement les évolutions législatives en 2019. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente ses attributions.

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 et éléments fixés par le Comité gouvernance et RSE afin d'assurer notamment la complémentarité des expertises et la diversité. Il examine annuellement la situation d'indépendance des administrateurs et la composition des Comités. Il est également chargé d'assister le Conseil d'administration dans la détermination de la politique de rémunération des mandataires sociaux et du dirigeant et sa mise en œuvre, dans l'examen d'attributions gratuites d'actions de la Société, de plans d'actionnariat salarié, ainsi que du plan de développement humain et de succession.

Prise en compte des enjeux de RSE dont les enjeux liés au changement climatique

Il tient compte des avis du Comité gouvernance et RSE pour ses recommandations relatives aux objectifs de RSE intégrés à la rémunération variable du mandataire social dirigeant et dans les plans de rémunération variable de long terme (LTI) et leur suivi dans le temps. La Présidente du Comité gouvernance et RSE est membre du Comité des nominations et des rémunérations.

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2022

Au cours de l'année 2022, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à huit reprises (six fois au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation s'est établi à 79,17 % (100 % en 2021) et la durée moyenne des réunions a été d'une heure et quinze minutes.

Le Comité a recommandé au Conseil les propositions de renouvellement de mandat et de ratification de cooptation relatives à la composition du Conseil soumises à l'Assemblée générale du 10 mai 2022.

Comme chaque année, 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 et présenté ses analyses au Conseil. 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.

Les membres du Comité ont émis leurs recommandations sur l'évolution de la composition et de la présidence des Comités lesquelles prennent en compte les avis de leurs présidents et les recommandations du Comité gouvernance et RSE sur la présidence de chaque Comité par un administrateur indépendant.

Il a été saisi de la fixation de la rémunération variable 2021 du Président-directeur général au vu des réalisations et des objectifs fixés en février 2021 et de la détermination des éléments composant sa rémunération pour 2022. En s'appuyant sur les analyses et recommandations présentées par deux cabinets spécialisés, le Comité a recommandé des révisions de la politique de rémunération du Président-directeur général pour 2022, en proposant la revalorisation de sa rémunération fixe annuelle (inchangée depuis 2013) dans le contexte du renouvellement de son mandat soumis à l'Assemblée générale, en cohérence avec les montants médians retenus dans les groupes comparables, ainsi que le renforcement des critères quantitatifs intégrant les enjeux sociaux et environnementaux de l'entreprise et le choix de critères confirmant la priorité accordée au développement de la politique de RSE poursuivie.

Le Comité des nominations et des rémunérations a partagé avec le Comité gouvernance et RSE ses réflexions sur l'évolution de la politique de rémunération du Président-directeur général pour 2022, qu'il s'agisse de l'augmentation de sa rémunération fixe ou de la fixation des critères de RSE quantitatifs de mixité et de réduction des émissions de CO_2 alignés sur les trajectoires de féminisation et de réduction de l'empreinte carbone.

Le Comité a également été saisi de la fixation de la rémunération variable à long terme conditionnelle – LTI 2019-2021 – attribuée au Président-directeur général par le Conseil d'administration du 6 mars 2019 et approuvée par l'Assemblée générale du 7 mai 2019 au vu des objectifs atteints. Il a recommandé au Conseil la politique de rémunération des administrateurs pour 2022 soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 10 mai 2022.

Il a également été informé au cours de l'exercice des rémunérations des autres membres du Comité exécutif et examiné à nouveau le positionnement de la rémunération globale de chacun d'eux. Les évolutions de la composition du Comité exécutif au cours de l'exercice lui ont été présentées.

Le Comité a examiné les projets de résolutions et de rapports du Conseil concernant le vote des actionnaires lors de l'Assemblée générale du 10 mai 2022 sur les éléments de la rémunération 2021 du Président-directeur général, sa politique de rémunération pour 2022 et les éléments d'information relatifs à sa rémunération dont les ratios d'équité, ainsi que sur la politique de rémunération pour 2022 des administrateurs également soumise à l'approbation de l'Assemblée générale. Il a également revu les parties du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant dans le Document d'enregistrement universel 2021 relatives aux sujets entrant dans ses attributions et à son rapport d'activité.

Le Comité a été saisi d'évolutions de la rémunération d'un administrateur de la Société lié à celle-ci par un contrat de travail entrant dans le champ d'application de la procédure des conventions réglementées en vue de formuler au Conseil sa recommandation.

Le Comité a également été saisi de propositions d'attributions gratuites d'actions au profit de cadres du Groupe dont il a recommandé l'approbation par le Conseil.

Le Comité a examiné l'actualisation annuelle des plans de succession des Comités de direction des unités opérationnelles, des principaux responsables de Casino, ainsi que les revues annuelles des potentiels et des talents pour alimenter les plans de succession et les suivis de carrières et programmes de développement et plans d'actions à destination des ressources clés du Groupe menés en 2022. Les actions pour 2023 ont été débattues.

Il a souhaité lors de deux séances spécifiques approfondir son examen des démarches engagées pour développer les viviers de talents féminins et les résultats obtenus sur les cinq derniers exercices afin d'identifier des actions complémentaires de nature à accélérer au sein de *Business units* l'atteinte des objectifs de féminisation sur les postes de direction.

En amont du renouvellement du mandat du Président-directeur général le 10 mai 2022, le Comité a également réexaminé en décembre 2021, le dispositif de gouvernance en cas d'empêchement imprévisible du Président-directeur général. Ce dispositif bien établi permet de s'assurer de disposer dans une telle situation d'un dispositif de remplacement immédiat opérationnel qui assurerait la continuité de la Direction générale, y compris au niveau des filiales et maisons-mères cotées. Ce dispositif est examiné régulièrement.

La Présidente du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux du Comité des nominations et des rémunérations.

Pour effectuer certaines de ses missions, en particulier, les analyses de la rémunération de la Direction générale, le Comité des nominations et des rémunérations a souhaité s'appuyer sur des analyses et études comparatives réalisées notamment par des cabinets spécialisés.

Comité gouvernance et RSE

Composition au 9 mars 2023

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Nathalie Andrieux	Présidente [1] Membre	I	10/05/2022 12/05/2021	4	100 %
Thierry Billot, Administrateur référent	Membre	I	11/06/2021		100 %
Christiane Féral-Schuhl	Membre	I	17/06/2020		100 %
Frédéric Saint-Geours	Membre		17/06/2020		100 %
TAUX D'INDÉPENDANCE		**3/4**			

(1) A succédé à M. Thierry Billot Président du Comité du 11 juin 2021 jusqu'au 10 mai 2022.

Missions

Les missions, règles d'organisation et de fonctionnement du Comité sont regroupées dans une charte spécifique qui a été modifiée et approuvée pour la dernière fois par le Conseil d'administration le 25 mars 2020. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Le Comité a été créé en 2015 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. Dans le domaine de la gouvernance, il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil, et est notamment chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de la fixation des modalités de l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration dont il organise la mise en œuvre, et de la gestion et du traitement de tout conflit d'intérêts. Il peut se saisir de toute question exceptionnelle qui ferait naître un conflit d'intérêts.

Protection de l'intérêt social dans le contexte des procédures de sauvegarde des maisons-mères

À la suite de l'ouverture des procédures de sauvegarde des maisons-mères, le Comité a recommandé l'élargissement temporaire de ses missions afin que dans le contexte des procédures de sauvegarde, le Conseil d'administration soit en mesure de continuer à assurer la bonne information de ses membres, prendre des décisions de manière impartiale et objective afin de préserver l'intérêt social de Casino et soit toujours en position d'identifier et d'encadrer les potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil. Le Conseil d'administration réuni le 13 juin 2019 a décidé la mise en place du dispositif spécifique temporaire défini par le Comité gouvernance et RSE avec l'assistance d'un cabinet d'avocat du Conseil indépendant des maisons-mères (voir le paragraphe 5.5.6 Dispositif spécifique de gouvernance confié au Comité gouvernance et RSE dans le cadre des procédures de sauvegarde des maisons-mères).

Les attributions dans le domaine de la RSE et la coordination avec les autres Comités spécialisés

Dans le domaine de la RSE, ses missions ont été élargies à compter du 15 décembre 2017, reflétant l'implication au plus haut niveau de l'organisation dans la démarche de progrès RSE du Groupe et définies en cohérence avec celles des deux autres Comités. Il est ainsi chargé d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats.

Dans ce cadre, il s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques extra-financiers et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires. Il analyse la participation du Groupe dans les indices extra-financiers. Il examine l'information communiquée annuellement dans le rapport de gestion au titre de l'information extra-financière en application des dispositions légales. Il fait un compte-rendu au Comité d'audit et au Conseil de ses travaux.

Il examine annuellement la politique d'égalité professionnelle femmes/hommes en vue du débat annuel du Conseil et examine et suit l'ensemble des objectifs de mixité proposés par la Direction générale (voir également l'article 12.2.5 du règlement intérieur du Conseil dans la section 8.3 du chapitre 8 du Document d'enregistrement universel). Il émet toute recommandation.

Deux membres du Comité gouvernance et RSE sont membres du Comité d'audit et la présidente du Comité est membre du Comité des nominations et des rémunérations facilitant la coordination des travaux des Comités du Conseil sur les sujets de RSE en amont de la formulation de leurs recommandations et avis au Conseil d'administration.

Activité du Comité gouvernance et RSE en 2022

Au cours de l'année 2022, le Comité gouvernance et RSE s'est réuni à quatre reprises (six fois en 2021). Le taux de participation a été de 100 % (95,83 % en 2021). La durée moyenne des séances a été supérieure à trois heures et dix minutes.

Les activités du Comité se sont essentiellement concentrées sur les points suivants :

- **Dans le cadre de sa mission spécifique temporaire en lien avec les procédures de sauvegarde**

Le Comité a bénéficié d'un point sur les procédures de sauvegarde des maisons-mères. Le résultat des offres de rachat lancées par Rallye sur sa dette non sécurisée et l'échéancier de remboursement de Rallye lui ont en particulier été présentés.

- **Au titre de ses attributions en matière de gouvernance**

Le Comité a débattu au 1er trimestre 2022 de la synthèse du point annuel sur le fonctionnement du Conseil en 2021 piloté par l'Administrateur référent, et des recommandations, ainsi que du rapport de l'Administrateur référent sur la réunion des membres indépendants consacrée à l'évaluation du Conseil *(Executive session)* et les conditions d'exercice des fonctions respectives de Président et de Directeur général en 2021. Il a recommandé à l'unanimité le maintien de la structure de gouvernance unifiée.

La politique de diversité au sein du Conseil a été débattue, ainsi que la composition des Comités et leur présidence par un membre indépendant.

Le Comité a pris connaissance du compte-rendu des dialogues menés par l'Administrateur référent avec des investisseurs et conseillers en vote, et recommandé la poursuite de ces dialogues en 2022.

Il a examiné les mises à jour à apporter au Code de déontologie boursière.

Il a apprécié au regard des règles de gouvernance et des études menées par les experts en rémunérations la proposition de révision de la rémunération fixe du Président-directeur général pour 2022 recommandée par le Comité des nominations et des rémunérations dont il a également recommandé la mise en œuvre. Il a recommandé au Conseil l'approbation du rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise inséré dans le Document d'enregistrement universel 2021.

En décembre 2022, le Comité a procédé à son examen annuel de la situation de la Société au regard des différents rapports de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise, du Code Afep-Medef, et des recommandations des actionnaires, d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financières.

Le consultant externe a présenté au Comité son rapport sur l'évaluation du fonctionnement du Conseil, dont la synthèse et les suggestions pour l'avenir ont été présentées au Conseil d'administration en 2023 (cf. paragraphe 5.5.5 Évaluation des conditions de fonctionnement du Conseil d'administration).

Il a recommandé au Conseil le renouvellement des autorisations annuelles spécifiques du Président-directeur général détaillées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Il a également recommandé l'organisation d'une nouvelle démarche de dialogue et d'échanges de l'Administrateur référent avec des investisseurs et conseillers en vote dans la continuité des dialogues précédents.

- **Dans le cadre de ses attributions en matière de Responsabilité Sociale d'Entreprise (RSE)**

Comme l'année précédente, le Comité a examiné et débattu de la politique de RSE mise en œuvre par la Société dans le cadre de sa stratégie de croissance, présentée par le Directeur de l'Engagement et de la RSE Groupe et des réalisations de l'exercice 2021 en particulier s'agissant de la politique Climat et des indicateurs intégrés à la DPEF 2021. Les principaux risques extra-financiers ainsi que les actions engagées en conséquence ont été examinés, de même qu'un point sur la mise en œuvre des recommandations de la *Task force on Climate-related Financial Disclosures* ("TCFD"). Les travaux au titre du reporting Taxonomie ont également été examinés.

Le Comité a recommandé au Conseil l'approbation de la déclaration de performance extra-financière, et des informations relatives à la RSE, à la démarche éthique et de conformité et au compte-rendu de la mise en œuvre du plan de vigilance établi par la Direction générale intégrées au rapport de gestion, présentées dans le Document d'enregistrement universel 2021.

Il a bénéficié de points de suivi semestriels, présentés par le Directeur des risques et de la conformité et Déontologue Groupe et le Directeur du contrôle interne, sur la mise en œuvre des mesures et procédures de prévention et de détection de la corruption requises par la loi "Sapin II", en particulier sur l'avancement des projets de digitalisation, les processus de cartographie des risques, les résultats de campagne d'autoévaluation, les audits internes de conformité et les plans d'actions. La démarche de conformité avec le RGPD lui a également été présentée avec un point de situation sur chacune des actions prioritaires menées.

Au cours de l'exercice, le Comité a également bénéficié de plusieurs points de suivi sur le plan de vigilance de la Direction générale et les plans d'actions, ainsi que sur les démarches d'actualisation des analyses de risques ou le suivi des actions engagées par des ONGs ou associations à l'encontre de la Société au titre de la loi sur le devoir de vigilance.

Les résultats d'une étude de matérialité des enjeux RSE auxquels la Société est confrontée, dont les enjeux climatiques, lui ont été présentés, ainsi que ceux d'une étude des risques climatiques physiques sur les activités du Groupe et d'une étude sur la politique d'innovation au sein du Groupe.

Après celles de Monoprix et de GPA (Grupo Pão de Açúcar) au Brésil au cours des exercices précédents, le Comité a examiné, la stratégie RSE de Grupo Éxito qui lui a été présentée de façon détaillée par le Président-directeur général de Grupo Éxito.

Le Comité a également bénéficié d'un suivi détaillé de l'évolution des notations extra-financières du Groupe. La politique de maintien et d'inclusion des personnes en situation de handicap, la politique et les enjeux du plastique pour le Groupe et les actions engagées, ont été examinées. La Directrice RSE & Communication externe de DCF (périmètre HM/SM et Proximité) a présenté au Comité la démarche RSE des enseignes Casino, les principales réalisations et la feuille de route dont le Comité a débattu.

Le Comité a par ailleurs testé le programme de formation aux enjeux énergie climat dans le cadre d'une première session réservée aux membres du Comité, laquelle sera proposée à l'ensemble des membres du Conseil en 2023.

Il a également reçu de la Direction des ressources humaines, la présentation des principales actions menées en 2022 au sein du Groupe dans le cadre de la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, et le suivi des objectifs fixés de féminisation des instances dirigeantes visant l'encadrement supérieur en France dont il a noté la progression sous l'effet des plans d'actions engagés qui doivent être poursuivis et complétés. Le Comité a encouragé la fixation d'objectifs ambitieux ainsi que la réflexion sur la fixation d'un objectif spécifique complémentaire pour le Comité exécutif du Groupe.

Il s'est assuré que les objectifs quantitatifs liés à la RSE proposés pour la détermination de la rémunération variable annuelle 2022 du Président-directeur général et sa rémunération de long terme au titre du plan LTI 2022 soient alignés sur la stratégie et les objectifs de moyen/long terme en matière de mixité et réduction des émissions de CO_2.

Le Comité a rendu compte au Comité d'audit de ses travaux et avis s'agissant de l'examen des risques extra-financiers, de la DPEF et de son suivi de la conformité sur la mise en œuvre du programme de prévention et de détection de la corruption (Sapin II), sur la conformité aux dispositions du RGPD et sur le plan de vigilance.

Il a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité et de ses avis.

5.5.4. ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT INDÉPENDANT – BILAN D'ACTIVITÉ 2022

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 (cf. également paragraphe 5.3.3 ci-avant).

Sur la proposition du Président-directeur général, la fonction d'Administrateur référent a été créée à compter du 11 mai 2012. M. Thierry Billot, administrateur indépendant, assume cette fonction d'Administrateur référent depuis le 12 octobre 2021. Membre du Comité d'audit, il en assure la présidence depuis le 10 mai 2022. Il est également membre du Comité gouvernance et RSE dont il a été le Président jusqu'au 10 mai 2022.

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 (voir également le paragraphe 5.3.3. Missions confiées à l'Administrateur référent, pour une présentation détaillée de ses missions).

À cet effet, il peut saisir à tout moment le Comité gouvernance et RSE sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

L'Administrateur référent a participé à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration (13 réunions au total), à l'ensemble des réunions du Comité d'audit (12 réunions), à l'ensemble des réunions du Comité gouvernance et RSE (quatre réunions), et à une réunion du Comité des nominations et des rémunérations.

Au titre de l'exercice 2022 :

- L'Administrateur référent a présidé en janvier et en septembre 2022 deux réunions des membres indépendants *(Executive sessions)*. Outre les sujets d'actualité comme la mise en œuvre des projets cession ou désendettement, l'une des deux réunions a été plus spécifiquement consacrée à l'évaluation du fonctionnement du Conseil et de ses Comités et l'autre au suivi des recommandations formulées.
- L'Administrateur référent a présenté au Comité gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE ou à l'Administrateur référent au cours de l'exercice concerné sur d'éventuels conflits ou risques de conflits d'intérêts. La poursuite du bon fonctionnement du Conseil au regard, en particulier, de l'organisation de ses délibérations et de son information et de la qualité du fonctionnement de ses Comités, a été confirmée par le point annuel sur le fonctionnement du Conseil en 2021 et la réunion organisée par l'Administrateur référent à la fin du mois de janvier 2022 (cf. ci-avant). Le Président-directeur général a été informé par l'Administrateur référent des observations et suggestions formulées pour 2022.

- Avec le Comité gouvernance et RSE, l'Administrateur référent a examiné en dernier lieu en décembre 2022, l'application 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 veillé à la bonne information des administrateurs, au bon examen des sujets, au recours à des expertises lorsque les sujets ou les décisions l'exigent, à la prévention et au traitement des conflits d'intérêts potentiels et, en particulier, dans le cadre des procédures de sauvegarde des maisons-mères, à l'accomplissement par le Comité de sa mission temporaire de suivi. Il a veillé à la revue et à l'adaptation lorsque nécessaire des règlements et chartes. Il a présenté au Conseil l'ensemble de ses travaux et réflexions, et plus particulièrement au Conseil la synthèse de l'évaluation du fonctionnement du Conseil et les propositions du Comité et des membres indépendants sur les suites à lui donner. L'Administrateur référent a présenté, au Comité d'audit, puis au Conseil en sa qualité de Président du Comité gouvernance et RSE, les travaux d'examen de la déclaration de performance extra-financière et du plan de vigilance de la Direction générale, et le suivi de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires des programmes de prévention et de détection de la corruption et du trafic d'influence et de protection des données personnelles.
- Avec le Comité gouvernance et RSE, l'Administrateur référent a également examiné la composition du Conseil et des Comités au regard des règles de gouvernance.
- Il a également mené plusieurs réunions de dialogue actionnarial en 2022 avec des investisseurs et des conseillers en vote dont il a présenté les comptes-rendus au Comité gouvernance et RSE et au Conseil.
- En sa qualité de membre puis de Président du Comité d'audit, il a participé puis dirigé l'ensemble de ses travaux, notamment s'agissant de la mise en œuvre du plan de cession et de désendettement, de l'examen des réflexions et opérations stratégiques ou structurantes et du suivi de la performance opérationnelle et de la génération de trésorerie.
- L'Administrateur référent s'est entretenu régulièrement avec la Secrétaire du Conseil de la préparation des réunions des Comités et de l'ordre du jour du Conseil. Il a accès à l'ensemble des dossiers des Comités du Conseil dont il n'est pas membre et peut participer à leurs réunions s'il le souhaite. En 2022, il a participé à une réunion du Comité des nominations et des rémunérations consacrée à l'examen de la politique de rémunération du Président-directeur général pour 2022.
- L'Administrateur référent a également rendu compte de son activité au Comité gouvernance et RSE et au Conseil d'administration.

La Secrétaire du Conseil d'administration s'est tenue à la disposition de l'Administrateur référent dans le cadre de l'accomplissement de ses missions.

5.5.5. 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 gouvernance et RSE, chargé d'en organiser la mise en œuvre, assisté, s'il le souhaite, d'un consultant extérieur. Tous les trois ans, le Comité gouvernance et RSE fait appel à un consultant externe. La mise en œuvre des suggestions d'amélioration de l'organisation des travaux du Conseil fait l'objet d'un suivi annuel par les membres indépendants et de précisions lors de réunions organisées par le membre du Conseil exerçant les fonctions d'Administrateur référent *(Executive sessions)*.

Au titre de l'exercice 2021, l'évaluation avait été conduite sous la supervision de l'Administrateur référent avec l'utilisation d'un questionnaire adressé à l'ensemble des membres du Conseil complété d'entretiens de l'Administrateur référent. Suivant les propositions exprimées lors de ce point annuel, en 2022, le Conseil et son Comité d'audit ont concentré leurs travaux sur la mise en œuvre du plan de cession et de désendettement, l'examen des opérations stratégiques structurantes et le suivi de la performance opérationnelle au travers d'indicateurs clés. La mise à disposition d'un *Executive summary* pour les présentations les plus fournies a été engagée.

Pour l'année 2022, le Comité gouvernance et RSE a confié à Bertrand Richard Conseil, une nouvelle évaluation formalisée indépendante mise en œuvre à la fin de l'exercice 2022 dont le rapport d'évaluation a été diffusé à chaque administrateur et a donné lieu à des entretiens avec l'Administrateur référent.

Il est ressorti de cette évaluation externe et de la réunion des membres indépendants organisée le 10 février 2023 par l'Administrateur référent, afin d'en finaliser la synthèse, une appréciation extrêmement positive du fonctionnement du Conseil et de ses Comités en particulier sur leur dynamique, la qualité des débats et de l'information, la contribution et le rôle des Comités, l'engagement des administrateurs et l'exposition des équipes de direction au Conseil. La synthèse en a été présentée au Conseil d'administration qui l'a examinée, en a débattu, et a approuvé la mise en œuvre de l'ensemble des conclusions.

Concernant le fonctionnement du Conseil, il a été souligné :

- une dynamique (interaction entre les administrateurs et le management) qui s'est améliorée en particulier au sein des comités et le fort engagement de la Direction générale et des membres à faire fonctionner la gouvernance de façon efficace avec le soutien de l'Administrateur référent qui joue pleinement son rôle ;
- un débat où la parole des membres est libre, tout en respectant la forme ;

- une unicité des fonctions de Président et de Directeur général bien adaptée qui a montré son utilité, son efficacité et son adéquation à la gestion de la crise combinée au rôle joué par l'Administrateur référent qui a trouvé naturellement et rapidement sa place dans le dispositif ;
- une contribution et un rôle affirmés des Comités en particulier dans la gestion de la crise, que ce soit au niveau du Comité d'audit dans le suivi du plan de cession, du budget et du Comité gouvernance et RSE dans la prévention des conflits d'intérêts potentiels ;
- un engagement fort des administrateurs qui se sont mobilisés pour faire face aux exigences de la crise en faisant preuve de résilience mais aussi d'un soutien vigilant ;
- une composition du Conseil renouvelée qui a permis de rajeunir le Conseil et d'apporter de nouvelles compétences ;
- une exposition adéquate de l'équipe de direction au Conseil qui permet à ce dernier de connaître les cadres clés du Groupe ;
- un très bon niveau d'information du Conseil avec une qualité reconnue des dossiers traduisant un fort souci de transparence de l'équipe de Direction générale et un feedback satisfaisant sur les conditions de mise en œuvre des décisions prises ;
- une diversité des sujets abordés et une organisation efficace des travaux grâce aux services produits par le secrétariat du Conseil.

Dans le cadre de l'évaluation du fonctionnement du Conseil, les administrateurs ont été interrogés sur leur appréciation de la contribution de leurs collègues. Celle-ci a été jugée adéquate et apportant une diversité de points de vue à la Direction générale.

Pour 2023, les membres ont exprimé le souhait de continuer d'accentuer la réflexion stratégique dans le contexte concurrentiel du Groupe.

Il est également suggéré de développer les occasions de convivialité (déjeuners, rencontre informelle avec la Direction générale, déplacements sur site), de mettre à disposition des membres les présentations et la documentation plus en amont des réunions si possible, et de poursuivre la nouvelle pratique initiée en 2022 de porter à deux le nombre d'*Executive sessions* annuelles (réunion des administrateurs indépendants pilotée par l'Administrateur référent). Les travaux du Comité gouvernance et RSE sur la stratégie et les sujets RSE sont appelés à se renforcer et des réflexions seront engagées sur la mise en place de nouvelles actions de coordination avec le Comité d'audit en complément de l'organisation actuelle des travaux.

5.5.6. DÉONTOLOGIE – GESTION DES CONFLITS D'INTÉRÊTS – PROTECTION DES INTÉRÊTS MINORITAIRES

Déontologie – Règlement intérieur

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 puis en mars 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 au capital des administrateurs désignés par l'Assemblée générale. Les mesures relatives à la prévention des opérations d'initiés sont, par ailleurs, regroupées dans le Code de déontologie boursière adopté en mars 2017, examiné annuellement et mis à jour en dernier lieu le 9 mars 2022 et auquel le règlement intérieur fait expressément référence (voir ci-après). La Charte d'éthique et le Code d'éthique et de conduite des affaires du Groupe qui définissent et illustrent les valeurs éthique et d'intégrité du Groupe constituent les documents de référence destinés à l'ensemble des salariés ainsi qu'aux dirigeants et administrateurs du Groupe. Ces documents sont consultables sur le site Internet de la Société (https://www.groupe-casino.fr/ethique-et-conformite/).

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 à la gestion des conflits d'intérêts, l'administrateur, qui représente l'intérêt de tous les actionnaires, a le devoir de révéler aux autres membres du Conseil tout conflit d'intérêts qui pourrait le concerner. Le règlement intérieur précise ainsi 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 gouvernance et RSE 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, renommé en décembre 2017, Comité gouvernance et RSE, chargé plus particulièrement des sujets de gouvernance, d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise.

Dans le cadre de ses attributions, le Comité gouvernance et RSE 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.

Conflits d'intérêts – Protection des intérêts minoritaires

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, holding animatrice du Groupe, contrôlée par M. Jean-Charles Naouri également Président, laquelle assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement (équipe constituée de treize personnes à ce jour), dont les termes sont fixés par une convention renouvelée pour la dernière fois le 27 janvier 2023 pour une période de trois ans dans des conditions similaires à celles de la convention renouvelée au 1er janvier 2020 pour trois ans. Le Comité d'audit avait apprécié en janvier 2020 l'intérêt de son renouvellement pour Casino concluant au terme de ses analyses et au vu des expertises, à sa qualification de convention courante et conclue à des conditions normales. Il a renouvelé son analyse et cette conclusion lors de son examen annuel de l'exécution de cette convention et en dernier lieu le 26 janvier 2023 dans le contexte de son renouvellement (cf. ci-après Procédure d'évaluation régulière par le Comité d'audit des conventions courantes conclues par la Société mise en place en application de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce (anciennement L. 225-39 du Code de commerce).

En application de la convention, le montant versé en 2023 par la Société à la société Euris au titre de cette mission sur l'exercice 2022 s'est élevé à 850 000 euros HT (790 000 euros HT au titre de 2021).

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 2022 de 3,1 millions d'euros HT (3 millions d'euros HT en 2021). La Société et ses filiales bénéficient également de la part d'Euris et de Foncière Euris de la mise à disposition de locaux équipés (cf. note 14 de l'Annexe aux comptes consolidés) au 31 décembre 2022.

À la connaissance de la Société, à l'exception des contrats de services auxquels il est 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.

MM. Jean-Charles Naouri, Franck Hattab, Didier Lévêque, Alexis Ravalais et Mmes Josseline de Clausade et Odile Muracciole 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 5.5) et perçoivent à ce titre des rémunérations.

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 gouvernance et RSE, au sein desquels siège une majorité d'administrateurs indépendants, mais également l'Administrateur référent indépendant, 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.

Procédure d'examen préalable par le Comité d'audit des conventions entre parties liées

Casino apporte 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.

Le Conseil a ainsi 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 qui doit être composé à hauteur des deux tiers au moins d'administrateurs indépendants. En vertu de cette Charte, la Direction générale présente également 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 rapport annuel présenté au Comité d'audit au cours de l'exercice 2023 au titre de l'exercice 2022 a permis à celui-ci de conclure à nouveau à l'absence de nécessité d'un élargissement du champ d'application de la procédure d'examen systématique mise en place en 2015.

Aucune nouvelle convention entre parties liées n'a été soumise à l'avis du Comité d'audit au cours de l'exercice 2022 en application de la Charte.

Procédure d'évaluation régulière par le Comité d'audit des conventions courantes conclues par la Société mise en place en application du second alinéa de l'article L. 22-10-12 du Code de commerce

■ Charte relative à la détermination et l'évaluation des conventions courantes

Suite à l'évolution du dispositif légal relatif aux conventions réglementées et courantes issu de la loi Pacte du 22 mai 2019 figurant à l'article L. 22-10-12 (anciennement L. 225-39) du Code de commerce créé par l'Ordonnance n° 2020-1142 du 16 septembre 2020, le Conseil d'administration, sur la recommandation unanime du Comité gouvernance et RSE a décidé de confier au Comité d'audit l'évaluation régulière des conventions dites "courantes" conclues par la Société et approuvé, sur la recommandation du Comité d'audit, les termes de la charte spécifique relative à la détermination et l'évaluation des conventions courantes lors de sa réunion du 12 décembre 2019. Cette charte établit, par ailleurs, une méthodologie permettant de classifier les conventions relevant de l'article L. 225-38 du Code de commerce en conventions réglementées ou courantes selon le cas. Elle est en ligne sur le site de la Société : https://www.groupe-casino.fr/groupe/gouvernance/documentation-et-informations/

Aux termes de la charte, le Comité d'audit est chargé de revoir chaque année le rapport sur les conventions courantes conclues, ou dont l'application s'est poursuivie, au cours de l'exercice et les analyses de ces conventions. La Direction générale de la Société joint à la liste des conventions courantes toute étude ou analyse de tiers experts spécialisés dans les domaines financiers, juridiques, immobiliers ou autres, permettant au Comité d'audit d'assurer une revue de ces conventions qualifiées de conventions courantes et d'en faire le rapport au Conseil d'administration. Il peut formuler toute demande d'information complémentaire auprès de la Direction générale de la Société. Le Comité d'audit peut proposer au Conseil d'administration de modifier la qualification d'une convention initialement considérée comme une convention courante en convention réglementée s'il l'estime nécessaire. Dans le cas où le Conseil d'administration confirmerait la nécessité de modifier la qualification d'une convention courante en convention réglementée, la procédure de régularisation visée à l'article L. 225-42 alinéa 3 du Code de commerce serait mise en œuvre.

Le Comité d'audit peut également proposer au Conseil d'administration de modifier la qualification d'une convention initialement considérée comme une convention réglementée en convention courante s'il l'estime opportun. Dans un tel cas, le Conseil d'administration fera état de la modification de la qualification dans son rapport de gestion permettant la diffusion de la modification de cette qualification auprès des actionnaires de la Société.

Tout membre du Comité d'audit, et le cas échéant tout membre du Conseil d'administration, directement ou indirectement intéressé à une convention courante ne participera, en aucun cas à son évaluation.

Par ailleurs, le Comité d'audit examine chaque année, sur la base du rapport sur les conventions courantes, si la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes ainsi définie par la charte demeure adaptée à la situation de la Société et propose, le cas échéant, au Conseil d'administration les évolutions nécessaires.

Mise en œuvre de la procédure

Dans le cadre de cette procédure, le Comité d'audit examine en particulier annuellement les prestations rendues par la société Euris au titre de la convention de conseil stratégique conclue par la Société avec Euris laquelle avait été renouvelée au 1er janvier 2020 pour trois ans et classée en convention dite "courante", sur la base d'expertises financières et juridiques dont il a été rendu compte de façon détaillée dans les précédents rapports du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

Euris procède annuellement à la facturation des frais qu'elle a engagés au titre de sa mission d'assistance stratégique au bénéfice de son groupe selon des clés de répartition appliquées successivement à deux niveaux : une clé primaire appliquée aux sociétés holdings sur la base des capitaux employés (fonds propres + dettes) et une clé secondaire au sein du groupe Casino pour répartir la quote-part du groupe Casino entre les filiales de Casino, Guichard-Perrachon au prorata de leur chiffre d'affaires (Casino, Guichard-Perrachon prenant en charge 20 % des frais). Les frais répartis sont majorés d'une marge de 10 %.

Lors de sa réunion le 7 mars 2022, le Comité a examiné le rapport annuel sur l'ensemble des conventions courantes conclues ou exécutées en 2021, et en particulier les prestations rendues au titre de la convention de conseil stratégique conclue par la Société avec Euris, sur la base des analyses menées par un tiers concluant à la stricte application de la convention, et constaté le bien-fondé de leur qualification de convention courante et conclue à des conditions normales.

La convention conclue avec Euris étant arrivée à son terme en date du 31 décembre 2022, le Comité d'audit a été saisi lors de sa réunion du 26 janvier 2023 de son renouvellement selon les mêmes modalités financières et pour la même durée de trois ans. Il a apprécié l'intérêt de son renouvellement au regard des prestations fournies et de l'intérêt social de la Société et vérifié que la convention continuait de remplir les conditions pour être qualifiée de convention portant sur des opérations courantes et conclue à des conditions normales, sur la base de deux rapports d'experts, dont une expertise indépendante confiée au cabinet Didier Kling Expertise & Conseil, et d'avis juridiques. Ces rapports et avis n'ont pas appelé de demandes d'informations complémentaires de la part du Comité.

Lors de sa réunion, le Comité a examiné les prestations rendues par la société Euris au cours de l'exercice 2022 (missions permanentes ou prestations répondant à des besoins spécifiques à forte valeur ajoutée portant sur des sujets complexes nécessitant une bonne connaissance du Groupe et une vision transverse), pris connaissance des conclusions du rapport d'expertise sur l'application de la convention en 2022 et constaté la permanence des conditions de mise en œuvre de la convention en 2022 et son caractère courant.

Les avis des experts financiers ont confirmé la pertinence et l'équilibre de la méthode de répartition des coûts stratégiques et son adéquation aux prestations réalisées lesquelles ont été vérifiées. Les avis financiers concluent tous également au caractère courant et aux conditions normales de la convention au regard de la nature des coûts refacturés, et de la méthode de répartition choisie, coûts augmentés d'une marge de 10 % laquelle est jugée justifiée et pertinente et donc équilibrée, autant du point de vue du prestataire que du bénéficiaire.

Il ressort des conclusions de l'expertise indépendante confiée au cabinet Didier Kling Expertise & Conseil en vue d'examiner et d'apprécier à nouveau 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, notamment que :

- la méthode de répartition aux filiales des frais engagés par Euris dans le cadre de sa mission de conseil stratégique est pertinente et adaptée à la nature des activités des sociétés du groupe Casino ;

- la marge appliquée à ces frais, sauf obstacle fiscal local, se situe dans la fourchette usuellement pratiquée, reflète le caractère à forte valeur ajoutée des prestations fournies et paraît donc acceptable ;
- les modalités d'application de la méthode de répartition des frais d'assistance stratégique supportés par Euris (identification des frais supportés par Euris, calcul et application des clés primaire et secondaire) sont correctement mis en œuvre ;
- la matérialité et la substance des prestations d'assistance stratégique fournie par Euris sont avérées par les entretiens menés et la documentation consultée ;
- au vu de la doctrine de la CNCC et des points énoncés ci-dessus, la convention porte sur des opérations courantes tandis que leurs conditions de mises en œuvre apparaissent normales.

Les avis juridiques sollicités ont conclu à la conformité de la convention à l'intérêt social des sociétés concernées ainsi qu'au caractère courant et aux conditions normales de la convention de conseil stratégique avec Euris.

Au vu du projet de convention inchangé, des missions réalisées par Euris auprès de Casino de 2020 à 2022, des avis financiers homogènes à ceux émis en 2020 confirmant la pertinence et l'équilibre de la méthode de répartition des coûts stratégiques et son adéquation aux prestations réalisée, et des avis juridiques, et après avoir entendu et débattu avec les différents experts, le Comité d'audit a confirmé, à l'unanimité, que la convention continuait de remplir les conditions pour être qualifiée de convention portant sur des opérations courantes et conclue à des conditions normales.

Lors de sa réunion le 7 mars 2023, le Comité a par ailleurs examiné le rapport annuel sur l'ensemble des conventions courantes conclues ou exécutées en 2022. Le rapport présenté au Comité d'audit a permis à celui-ci de constater que les autres conventions exécutées n'appelaient pas d'analyse complémentaire et de confirmer le bien-fondé de leur qualification de conventions courantes et conclues à des conditions normales.

Le Comité d'audit a également confirmé au Conseil d'administration que la procédure de détermination et d'évaluation des conventions courantes ainsi définie par la charte demeurait adaptée à la situation de la Société sans nécessité d'amendement.

Dispositif spécifique de gouvernance confié au Comité gouvernance et RSE dans le cadre des procédures de sauvegarde des maisons-mères

Le Conseil d'administration réuni le 13 juin 2019 a décidé sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, de mettre en place un dispositif spécifique de gouvernance dans le contexte de l'ouverture des procédures de sauvegarde au bénéfice des maisons-mères.

Le Conseil d'administration a souhaité confier au Comité gouvernance et RSE, sur la recommandation de celui-ci, le traitement des questions relatives aux procédures de sauvegarde et en particulier :

- les échanges d'informations avec Rallye et les autres maisons-mères du Groupe sur l'élaboration, la négociation et la mise en place des plans de sauvegarde des maisons-mères ;
- l'appréciation de la cohérence entre, d'une part, les orientations de l'activité de Casino telles que déterminées par le Conseil et, d'autre part, les plans de sauvegarde élaborés par les holdings ;
- l'examen de toute délibération du Conseil d'administration en lien avec la mise en œuvre des plans de sauvegarde ou qui pourrait potentiellement être impactée par la mise en sauvegarde des maisons-mères (par exemple la mise en œuvre du plan de cession en cours et sa possible évolution, les éventuelles distributions de dividendes, ou l'examen de conventions avec des parties liées impliquant l'une des sociétés en sauvegarde).

Ce dispositif a pour objectif de s'assurer que les mécanismes de gouvernance en place au sein de Casino sont appropriés et, notamment, que le Conseil d'administration est en mesure de continuer à favoriser la bonne information de ses membres, prendre des décisions de manière impartiale et objective afin de préserver l'intérêt social de Casino et soit toujours en position d'identifier et d'encadrer les potentiels conflits d'intérêts au sein du Conseil.

Le Comité est assisté d'avocats du Conseil indépendants des maisons-mères. Il bénéficie d'avis de tiers experts financiers et juridiques et peut recourir à toutes expertises indépendantes. Il s'appuie également sur les travaux et avis du Comité d'audit sur les sujets financiers ou stratégiques relevant de missions dévolues à ce dernier, lequel a également recours à des expertises et en fait le compte-rendu au Comité.

Un point d'information a été organisé lors d'une réunion du Comité gouvernance et RSE au cours de l'exercice 2022 (voir également le paragraphe 5.5.3. Activité du Comité gouvernance et RSE en 2022).

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 rémunération au titre de son activité d'administrateur. Le règlement intérieur tel que modifié en mars 2021 précise, d'une part, que le calcul est effectué en retenant la rémunération individuelle de base et comme valeur le cours moyen pondéré de l'action de la Société du précédent exercice clos et, d'autre part, que chaque administrateur dispose d'un délai d'un an à compter de son entrée en fonction ou du renouvellement de son mandat par l'Assemblée générale pour porter sa détention d'actions à ce niveau minimum.

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 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 n° 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché.

Sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, le règlement intérieur du Conseil d'administration a 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 (y compris les censeurs), dirigeants et personnes assimilées ainsi que plus généralement aux salariés qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations sensibles ou privilégiées. Il est communiqué à l'ensemble de ces personnes qui attestent en avoir pris connaissance et s'engagent à en observer les dispositions.

Il institue un Comité de déontologie boursière, chargé, notamment, de répondre à toute question liée à l'application du Code de déontologie boursière et de la gestion des listes d'initiés et des différés de publication d'informations privilégiées.

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.

L'ouverture de chaque fenêtre négative donne lieu à un mail d'information des personnes concernées par l'interdiction, auquel est joint le rappel du calendrier des fenêtres négatives et des obligations stipulées par le Code de déontologie boursière.

Le Code rappelle les règles relatives à l'établissement des listes d'initiés et comprend les dispositions relatives aux déclarations que doivent effectuer les personnes définies comme personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et les personnes ayant avec elles des liens personnels étroits, lors des transactions qu'elles réalisent sur les titres de la Société.

Un document contenant un rappel des règles de déontologie boursière visant à favoriser la compréhension et le bon respect du Code de déontologie boursière mis à jour en mars 2022, a été adressé par le Comité de déontologie boursière aux collaborateurs soumis au respect des fenêtres négatives au cours de l'exercice 2022.

Le Code, examiné régulièrement, a été mis à jour pour la dernière fois le 27 février 2023. Il est disponible sur le site Internet 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 d'administrateurs 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.

Le tableau suivant illustre le fort investissement des membres aux travaux du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2022.

En raison de leurs obligations professionnelles, quelques membres indépendants n'ont pu être en mesure de participer à l'ensemble des réunions exceptionnelles organisées avec un préavis réduit aux dates sélectionnées.

2022	Conseil d'administration (13 réunions)	Comité d'audit (12 réunions)	Comité des nominations et des rémunérations (8 réunions)	Comité gouvernance et RSE (4 réunions)
Jean-Charles Naouri	100 %			
Nathalie Andrieux	100 %		100 %	100 %
Maud Bailly	85 %		100 %	
Thierry Billot	100 %	100 %		100 %
Josseline de Clausade	100 %			
Jacques Dumas [1]	100 %			
Béatrice Dumurgier	92 %	83 %		
Christiane Féral-Schuhl	92 %			100 %
Franck-Philippe Georgin [2]	100 %			
Franck Hattab [3]	100 %			
Didier Lévêque	100 %			
Odile Muracciole	100 %			
Thomas Piquemal	100 %		100 % [6]	
Alexis Ravalais [4]	100 %			
David de Rothschild	62 %		- [7]	
Frédéric Saint-Geours	100 %	100 %		100 %
Michel Savart [5]	91 %			

(1) Fin de mandat le 31 janvier 2022.
(2) Administrateur du 1er février 2022 au 22 septembre 2022.
(3) Nomination le 26 octobre 2022.
(4) Nomination le 22 septembre 2022.
(5) Fin de mandat le 26 octobre 2022.
(6) Membre du Comité des nominations et des rémunérations à compter du 10 mai 2022.
(7) Membre du Comité des nominations et des rémunérations jusqu'au 10 mai 2022.

5.5.7. MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS DU CODE AFEP-MEDEF

La Société s'attache à mettre en œuvre chacune des recommandations du Code Afep-Medef conformément à la règle "appliquer ou expliquer" résultant de l'article 28.1 du Code Afep-Medef révisé en décembre 2022.

Disposition du Code Afep-Medef à laquelle il est dérogé	Explications
n.a.	

5.6. *INFORMATIONS SUR LES CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 22-10-10 DU CODE DE COMMERCE*

À la connaissance du Conseil d'administration, il n'existe pas de conventions intervenues en 2022, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

5.7. *CONTRÔLE DES COMPTES*

5.7.1. COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

KPMG S.A.

Associés signataires : Éric Ropert (depuis l'exercice 2022) et Rémi Vinit-Dunand (depuis l'exercice 2022).

Date du premier mandat : 10 mai 2022

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2028 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2027.

Le cabinet KPMG S.A. a été nommé par l'Assemblée du 10 mai 2022 en qualité de Commissaire aux comptes titulaire en remplacement du cabinet Ernst & Young et Autres. La procédure de sélection a été menée par voie d'appel d'offres conduite par le Comité d'audit.

Deloitte & Associés

Associés signataires : Patrice Choquet (depuis l'exercice 2017) et Stéphane Rimbeuf (depuis l'exercice 2022).

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 2028 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2027.

Le mandat du cabinet Deloitte & Associés a été renouvelé par l'Assemblée du 10 mai 2022 en qualité de Commissaire aux comptes titulaire. Conformément à la loi de sécurité financière du 1er août 2003, la rotation de signataire au sein du cabinet Deloitte & Associés s'est effectuée pour la première fois en 2016 et pour la dernière fois en 2022.

La rotation du second signataire (M. Patrice Choquet) s'effectuera à l'issue de l'Assemblée générale 2023.

5.7.2. COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

Néant.

Les mandats de Commissaires aux comptes suppléants des cabinets Auditex et Beas sont arrivés à échéance à l'issue de l'Assemblée générale du 10 mai 2022.

CHAPITRE 6

Rémunérations des mandataires sociaux

6.1. Rémunération du Président-directeur général à raison de ses mandats 464
6.2. Rémunération des mandataires sociaux non exécutifs 475

TOMATES

6.1. *RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL À RAISON DE SES MANDATS*

6.1.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL AU TITRE DE L'EXERCICE 2023 PRÉVUE PAR L'ARTICLE L. 22-10-8 DU CODE DE COMMERCE

Principes généraux

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code Afep-Medef. Il arrête les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-directeur général sur la base des travaux et des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations conformément à ses missions telles que décrites au Chapitre 5. Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise, sa stratégie 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 reflètent les priorités financières et opérationnelles du Groupe. Ils intègrent des critères financiers et des critères liés à la responsabilité sociale et environnementale, appréciés annuellement et/ou pluriannuellement.

Le Conseil s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'experts externes en rémunération des dirigeants 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 d'appréciation, avec les pratiques observées en particulier dans le SBF 120 et le SBF 80.

Critères de détermination, répartition et attribution des éléments de rémunération

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe annuelle est revue à échéances longues. Elle peut éventuellement faire l'objet d'un réexamen par le Conseil d'administration en fonction des circonstances, et notamment à l'occasion d'un renouvellement de mandat.

Rémunération variable annuelle

La rémunération variable annuelle est comprise entre 0 et 150 % de la rémunération fixe, avec une cible à 100 %. Elle est soumise à des critères de performance quantitatifs variés et exigeants. Les critères sont revus annuellement, en considération des objectifs stratégiques que le Groupe s'est fixés. Ils sont définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, en début d'exercice pour l'exercice en cours.

Ces critères permettent d'apprécier tant la performance individuelle du Président-directeur général que celle de la Société. La rémunération variable du Président-directeur général est liée aux résultats d'ensemble de la Société.

Il n'est pas prévu la possibilité de demander la restitution d'une partie de la rémunération variable annuelle.

Le versement en année N de la rémunération variable annuelle au titre de l'exercice N-1 est conditionné au vote favorable de l'Assemblée générale des actionnaires.

Rémunération variable pluriannuelle

Conformément aux pratiques du marché et recommandations formulées par les cabinets d'experts en rémunération des dirigeants concernant la part des rémunérations variables dans la composition de la rémunération globale et plus particulièrement celle de l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Président-directeur général bénéficie d'une rémunération variable conditionnelle à long terme représentant une part prépondérante dans la rémunération variable globale.

La rémunération variable pluriannuelle est comprise entre 0 et 225 % de la rémunération fixe, avec une cible à 150 %. Elle est soumise à des critères de performance quantitatifs variés et exigeants. Aucun montant minimum n'est garanti. Les critères sont définis par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations.

Ces critères permettent d'apprécier tant la performance individuelle du Président-directeur général que celle de la Société. La rémunération variable du Président-directeur général est liée aux résultats d'ensemble de la Société.

Le versement de la rémunération variable long terme, conditionné à la présence du dirigeant, hors les cas visés ci-après, continue à être soumis à la réalisation de conditions de performance reflétant les priorités stratégiques du Groupe qui sont appréciées sur trois exercices au terme de la période.

Le Conseil d'administration, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a également fixé le principe et les modalités d'un versement de la rémunération variable conditionnelle à long terme, en cas de départ à la retraite ou de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon préalablement à l'acquisition définitive et/ou au versement de celle-ci, dans les conditions suivantes :

- en cas de départ à la retraite, la rémunération variable conditionnelle à long terme déterminée *prorata temporis* jusqu'à la date du départ (avec application des critères de performance prévus) sera versée au Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon. Le versement interviendra à l'échéance prévue initialement ;
- en cas de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon, la rémunération conditionnelle à long terme sera versée à ses héritiers, à concurrence de son montant cible initial.

Le Président-directeur général n'est attributaire d'aucun plan d'options d'actions ni d'actions de performance ; il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire du 17 juin 2020 et des résolutions de même objet soumises à l'approbation de l'Assemblée générale extraordinaire devant se réunir le 10 mai 2023.

Rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur

Le Président-directeur général bénéficie d'une rémunération en sa qualité d'administrateur et de Président du Conseil d'administration. La rémunération allouée à raison du mandat d'administrateur est versée selon la politique de rémunération des administrateurs telle que décrite à la section 6.2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

Rémunération exceptionnelle

L'octroi d'une rémunération exceptionnelle au Président-directeur général n'est pas prévu au titre de 2023.

Avantages de toute nature

Le Président-directeur général peut bénéficier d'avantages de toute nature, sur décision du Conseil d'administration et sur proposition du Comité des nominations et des rémunérations. Cette attribution peut être déterminée au regard des besoins qu'engendre l'exercice du mandat.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

Le Président-directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime collectif obligatoire de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Indemnité de départ

Le Président-directeur général ne bénéficie pas d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions.

Engagement de non-concurrence

Le Président-directeur général ne bénéficie pas d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

6.1.2. ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION ATTRIBUABLES AU TITRE DE L'EXERCICE 2023

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration réuni le 9 mars 2023, s'inscrivant dans les principes énoncés à la section 6.1.1 a déterminé les éléments de rémunération composant la rémunération du Président-directeur général de la Société pour 2023 :

		Présentation
Rémunération fixe	825 000 €	La rémunération fixe est sans changement par rapport à 2022. Elle demeure inférieure à la médiane 2022 des salaires fixes du SBF 120 (900 milliers d'euros) et correspond à la médiane 2022 du Next 20. Pour rappel, ce montant ne sera pas augmenté pendant la durée du mandat en cours du Président-directeur général.
Rémunération variable annuelle	Jusqu'à 150 % de la rémunération fixe	La rémunération variable annuelle est maintenue dans ses montants cibles et maximum, ses objectifs uniquement quantitatifs, financiers et non financiers, et alignée sur les priorités stratégiques du Groupe en ligne avec les pratiques de marché. Le montant cible de la rémunération variable demeure ainsi fixé à 825 000 euros bruts, en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs, représentant, en ligne avec les pratiques de marché, 100 % de la rémunération fixe. Une surperformance continuant à viser comme en 2022 l'ensemble des critères financiers et non financiers et dont le montant maximal est également maintenu à 150 % du montant cible, soit un montant maximum de rémunération variable conditionnelle de 1 237 500 euros bruts représentant 150 % de la rémunération fixe, en ligne avec les pratiques de marché constatées. La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs reflétant les priorités stratégiques du Groupe. Les critères proposés sont uniquement quantitatifs, simples, pertinents, exigeants et identiques aux critères quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2023 des membres du Comité exécutif. Ainsi, il a été décidé de maintenir : ▪ Trois objectifs quantitatifs financiers, avec la poursuite d'une exigence de performance renforcée sur la France : - un critère de rentabilité : l'EBITDA France (EBITDA Retail France et Cdiscount, minoré des loyers), indicateur clé de la mesure de la rentabilité et le levier principal de croissance de la trésorerie contribuant au désendettement du Groupe. Il est également un indicateur déterminant du respect des covenants des financements du Groupe avec le suivi du ratio endettement brut sur EBITDA France,
Nature des critères de performance quantitatifs	Poids à la cible	
EBITDA France [1] 2023 (minoré des loyers)	37,5 %	
Dette Financière Nette [2] au 31 décembre 2023	37,5 %	
Croissance du volume d'affaires France 2023 [1]	10 %	
Moyenne des notes obtenues en 2023 des agences de notation [3]	5 %	
Pourcentage de femmes cadres au sein du périmètre France au 31 décembre 2023 [4]	5 %	
Émission de CO_2 du périmètre France au 31 décembre 2023 [5]	5 %	
Total	**100 %**	

- un critère de désendettement : la Dette Financière Nette Périmètre France Retail + Cdiscount, hors IFRS 5, en ligne avec les attentes du marché,
- un critère lié à l'activité : la croissance du volume d'affaires France, s'inscrivant dans un contexte de reprise de l'expansion et adapté aux revenus des activités e-commerce et des activités nouvelles.

Il a été décidé également le renforcement du poids de l'objectif de désendettement comptant ainsi pour 37,5 % du montant cible, le poids de l'objectif de rentabilité étant corrélativement fixé également à 37,5 % du montant cible et celui de l'objectif de croissance du volume d'affaires France maintenu à 10 % du montant cible ;

- Un objectif lié à la RSE : apprécié comme en 2022 en fonction de trois critères comptant chacun pour 5 %, visant la notation de Casino dans l'évaluation de trois agences de notations, la mixité et l'environnement.

  Concernant le critère de mixité visant la présence des femmes cadres fin 2023 et le critère environnemental visant les émissions de CO_2 fin 2023, il a été décidé de renforcer le niveau d'exigence en concentrant la performance sur le périmètre France.

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum.

Aucun montant minimum n'est garanti.

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI) 2023-2025	Jusqu'à 47 % de la rémunération globale maximum (fixe, variable annuel maximum, variable long terme maximum)	Les modalités de détermination de la rémunération variable conditionnelle à long terme sont appréciées sur trois exercices (2023-2025) au terme de la période comme suit : ▪ Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performance, est maintenu à 1 237 500 euros. Il représente 150 % de la rémunération fixe, en ligne avec les pratiques de marché. ▪ La surperformance est appliquée à tous les critères retenus, à concurrence de 150 % du montant cible, en ligne avec les pratiques du marché. ▪ Aucun montant minimum garanti. ▪ Trois conditions de performance identiques à celles prévues pour le plan d'actions gratuites 2023 des cadres clés du Groupe : - taux de croissance de l'EBITDA France : élément clé de mesure de la croissance structurelle de trésorerie, elle permet également de s'aligner sur les obligations du Groupe en France au titre du respect de ses covenants bancaires. Combinée au respect du covenant, elle permet mécaniquement de s'assurer du niveau de désendettement du Groupe ; - taux de croissance du BNPA normalisé dilué : la croissance du BNPA constitue un indicateur représentatif de la création de valeur à long terme ;
Nature des critères de performance quantitatifs	Poids à la cible	
Taux de croissance de l'EBITDA France (EBITDA France Retail + Cdiscount, minoré des loyers payés, à périmètre constant)	50 %	
Croissance du BNPA normalisé dilué [6]	30 %	
Pourcentage de femmes dans l'encadrement supérieur en France au 31 décembre 2025	10 %	
Émission de CO_2 en France au 31 décembre 2025	10 %	
Total	**100 %**	

	Présentation
	- un objectif lié à la RSE demeurant comme en 2022 apprécié en fonction de deux critères comptant chacun pour 50 %, soit un critère lié à la mixité visant la présence des femmes dans l'encadrement supérieur en France, associé à un critère environnemental de réduction d'émission de CO_2 en France : - la cible retenue pour le critère de mixité correspond à l'engagement du Groupe à atteindre l'objectif de 40 % en 2025. Le minimum est fixé à 38,5 % représentant la cible 2024 majoré de 0,5 point, - la valeur cible retenue pour le critère environnemental (262 milliers de tonnes) est alignée sur une trajectoire 1,5 degré Celsius à horizon en 2030 (scopes 1 et 2). Le niveau minimum (274 milliers de tonnes) correspondant à la cible à atteindre au 31 décembre 2024 compte tenu de cette trajectoire.
	▪ Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum.
	▪ Le Conseil d'administration, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a également reconduit le principe et les modalités d'un versement de la rémunération variable conditionnelle à long terme, en cas de départ à la retraite ou de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon préalablement à l'acquisition définitive et/ou au versement de celle-ci, dans les conditions suivantes : - en cas de départ à la retraite, la rémunération variable conditionnelle à long terme déterminée *prorata temporis* jusqu'à la date du départ (avec application des critères de performance prévus) sera versée au Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon. Le versement interviendra à l'échéance prévue initialement ; - en cas de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon, la rémunération conditionnelle à long terme sera versée à ses héritiers, à concurrence de son montant cible initial.
	▪ La politique de rémunération établie par le Conseil ne prévoit pas l'octroi d'une rémunération exceptionnelle au titre de 2023.

(1) Périmètre France Retail + Cdiscount.

(2) Périmètre France Retail + Cdiscount, hors IFRS 5.

(3) Moyenne des notes obtenues dans les évaluations des trois agences FTSE Russel, S&P Global et Moody's ESG Solutions avec maintien d'une cible à 75/100 et d'un seuil minimum à 73/100.

(4) Une cible de 44,2 % en ligne avec l'objectif de 45 % à atteindre à l'horizon 2025 et un seuil minimum de 43,8 %.

(5) L'objectif cible de 279 milliers de tonnes est aligné sur une trajectoire 1,5 degré Celsius à horizon 2030 (scopes 1 et 2). Le seuil minimum est de 291 milliers de tonnes.

(6) Le résultat net normalisé part du Groupe correspond au résultat net des activités poursuivies, tel que défini dans les "Principes comptables" des comptes annuels, corrigé (i) des effets, après impôts, des autres produits et charges opérationnels, ainsi que des éléments financiers non récurrents, (ii) de l'application des règles IFRIC 23. Le BNPA normalisé est retenu après ajustement des effets des instruments potentiellement dilutifs.

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2023, 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 2024 de la Société.

6.1.3. ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION VERSÉS AU COURS OU ATTRIBUÉS AU TITRE DE L'EXERCICE 2022 AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – INFORMATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 22-10-9 I 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 au Président-directeur général à raison de son mandat au titre de l'exercice 2022, arrêtés par le Conseil d'administration le 24 février 2022, ont été approuvés par l'Assemblée générale du 10 mai 2022.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des éléments de rémunération attribués ou versés à Monsieur Jean-Charles Naouri à raison de son mandat de Président-directeur général.

Le versement des éléments de rémunération variables dus au titre de l'exercice 2022 est conditionné à leur approbation par l'Assemblée générale du 10 mai 2023, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

	Exercice 2021 *(rappel pour information)*		**Exercice 2022**	
(Montants bruts en euros)	Montants attribués [1]	**Montants versés [2]**	Montants attribués [1]	**Montants versés [2]**
Rémunération fixe	480 000	**480 000**	825 000	**825 000**
Rémunération variable annuelle	96 250	**472 145**	193 068	**96 250**
Rémunération variable différée	Sans objet	**Sans objet**	Sans objet	**Sans objet**
Rémunération variable pluriannuelle	1 237 500 [3]	**240 000 [4]**	1 237 500 [5]	**240 000 [6]**
Rémunération du mandat d'administrateur	12 500	**11 979**	15 000	**12 500**
Avantages en nature	Sans objet	**Sans objet**	Sans objet	**Sans objet**
Sous-total	**1 826 250**	**1 204 124**	**2 270 568**	**1 173 750**
Rémunération complémentaire	Néant	**Néant**	Néant	**Néant**
TOTAL	**1 826 250**	**1 204 124**	**2 270 568**	**1 173 750**

(1) Rémunérations attribuées au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.
(2) Intégralité des rémunérations versées par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable et la rémunération au titre du mandat d'administrateur ont été versées l'année suivant l'exercice auquel elles se rapportent.
(3) Montant cible (LTI apprécié sur trois ans (2021-2023)) à verser éventuellement en 2024 sous réserve de la réalisation des conditions de performances préfixées.
(4) Montant définitif du LTI (2018-2020), sur la base de la réalisation des critères de performance préfixés.
(5) Montant cible (LTI apprécié sur trois ans (2022-2024)), à verser éventuellement en 2025 sous réserve de la réalisation des conditions de performances préfixées.
(6) Montant définitif du LTI (2019-2021), sur la base de la réalisation des critères de performance préfixés.

Conformément aux principes et critères de détermination de l'ensemble des éléments de la rémunération du Président-directeur général arrêtés par le Conseil d'administration du 24 février 2022 et approuvés par l'Assemblée générale ordinaire du 10 mai 2022, la rémunération du Président-directeur général pour l'exercice 2022 est ainsi composée d'une part fixe, d'une part variable conditionnelle annuelle et d'une part variable conditionnelle à long terme (appréciée sur trois ans), déterminées comme suit :

Rémunération fixe 2022

La rémunération fixe de base s'est élevée à un montant brut de 825 000 euros.

Rémunération variable annuelle conditionnelle 2022

La rémunération variable cible pouvait atteindre un montant de 825 000 euros bruts, en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs, représentant 100 % de la rémunération fixe.

La rémunération variable annuelle est demeurée intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe, aucun montant minimum n'étant garanti.

Elle a été déterminée également en fonction d'objectifs similaires avec ceux retenus pour le bonus 2022 des membres du Comité exécutif, et selon les modalités suivantes :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
  - la croissance de l'EBITDA France 2022 (minoré des loyers), comptant pour 60 % du montant cible ;
  - la Dette Financière Nette au 31 décembre 2022, comptant pour 15 % du montant cible ;
  - la croissance du volume d'affaires France 2022, comptant pour 10 % du montant cible ;
  - un objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 15 % du montant cible et apprécié en fonction de trois critères comptant chacun pour 5 %, visant :
    - la moyenne des notes obtenues par Casino en 2022 dans les évaluations des agences de notation,
    - le pourcentage de femmes cadres du Groupe au 31 décembre 2022,
    - les émissions de CO_2 du Groupe au 31 décembre 2022.
- Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible (représentant 150 % de la rémunération variable cible totale) ont été fixés. La quote-part de rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum.
- Le montant brut maximum de la rémunération variable annuelle s'établissait donc, en cas de surperformance, à un montant de 1 237 500 euros bruts, représentant 150 % de la rémunération fixe.
- Le Conseil d'administration réuni le 9 mars 2023 a constaté les résultats obtenus et ainsi arrêté la part variable au titre de 2022 comme suit :

	Cible *(en % du montant cible de 825 K€)*	Maximum *(en % du montant cible de 825 K€)*	Réalisé	% d'atteinte *(en % du montant cible de 825 K€)*
Objectifs quantitatifs financiers	**85 %**	**127,5 %**		
1/ Croissance de l'EBITDA [1] (minoré des loyers)	60 %	90 %	Objectif non atteint	0 %
2/ Dette Financière Nette [2] au 31 décembre 2022	15 %	22,5 %	4 506 M€	11,2 %
3/ Croissance du volume d'affaires France 2022 [3]	10 %	15 %	Objectif non atteint	0 %
Objectif quantitatif non financier lié à la RSE	**15 %**	**22,5 %**		
▪ Moyenne des notes obtenues par Casino en 2022 dans les évaluations des agences de notation [4]	5 %	7,5 %	74,67 points/100	4,2 %
▪ Pourcentage de femmes cadres du Groupe au 31 décembre 2022 [5]	5 %	7,5 %	41,1 %	0,5 %
▪ Émissions de CO_2 du Groupe au 31 décembre 2022 [6]	5 %	7,5 %	1 025 milliers de tonnes	7,5 % (surperformance)
TOTAL				**23,4 % (193 068 €)**

(1) Périmètre France Retail + Cdiscount, hors GreenYellow, à périmètre constant.
(2) Périmètre France Retail + Cdiscount, hors GreenYellow, à périmètre constant – hors IFRS 5.
(3) Périmètre France Retail + Cdiscount, hors GreenYellow.
(4) Moyenne des notes obtenues dans les évaluations des trois agences FTSE Russel, S&P Global et Moody's ESG Solutions avec une cible alignée sur la moyenne des notes obtenues en 2021, soit 75/100 et un seuil minimum maintenu à 73/100.
(5) Une cible de 42 % en ligne avec l'objectif de 45 % à atteindre à l'horizon 2025 et un seuil minimum de 41 %.
(6) Une cible de 1 276 milliers de tonnes alignée sur l'objectif de réduction de 38 % des émissions entre 2015 et 2030 (scopes 1 et 2) qui est aligné avec une trajectoire dite "well below 2 °C", avec un minimum fixé à 1 309 milliers de tonnes.

Le montant de la part variable 2022 est ainsi ressorti à 193 068 euros bruts, représentant 23,4 % du montant cible de 825 000 euros et de la rémunération fixe.

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI) attribuée en 2022

Les modalités de détermination de la rémunération variable conditionnelle à long terme ont été établies comme suit, en ligne avec les plans LTI des cadres clés du Groupe décidés en 2022 :

- le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performance, a été fixé à 1 237 500 euros bruts (représentant 150 % de la rémunération fixe) ;
- une surperformance a été intégrée et appliquée à tous les critères retenus, à concurrence de 150 % du montant cible, avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.

  La rémunération variable pluriannuelle peut ainsi atteindre, en cas de surperformance, un montant maximal de 1 856 250 euros bruts ;
- aucun montant minimum garanti.

Le versement de la rémunération variable long terme, conditionné à la présence du dirigeant, hors les cas visés ci-après, est soumis à la réalisation de trois conditions de performance, appréciées au terme d'une période de trois exercices (2022-2024) ajustées afin de refléter les priorités stratégiques du Groupe et comprenant :

- **deux objectifs quantitatifs financiers :**
  - la croissance de l'EBITDA France (EBITDA France Retail + Cdiscount + GreenYellow, minoré des loyers payés, à périmètre constant), comptant pour 50 % du montant cible,
  - la croissance du BNPA normalisé dilué comptant pour 30 % du montant cible ;
- **un objectif quantitatif non financier lié à la RSE**, comptant pour 20 % du montant cible et apprécié comme en 2021 en fonction de deux critères comptant chacun pour 50 %, soit un critère lié à la mixité visant la présence des femmes dans l'encadrement supérieur en France au 31 décembre 2024, associé à un critère environnemental de réduction d'émission de CO_2 en France au 31 décembre 2024 :
  - la cible retenue pour le critère de mixité, soit un objectif de 38 % avec un minimum de 36,5 % fin 2024, est fixée en cohérence avec l'objectif de 40 % à horizon 2025 et marque ainsi une progression de 2 points par rapport à la valeur cible 2021 (fixée dans le LTI 2021),
  - la valeur cible retenue pour le critère environnemental (270 milliers de tonnes) correspond à l'objectif de réduction des émissions de CO_2 en France de 38 % entre 2015 et 2030 (scopes 1 et 2) qui est aligné avec une trajectoire dite "well below 2 °C". Le niveau minimum (280 milliers de tonnes) est en ligne avec le réalisé 2021.

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs fixés, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés. La rémunération variable varie de façon linéaire entre les seuils minimum et maximum.

Le Conseil d'administration, suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, a également fixé le principe et les modalités d'un versement de la rémunération variable conditionnelle à long terme, en cas de départ à la retraite ou de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon préalablement à l'acquisition définitive et/ou au versement de celle-ci, dans les conditions suivantes :

- en cas de départ à la retraite, la rémunération variable conditionnelle à long terme déterminée prorata temporis jusqu'à la date du départ (avec application des critères de performance prévus) sera versée au Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon. Le versement interviendra à l'échéance prévue initialement ;
- en cas de décès du Président-directeur général de la société Casino, Guichard-Perrachon, la rémunération conditionnelle à long terme sera versée à ses héritiers, à concurrence de son montant cible initial.

Rémunérations du Président-directeur général attribuées ou versées au cours ou au titre de l'exercice 2022 par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce

Néant.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués à raison du mandat en 2022

Les autres éléments de rémunération comportent également les éléments suivants sans changement par rapport à l'exercice 2021 :

- le Président-directeur général perçoit au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société une rémunération de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui attribué aux administrateurs extérieurs. À ce titre, il a perçu en 2022 au titre de ses fonctions d'administrateur en 2021 une somme de 12 500 euros bruts. Au titre de ses fonctions d'administrateur en 2022, le montant attribué s'élève à 15 000 euros bruts (cf. tableau *supra* et paragraphe 6.2.2 ci-après) ;
- le Président-directeur général n'est et n'a été attributaire d'aucun plan d'attribution gratuite d'actions, d'options de souscription ou d'achat d'actions. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes de la résolution approuvée par l'Assemblée générale extraordinaire du 17 juin 2020 et des résolutions de même objet soumises à l'approbation de l'Assemblée générale extraordinaire devant se réunir le 10 mai 2023 ;
- 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 et au régime collectif obligatoire de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres ;
- il n'a bénéficié d'aucun avantage de toute nature au titre de 2022.

6.1.4. RÉMUNÉRATION VARIABLE CONDITIONNELLE À LONG TERME (LTI) ATTRIBUÉE EN 2020, SUR LA PÉRIODE 2020-2022 ET À VERSER EN 2023

Conformément à la résolution présentée à l'Assemblée générale du 17 juin 2020, le versement de la rémunération variable long terme conditionnelle attribuée au Président-directeur général en 2020 et appréciée sur trois ans (2020-2022), est également soumis à l'approbation de l'Assemblée générale 2023.

Le versement de la rémunération variable long terme, conditionné à la présence du dirigeant, était soumis à la réalisation de trois conditions de performance, appréciées au terme d'une période de trois exercices (2020-2022), Les critères retenus étaient cohérents avec ceux fixés pour les plans LTI des cadres clés du Groupe décidés en 2020. Ils visaient :

- l'évolution du *Total Shareholder Return* – TSR relatif, comptant pour 30 % du montant cible (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2019 et de celle de l'année 2022 en intégrant le montant du dividende par action versée pendant cette période), comparé à l'évolution de celui constaté pour des sociétés européennes du *Food Retail*, soit les sociétés Ahold – Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part de rémunération est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le premier rang et la médiane du panel laquelle constitue le seuil minimum ;
- l'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires comptant pour 50 % du montant cible, avec un seuil minimum de réalisation fixé à 6,3 %. La quote-part de la rémunération est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible fixé à 8 % ;
- un objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 20 % du montant cible et apprécié en fonction de deux critères comptant chacun pour 50 %, soit un critère lié à la mixité visant la présence des femmes dans l'encadrement supérieur en France (avec un seuil minimum fixé à 32 % et une cible à 34 %), associé à un critère environnemental de réduction d'émission de CO_2 en France (avec un minimum fixé à 405 milliers de tonnes et une cible à 380 milliers de tonnes).

Sur cette base, le Conseil d'administration réuni le 9 mars 2023 a constaté les résultats obtenus et ainsi arrêté le montant définitif de la rémunération variable long terme (LTI) attribuée en 2020 :

Objectifs Montant cible : 480 K€	Cible et maximum *(en % du montant cible)*	Réalisé *(en % du montant cible)*
Objectifs quantitatifs financiers		
1/ Évolution du *Total Shareholder Return* – TSR relatif	**30 %**	**Non atteint**
Part variable correspondante (*)	144 K€	
2/Évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe	**50 %**	**50 % (réalisé 8,1 %)**
Part variable correspondante (*)	240 K€	240 K€
Objectif quantitatif non financier lié à la RSE		
▪ Pourcentage de femmes cadres du Groupe au 31 décembre 2022 (1)	10 %	10 % (réalisé 35,3 %)
Part variable correspondante (*)	48 K€	48 K€
▪ Émission de CO_2 du Groupe au 31 décembre 2022 (2)	10 %	10 % (réalisé 291 milliers de tonnes)
Part variable correspondante (*)	48 K€	48 K€
TOTAL		**336 K€**

(*) Variation linéaire entre les bornes.
(1) Cible à 34 % et un seuil minimum de réalisation de 32 %.
(2) Cible à 380 milliers de tonnes et un seuil minimum de réalisation de 405 milliers de tonnes.

6.1.5. INFORMATIONS SUR LES RATIOS D'ÉQUITÉ ET SUR L'ÉVOLUTION COMPARÉE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES PERFORMANCES

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce, le tableau ci-après présente les informations sur l'évolution de la rémunération du Président-directeur général et des salariés, ainsi que celles sur les ratios d'équité basés sur la rémunération moyenne et la rémunération médiane des salariés sur les cinq derniers exercices.

La méthodologie retenue s'appuie sur les lignes directrices de l'Afep-Medef.

Le périmètre pris en considération pour l'analyse est celui des sociétés consolidées par intégration globale dans le périmètre France métropolitaine, hors sociétés classées comme actifs détenus en vue d'être cédées, les salariés représentent ainsi plus de 80 % des salariés présents en France métropolitaine.

Ratio d'équité – Groupe Casino et société Casino, Guichard-Perrachon, avec LTI en date de versement

	2018	2019	2020 (1)	2021	2022 (3)
Rémunération du mandataire social année N	**946 500 €**	**850 240 €**	**1 662 220 €**	**1 204 124 €**	**1 173 750 €**
Évolution en % de la rémunération du mandataire social	- 15,3 %	- 10,2 %	95,5 %	- 27,6 %	- 2,5 %
Informations sur le périmètre de la Société cotée					
Rémunération moyenne des salariés	**1 355 357 €**	**1 173 379 €**	**1 283 966 €**	**1 633 266 €**	**916 290 €**
Évolution en % de la rémunération moyenne des salariés	5,2 %	- 13,4 %	9,4 %	27,2 %	- 43,9 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**0,7**	**0,7**	**1,3**	**0,7**	**1,3**
Évolution du ratio en % par rapport à l'exercice précédent	- 22,2 %	0,0 %	85,7 %	- 46,2 %	85,7 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**1,2**	**0,9**	**1,7**	**0,9**	**1,3**
Informations complémentaires sur le périmètre élargi (2)					
Rémunération moyenne des salariés	**30 526 €**	**31 384 €**	**31 655 €**	**32 015 €**	**32 663 €**
Évolution en % de la rémunération moyenne des salariés	1,0 %	2,8 %	0,9 %	1,1 %	2,0 %
Ratio par rapport à la rémunération moyenne des salariés	**31,0**	**27,1**	**52,5**	**37,6**	**35,9**
Évolution du ratio en % par rapport à l'exercice précédent	- 16,0 %	- 12,6 %	93,7 %	- 28,4 %	- 4,5 %
Ratio par rapport à la rémunération médiane des salariés	**39,9**	**34,9**	**67,9**	**49,5**	**46,3**
Évolution du ratio en % par rapport à l'exercice précédent	- 15,8 %	- 12,5 %	94,6 %	- 27,1 %	- 6,5 %
Performance de la Société					
Évolution CA organique Groupe N-1	**3,20 %**	**4,70 %**	**3,60 %**	**7,10 %**	**0,30 %**
Évolution EBITDA organique France Retail + E-commerce à TCC N-1	**- 1,59 %**	**7,25 %**	**0,85 %**	**4,50 %**	**- 5,69 %**

(1) Dont prime exceptionnelle versée en 2020 de 655 milliers d'euros au titre du pilotage des opérations stratégiques de 2019.
(2) Sociétés consolidées en intégration globale en France métropolitaine, Corse comprise, représentant plus de 99,9 % des effectifs en France.
(3) La rémunération versée en 2022 au mandataire comprend : salaire fixe 825 milliers d'euros, rémunération variable annuelle 96,25 milliers d'euros, rémunération variable pluriannuelle 240 milliers d'euros, rémunération du mandat d'administrateur 12,5 milliers d'euros.

6.1.6. TABLEAUX SUR LA RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Les tableaux récapitulatifs de la rémunération du Président-directeur général au cours de l'exercice 2022 sont produits en section 6.1.3 et 6.1.4 du présent Document d'enregistrement universel.

Rémunérations allouées à raison du mandat d'administrateur

Voir section 6.1.3 du présent Document d'enregistrement universel.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice par l'émetteur et par toute société du Groupe

Néant.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice

Néant.

Actions de performance attribuées durant l'exercice

Néant.

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice

Néant.

Information historique sur les options de souscription ou d'achat

Néant.

Récapitulatif des rémunérations variables pluriannuelles

Voir section 6.1.3 du présent Document d'enregistrement universel.

Contrat de travail, régimes de retraite et de prévoyance, indemnités de départ et clause de non-concurrence au sein de la Société

Néant.

Monsieur Jean-Charles Naouri est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire et au régime collectif obligatoire de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Gestion des conflits d'intérêts

Voir sections 5.3.1 et 5.3.3 du présent Document d'enregistrement universel.

6.2. *RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS*

L'Assemblée générale du 19 mai 2009 a fixé à 650 000 euros le montant global maximum des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration pour chaque exercice jusqu'à une nouvelle décision de l'Assemblée générale.

6.2.1. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION 2023 DES MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs est soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration de la Société a été amené à établir, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, la politique de rémunération pour 2023 des mandataires sociaux non exécutifs, en vue de la soumettre à l'Assemblée générale 2023.

Le Conseil d'administration, comme précédemment, s'est référé aux recommandations du Code Afep-Medef pour fixer la rémunération des mandataires sociaux non exécutifs laquelle est ainsi fondée sur les principaux éléments suivants :

- l'assiduité des administrateurs au Conseil et aux Comités auxquels ils appartiennent, avec une part variable prépondérante calculée en fonction de leur participation effective aux réunions du Conseil et des Comités ;
- les missions et travaux accomplis sous la direction et l'animation de leurs Présidents, par les Comités spécialisés, déterminants à la bonne préparation et à l'assistance du Conseil dans ses décisions, prenant en considération les réunions exceptionnelles tenues par les Comités en raison du nombre et de l'importance des sujets soumis à leur examen ;
- la mission de l'Administrateur référent indépendant, en matière de gouvernance, dans le cadre de l'exercice des fonctions unifiées de Présidence et de Direction générale, et de prévention et de gestion des conflits d'intérêts ainsi que de dialogue actionnarial.

Le Conseil s'est également assuré de la cohérence de la politique de rémunération des mandataires sociaux non exécutifs avec les pratiques de marché.

Il est ressorti de précédentes analyses et recommandations d'un expert en rémunération consulté que la structure et les modalités de répartition de la rémunération des mandataires non exécutifs de la Société, y compris l'attribution d'une rémunération complémentaire au titre de réunions exceptionnelles, sont en ligne avec les pratiques de marché et raisonnables dans les montants.

Ainsi, le Conseil d'administration réuni le 9 mars 2023, suivant l'avis du Comité des nominations et des rémunérations et s'inscrivant dans la continuité des modalités de répartition fixées pour l'exercice 2022, a décidé de reconduire pour l'exercice 2023 la politique de rémunération 2022 des mandataires sociaux non exécutifs à raison de leur mandat au sein de la Société, soit :

- Montant individuel de base de la rémunération des administrateurs

  Montant individuel maintenu à 30 000 euros bruts, composé d'une partie fixe inchangée à 8 500 euros bruts (éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année) et d'une part variable également inchangée à 21 500 euros bruts, sans réattribution de la part variable des membres absents.

  Limitation à 15 000 euros bruts du montant individuel de la rémunération des administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, soit une partie fixe de 4 250 euros bruts (éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année) et une part variable de 10 750 euros bruts sans réattribution de la part variable des membres absents (comme pour le Président-directeur général).

- Rémunération complémentaire de l'administrateur indépendant référent

  Attribution à l'Administrateur référent d'une rémunération complémentaire d'un montant fixe annuel inchangé à 15 000 euros bruts.

  Il a été décidé d'allouer dorénavant à l'Administrateur référent une rémunération complémentaire au titre de sa participation à une réunion d'un Comité dont il n'est pas membre, fixée à un montant unitaire de 2 000 euros bruts par séance dans la limite d'un montant de 6 000 euros bruts par an.

- Rémunération des membres des Comités spécialisés
  - Comité d'audit
    Montant individuel de base maintenu à 20 000 euros bruts (part fixe de 6 500 euros bruts, éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année, et part variable de 13 500 euros bruts, sans réattribution de la part variable des membres absents).
  - Comité des nominations et des rémunérations et Comité gouvernance et RSE
    Montant individuel de base maintenu à 16 000 euros bruts (part fixe de 6 500 euros bruts, éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année, et part variable de 9 500 euros bruts sans réattribution de la part variable des membres absents).

- Rémunération des Présidents des Comités

  Montant individuel maintenu à 10 000 euros bruts.

- Rémunération complémentaire des membres des Comités spécialisés

  Afin de continuer à tenir compte des réunions supplémentaires tenues par les Comités en raison du nombre et de l'importance des sujets soumis à leur examen au cours de l'année, il est reconduit l'attribution d'une rémunération complémentaire pour chaque membre de Comité, dans les conditions et modalités suivantes inchangées par rapport à 2021 :
  - une rémunération complémentaire pour les membres du Comité d'audit fixée à 2 000 euros bruts par séance au-dessus de six réunions par an, dans la limite d'un montant global individuel de 10 000 euros par an ;
  - une rémunération complémentaire pour les membres du Comité des nominations et des rémunérations ainsi que pour les membres du Comité gouvernance et RSE fixée à 2 000 euros bruts par séance au-dessus de quatre réunions par an, dans la limite d'un montant global individuel de 6 000 euros par an ;
  - une rémunération complémentaire aux membres indépendants d'un Comité autre que le Comité gouvernance et RSE appelés à participer aux réunions de ce dernier examinant les points relatifs à la mission spécifique temporaire qui lui est confiée en lien avec la sauvegarde des maisons-mères, fixée à 2 000 euros bruts par séance du Comité gouvernance et RSE dans la limite d'un montant de 6 000 euros par an.

- Les membres du Conseil peuvent se faire rembourser les frais et dépenses raisonnables occasionnés dans l'exercice de leurs mandats sur présentation des justificatifs.

La politique de rémunération telle qu'elle vient d'être exposée sera rendue publique sur le site Internet de la Société le jour ouvré suivant celui de l'Assemblée générale 2023 si cette dernière l'a approuvée et restera à disposition du public au moins pendant la période à laquelle elle s'appliquera.

La politique de rémunération telle que présentée ci-dessus s'appliquera à tout mandataire social non exécutif nouvellement nommé dans l'attente de l'approbation par l'Assemblée générale le cas échéant de modifications importantes qui y seraient apportées.

Par ailleurs, conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2016, la rémunération allouée aux censeurs (le cas échéant) par le Conseil d'administration est prélevée sur la dotation globale attribuée aux administrateurs par l'Assemblée générale réunie en 2009.

6.2.2. INFORMATIONS SUR LES RÉMUNÉRATIONS ALLOUÉES AU TITRE DE 2022 AUX MANDATAIRES SOCIAUX NON EXÉCUTIFS À RAISON DE LEUR MANDAT D'ADMINISTRATEUR – INFORMATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 22-10-9 I DU CODE DE COMMERCE

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2022 a fixé, pour l'exercice 2022, après avis du Comité des nominations et des rémunérations, la répartition de la rémunération à allouer aux administrateurs, aux Présidents et membres des Comités spécialisés et à l'Administrateur référent, sur la base de la politique de rémunération des mandataires sociaux non dirigeants telle qu'arrêtée par le Conseil d'administration du 9 mars 2022 et approuvée par l'Assemblée générale du 10 mai 2022. Il en a également approuvé le versement.

Les critères de répartition retenus dans la politique de rémunération pour l'exercice 2022 tiennent compte essentiellement de l'assiduité des administrateurs, avec une part variable prépondérante calculée en fonction de leur participation effective aux réunions du Conseil et des comités, et de l'accroissement des missions confiées aux Comités spécialisés ou à l'Administrateur référent.

Les rémunérations versées en 2022 au titre de l'exercice 2021 et les rémunérations attribuées au titre de 2022 (versées en janvier 2023) sont présentées ci-dessous :

Au titre de l'exercice 2021

- Rémunération des administrateurs

  Montant individuel de base de 25 000 euros bruts, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts (éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année), et d'une partie variable de 16 500 euros bruts, sans réattribution de la part variable des membres absents.

  Limitation à 12 500 euros bruts du montant individuel de la rémunération du Président-directeur général et des administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle.

- Rémunération des membres des Comités spécialisés

  - **Comité d'audit**
    - Montant individuel de base de 20 000 euros bruts (part fixe de 6 500 euros bruts, éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année, et part variable de 13 500 euros bruts sans réattribution de la part variable des membres absents).
    - Versement complémentaire d'un montant unitaire fixé à 2 000 euros bruts par séance au-dessus de six réunions tenues en 2022, dans la limite d'un montant global individuel de 10 000 euros bruts.
  - **Comité des nominations et des rémunérations et Comité gouvernance et RSE**
    - Montant individuel de base de 16 000 euros bruts (part fixe de 6 500 euros bruts, éventuellement au *prorata temporis* en cas de nomination ou de cessation des fonctions en cours d'année, et d'une part variable de 9 500 euros bruts sans réattribution de la part variable des membres absents).
    - Versement complémentaire d'un montant unitaire fixé à 2 000 euros bruts par séance au-dessus de quatre réunions tenues en 2022, dans la limite d'un montant global individuel de 6 000 euros bruts.
    - Versement complémentaire aux membres indépendants d'un Comité autre que le Comité gouvernance et RSE appelés à participer aux réunions de ce dernier examinant les points relatifs à la mission spécifique temporaire qui lui est confiée en lien avec la sauvegarde des maisons-mères, fixée à 2 000 euros bruts par séance du Comité gouvernance et RSE dans la limite d'un montant de 6 000 euros bruts.

- Rémunération complémentaire des Présidents des Comités

  Rémunération supplémentaire de 10 000 euros bruts est allouée à chacun des Présidents des Comités spécialisés.

- Rémunération complémentaire de l'Administrateur référent

  Rémunération complémentaire de 15 000 euros laquelle a été allouée au *prorata temporis* à chacun des deux Administrateurs référents qui se sont succédé en 2021.

Au titre de l'exercice 2022

Les modalités sont inchangées (cf. ci-dessus) à l'exception de la rémunération de base des administrateurs portée de 25 000 à 30 000 euros, afin de l'aligner davantage sur les pratiques de marché observées tout en demeurant dans l'enveloppe globale fixée depuis 2009 à 650 000 euros, par uniquement le renforcement de la part variable de 16 500 à 21 500 euros et de celle du Président-directeur général et des administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle fixée à 15 000 euros (12 500 euros précédemment).

Synthèse des rémunérations versées ou attribuées au titre de l'exercice 2022 aux mandataires sociaux non exécutifs par la Société à raison de leur mandat d'administrateur et par les sociétés comprises dans le périmètre de consolidation de la Société au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce

L'ensemble des rémunérations versées en 2022 et 2021 aux mandataires sociaux, autres que le Président-directeur général, par la Société et les sociétés visées par l'article L. 233-16 du Code de commerce, se présente comme suit :

(Montants bruts en euros)	Rémunérations versées en 2021 *(rappel pour information)*		Rémunérations versées en 2022					
			Rémunération au titre du mandat 2021					
			Administrateurs		Comités			
Administrateurs	Rémunération au titre du mandat 2020	Autres rémunérations [1]	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	Total	Autres rémunérations [1]
Nathalie Andrieux	74 208	-	8 500	15 000	23 000	23 417	69 917	-
Maud Bailly [2]	-	-	5 667	9 000	3 792	4 750	23 208	-
Thierry Billot [2][3]	-	-	5 667	9 000	17 167	17 058	48 891	-
Béatrice Dumurgier [2]	-	-	5 667	9 000	3 792	9 269	27 728	-
Josseline de Clausade [4]	5 602	456 760	4 250	8 250	-	-	12 500	432 105
Jacques Dumas [5]	11 979	940 742	4 250	8 250	-	-	12 500	508 166
Christiane Féral-Schuhl	41 992	-	8 500	16 500	6 500	13 500	45 000	-
Laure Hauseux [6][7]	70 458	-	3 542	6 000	5 417	11 942	26 901	-
Franck-Philippe Georgin [8]	-	-	-	-	-	-	-	797 018
Didier Lévêque	11 979	-	4 250	8 250	-	-	12 500	-
Catherine Lucet [6][9]	90 416	-	3 542	7 500	15 833	9 942	36 817	-
Odile Muracciole [10]	10 269	200 866	4 250	8 250	-	-	12 500	203 873
Thomas Piquemal [11]	11 204	-	8 500	16 500	-	-	25 000	-
Alexis Ravalais [12]	-	-	-	-	-	-	-	389 041
David de Rothschild	39 992	-	8 500	10 500	6 500	13 500	39 000	-
Frédéric Saint-Geours	75 625	-	8 500	16 500	23 000	37 000	85 000	-
Michel Savart [13]	11 979	714 331	4 250	8 250	-	-	12 500	718 180

(1) Il s'agit des rémunérations au titre de l'activité d'administrateur et/ou des rémunérations (hors éléments exceptionnels) et avantages de toute nature versés par les sociétés contrôlées par Casino.

(2) Administrateur depuis le 12 mai 2021.

(3) Intégrant la rémunération complémentaire au titre des fonctions d'Administrateur référent.

(4) Administrateur depuis le 17 juin 2020. Autres rémunérations versées en 2022 : 432 105 euros bruts dont 139 200 euros bruts de part variable au titre de 2021, 291 092 euros bruts de part fixe et 1 813 euros d'avantages en nature.

(5) Cessation de fonctions le 31 janvier 2022. Autres rémunérations versées en 2022 : 508 166 euros bruts dont 387 000 euros bruts de part variable au titre de 2021, 120 699 euros bruts de part fixe et 467 euros d'avantages en nature, hors indemnités de départ à la retraite et compensatrice de congés payés et hors prime exceptionnelle de 1 million d'euros bruts au titre de 2021. En 2021, hors rémunération exceptionnelle de 1 million d'euros.

(6) Cessation de fonctions le 12 mai 2021.

(7) Y compris la rémunération versée en 2021 à l'administratrice indépendante, non membre du Comité gouvernance et RSE au titre de sa participation à des réunions de ce dernier.

(8) Représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur, du 1er février au 22 septembre 2022, remplacé à cette date par M. Alexis Ravalais. Autres rémunérations versées en 2022 : 797 018 euros bruts dont 61 538 euros bruts de rémunération fixe et 315 000 euros bruts de part variable versés au titre de 2021 et 420 480 euros bruts de rémunération fixe versée au titre de 2022, hors prime exceptionnelle de 219 231 euros bruts.

(9) Intégrant la rémunération complémentaire versée en 2021 au titre des fonctions d'administratrice référente d'un montant annuel de 15 000 euros.

(10) Nomination le 4 mars 2020. Autres rémunérations versées en 2022 : 203 873 euros bruts dont 62 000 euros bruts de part variable au titre de 2021 et 141 873 euros bruts de part fixe.

(11) Nomination le 17 juin 2020.

(12) Nommé représentant permanent de la société Matignon Diderot le 22 septembre 2022. Autres rémunérations versées en 2022 : 389 041 euros bruts dont 226 000 euros bruts de part variable au titre de 2021 et 163 041 euros bruts de part fixe, hors primes exceptionnelles de 350 000 euros bruts et hors indemnité compensatrice de congés payés.

(13) Cessation de fonctions le 26 octobre 2022. Autres rémunérations versées en 2022 : 718 180 euros bruts dont 272 300 euros bruts de part variable au titre de 2021 et 445 880 euros bruts de part fixe.

Le montant global des rémunérations versées en 2022 aux mandataires sociaux (y compris le Président-directeur général au titre de son mandat d'administrateur) à raison de leur mandat d'administrateur au titre de l'exercice 2021 s'est élevé à 502 462 euros bruts (contre 491 242 euros bruts versés en 2021 au titre de 2020).

La partie variable représente une part prépondérante du montant total des rémunérations allouées aux membres du Conseil d'administration.

Le montant de la rémunération individuelle allouée au titre de 2022 aux mandataires sociaux, autres que le Président-directeur général, à raison de leur mandat d'administrateur par la Société est le suivant :

	Rémunération allouée au titre de l'exercice 2022 (versée en janvier 2023)				
	Administrateurs		Comités		
(Montants bruts en euros)	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	Total
Nathalie Andrieux	8 500	21 500	23 000	25 000	78 000
Maud Bailly	8 500	18 192	13 167	15 500	55 359
Thierry Billot [1]	8 500	21 500	38 000	33 000	101 000
Josseline de Clausade	4 250	10 750	-	-	15 000
Jacques Dumas [2]	354	827	-	-	1 181
Béatrice Dumurgier	8 500	19 846	6 500	21 500	56 346
Christiane Féral-Schuhl	8 500	19 846	6 500	9 500	44 346
Franck-Philippe Georgin [3]	2 479	5 788	-	-	8 267
Franc Hattab [4]	708	1 654	-	-	2 362
Didier Lévêque	4 250	10 750	-	-	15 000
Odile Muracciole	4 250	10 750	-	-	15 000
Thomas Piquemal	8 500	21 500	4 333	7 125	41 458
Alexis Ravalais [5]	1 063	3 308	-	-	4 370
David de Rothschild	8 500	13 231	2 167	-	23 897
Frédéric Saint-Geours	8 500	21 500	16 333	33 000	79 333
Michel Savart [6]	3 542	8 269	-	-	11 811

(1) Intégrant la rémunération complémentaire au titre des fonctions d'Administrateur référent d'un montant total pour 2022 de 15 000 euros bruts.
(2) Cessation de fonctions le 31 janvier 2022 : rémunération calculée au prorata temporis.
(3) Représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur, du 1er février au 22 septembre 2022 : rémunération calculée au prorata temporis.
(4) Nommé représentant permanent de la société Foncière Euris administrateur, le 26 octobre 2022 : rémunération calculée au prorata temporis.
(5) Nommé représentant permanent de la société Matignon Diderot, administrateur, le 22 septembre 2022 : rémunération calculée au prorata temporis.
(6) Cessation de fonctions le 26 octobre 2022 : rémunération calculée au prorata temporis.

Le montant global des rémunérations versées en janvier 2023, au titre de l'exercice 2022, aux mandataires sociaux (y compris le Président-directeur général au titre de son mandat d'administrateur) s'est ainsi élevé à 567 732 euros bruts.

Autres informations

Conformément à l'article 16 des statuts de la Société, la durée du mandat des administrateurs est fixée à 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, sauf exception liée à l'atteinte de la limite d'âge d'exercice de la fonction d'administrateur ou de nomination à titre provisoire. En outre, pour permettre la mise en œuvre du roulement, la durée du mandat peut être ramenée à un ou deux ans. Les administrateurs à terme de mandat sont rééligibles.

Les administrateurs sont révocables *ad nutum* par l'Assemblée générale des actionnaires.

Aucun mandataire non exécutif n'est titulaire d'un contrat de travail conclu avec la Société.

La société Euris, société de contrôle du Groupe, assure auprès de ses filiales, et ainsi auprès de la Société, une mission permanente de conseil stratégique, renouvelée au 1er janvier 2023 pour une durée de trois ans, et renouvelable à l'issue uniquement par accord exprès des parties.

CHAPITRE 7

Casino et ses actionnaires

7.1. Marché des titres Casino 482
7.2. Dividende 485
7.3. Programme de rachat d'actions 486
7.4. Capital et actionnariat 490
7.5. Attributions gratuites d'actions et options d'achat d'actions, de souscription d'actions 500
7.6. Communication financière 503
7.7. Comité consultatif des actionnaires 503

BOM TER VOCÊ
AQUI NO
PÃO DE AÇÚCAR
Fresh
COMPRE COMO PREFERIR
E RECEBA EM CASA
POP
POP

7.1. *MARCHÉ DES TITRES CASINO*

7.1.1. CASINO, GUICHARD-PERRACHON – SOCIÉTÉ MÈRE

Les actions de la Société (code ISIN FR0000125585) sont admises aux négociations sur Euronext Paris (ces actions sont éligibles au Service à Règlement Différé).

En outre, la Société a émis plusieurs types d'emprunts :

- des emprunts obligataires sécurisés qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg ;
- un prêt à terme *(Term Loan B)* ; et
- des emprunts obligataires non sécurisés qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg.

Les notations de la Société et des emprunts (hors TSSDI) sont les suivantes :

	Fitch Ratings (nouvelle notation)	Moody's Investors Services	Scope Ratings	Standard & Poor's
La Société Casino, Guichard-Perrachon	B- avec une perspective positive *depuis le 25 novembre 2022*	Caa1 avec une perspective négative *depuis le 23 mars 2023 (auparavant B3 avec une perspective négative)*	B+ avec une perspective stable *depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB- avec une perspective stable)*	CCC+ avec une perspective en développement *depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B avec une perspective négative)*
Emprunts obligataires sécurisés	BB- *depuis le 25 novembre 2022*	B3 *depuis le 23 mars 2023 (auparavant B2)*	BB- *depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)*	B- *depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+)*
Prêt à terme "Term Loan B"	BB- *depuis le 25 novembre 2022*	B3 *depuis le 23 mars 2023 (auparavant B2)*	BB- *depuis le 27 janvier 2023 (auparavant BB)*	B- *depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B+).*
Emprunts obligataires non sécurisés	CCC+ *depuis le 25 novembre 2022*	Caa2 *depuis le 23 mars 2023 (auparavant Caa1)*	B *depuis le 27 janvier 2023 (auparavant B+)*	CCC+ *depuis le 7 octobre 2022 (auparavant B)*

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 : Euronext Paris)

		Cours extrêmes		Nombre de titres échangés	**Capitaux échangés**
		Plus haut *(en euros)*	Plus bas *(en euros)*	*(en milliers)*	*(en millions d'euros)*
2021	Septembre	25,01	22,75	6 580	157
	Octobre	23,92	20,91	5 592	123
	Novembre	22,40	19,59	6 040	127
	Décembre	23,54	19,49	8 178	183
2022	Janvier	24,36	19,12	6 486	144
	Février	20,56	15,11	10 200	185
	Mars	17,37	12,63	11 121	172
	Avril	17,10	14,82	4 961	80
	Mai	19,27	15,90	6 400	111
	Juin	18,19	12,09	8 905	134
	Juillet	13,73	11,38	5 992	75
	Août	14,16	10,78	6 798	86
	Septembre	13,18	9,38	6 397	75
	Octobre	11,33	7,32	9 773	85
	Novembre	13,26	9,63	7 221	81
	Décembre	11,04	9,50	5 175	55
2023	Janvier	12,05	9,90	4 294	48
	Février	12,17	9,39	7 247	78

Évolution des cours de bourse sur 5 ans

	2018	2019	2020	2021	**2022**
Cours *(en euros)* [1]					
plus haut	53,48	50,08	42,85	29,90	24,36
plus bas	25,37	27,29	19,04	19,49	7,32
31/12 (cours de clôture 30/12)	36,34	41,70	25,19	23,15	9,76
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	3 988	4 521	2 731	2 510	1 058

(1) Source : Euronext Paris.

7.1.2. AUTRES FILIALES COTÉES

Les capitalisations boursières des principales sociétés cotées ci-dessous proviennent des données Bloomberg.

Cnova N.V. – Pays-Bas

Les actions de la société sont cotées sur Euronext Paris depuis le 23 janvier 2015.

Euronext Paris	2018	2019	2020	2021	**2022**
Cours de clôture *(en euros)* [1]					
plus haut	4,46	3,70	3,50	12,50	7,36
plus bas	3,56	2,32	2,22	3,18	2,90
31/12 (cours de clôture du 30/12)	3,60	2,48	3,00	6,90	3,09
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)* [1]	1 243	856	1 036	2 382	1 067

(1) Source : Bloomberg.

Les actions de la société, qui ont été admises aux négociations au Nasdaq (New York) le 20 novembre 2014, ont été retirées de la cote le 3 mars 2017.

Companhia Brasileira de Distribuição (GPA) – Brésil

Les actions de la société sont cotées à la bourse de São Paulo et au NYSE (États-Unis) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 3. La société Companhia Brasileira de Distribuição est cotée depuis le 2 mars 2020 au Novo Mercado, lui donnant accès à une base étendue d'investisseurs internationaux.

Le groupe Casino détient 41 % de la société Companhia Brasileira de Distribuição (GPA).

	2018	2019	2020	2021 [2]	**2022**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]					
plus haut	87,51	98,43	94,50	90,33	25,80
plus bas	63,92	78,00	55,00	21,35	15,06
31/12 (cours de clôture)	80,98	87,65	75,05	21,73	16,52
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)* [1]	21 609	23 613	20 140	5 854	4 463
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)* [1]	4 863	5 240	3 160	923	790

(1) Source : Bloomberg.
(2) L'année 2021 tient compte de la scission des activités au Brésil (GPA et Assaí) et de la cotation d'Assaí, intervenue le 1er mars 2021.

Sendas Distribuidora SA (Assaí) – Brésil

Les actions de la nouvelle société Sendas Distribuidora SA sont cotées depuis le 1er mars 2021 à la bourse de São Paulo sur le Novo Mercado et au NYSE (États-Unis) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* ("ADR") de niveau 3.

Ces cotations font suite à la réalisation de l'opération de réorganisation et de scission des actifs de la société Companhia Brasileira de Distribuição (GPA) : activité de *cash and carry* (Assaí) d'une part et activités de distribution alimentaire plus traditionnelles (GPA) d'autre part.

Le groupe Casino détient 30,5 % au 31 décembre 2022 [1] dans la société Sendas Distribuidora SA (Assaí) dont l'activité est exclusivement dédiée à l'activité de *cash and carry* au Brésil.

	2021 [2]	**2022**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]		
plus haut	92,05	20,55
plus bas	12,45	11,30
31/12 (cours de clôture)	12,96	19,47
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)* [1]	17 453	26 268
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)* [1]	2 753	4 653

(1) Source : Bloomberg.
(2) L'année 2021 tient compte du split des actions Assaí (5 nouvelles actions pour 1 action existante), intervenu le 11 août 2021.

Almacenes Éxito (Colombie)

Les actions de la société sont cotées à la Bolsa de Valores de Colombia.

	2018	2019	2020	2021	**2022 [2]**
Cours *(en COP)* [1]					
plus haut	18 500	17 980	15 940	14 200	17 600
plus bas	11 920	12 360	10 000	11 060	3 360
31/12 (cours de clôture)	12 400	13 880	13 890	11 490	3 400
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de COP)* [1]	5 550 294	6 212 748	6 208 830	5 142 974	4 412 739
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)* [1]	1 490	1 683	1 483	1 111	849

(1) Source : Bloomberg.
(2) L'année 2022 tient compte du split des actions Éxito (3 nouvelles actions pour 1 action existante), intervenu le 21 novembre 2022.

7.2. *DIVIDENDE*

Il n'a pas été distribué de dividende au titre des trois derniers exercices.

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 qu'il représente sont les suivants :

Exercice	2017	2018	2019	2020	2021
Montant total des dividendes versés	341,4	339,1	-	-	-
% du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe	91,8	106,6	-	-	-

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.

(1) cf. Chapitre 2 paragraphe 2.2 "Cession d'une partie de la participation dans Assaí" page 57.

7.3. *PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS*

7.3.1. PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS EN COURS

L'Assemblée générale ordinaire du 10 mai 2022 a autorisé le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014), 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. 22-10-56 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. 22-10-59, L. 22-10-60 et L. 225-197-1 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 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 peuvent, 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 (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation peut être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital de la Société à la date de l'Assemblée générale du 10 mai 2022 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 peut excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne peuvent en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

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.

Cette autorisation a été exclusivement utilisée dans le cadre du contrat de liquidité au cours de l'exercice 2022 (cf. ci-après).

Opérations réalisées en 2022 et jusqu'au 28 février 2023

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 la société Rothschild & Cie Banque, en février 2005, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité 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 d'euros) et le 28 décembre 2015 (50 millions d'euros), portant ainsi à 120 millions d'euros la somme affectée au compte de liquidité.

La Société a procédé à un retrait de 580 000 actions le 16 mai 2016 et de 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 janvier 2019, la Société a conclu un nouveau contrat de liquidité, entré en vigueur le 1er janvier 2019, avec la société Rothschild Martin Maurel. Ce nouveau contrat de liquidité, établi suite aux évolutions de la réglementation relative aux contrats de liquidité et conformément à la décision de l'AMF n° 2018-01 du 2 juillet 2018, a remplacé le précédent contrat signé le 11 février 2005. À la date de signature du contrat en janvier 2019, les moyens figurant au compte de liquidité s'élevaient à 30 millions d'euros et ne comportaient aucun titre.

Conformément à la décision AMF n° 2021-01 du 22 juin 2021, la Société a, par avenant en date du 6 juillet 2022, réduit les moyens affectés au contrat de liquidité d'un montant de 13 209 160,25 euros. Après réduction des moyens susvisés, la position du contrat de liquidité au 6 juillet 2022 était la suivante : 105 250 actions et 14 734 815,90 euros.

En 2022, 2 244 915 actions ont été acquises au prix moyen de 15,23 euros et 2 244 915 actions ont été cédées au prix moyen de 15,23 euros (dont 1 276 832 actions acquises et 1 330 332 actions cédées dans le cadre de l'autorisation du 10 mai 2022). Au 31 décembre 2022, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : aucune action et 16,3 millions d'euros.

Du 1er janvier 2023 au 28 février 2023, 764 965 actions ont été acquises au prix moyen de 11,17 euros, et 658 715 actions ont été cédées au prix moyen de 11,32 euros. Au 28 février 2023, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : 106 250 actions et 15,2 millions d'euros.

Autres opérations

En 2022, ainsi que du 1er janvier 2023 au 28 février 2023, la Société n'a acquis aucune action en vue de la mise en œuvre de toute attribution gratuite d'actions aux salariés, tout plan d'options d'achat d'actions ou plan d'épargne.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 10 mai 2022 a autorisé le Conseil d'administration à procéder à la réduction du capital social par annulation d'actions acquises par la Société, et ce par périodes de vingt-quatre mois. Le Conseil d'administration n'a procédé, en 2022, à aucune annulation d'actions.

Au cours de la période du 27 février 2021 au 28 février 2023 (période de vingt-quatre mois), le Conseil d'administration n'a procédé à aucune annulation d'actions.

Bilan synthétique des opérations

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1er janvier 2022 et le 31 décembre 2022 ainsi qu'entre le 1er janvier 2023 et le 28 février 2023, 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 2021	**409 039**	**0,38**
Actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité	2 244 915	
Actions cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité	(2 244 915)	
Actions acquises	0	
Actions cédées	0	
Actions annulées	0	
Actions attribuées gratuitement	(341 547)	
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2022	**67 492**	**0,06**
Actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité	764 965	
Actions cédées dans le cadre du contrat de liquidité	(658 715)	
Actions acquises	0	
Actions cédées	0	
Actions annulées	0	
Actions attribuées gratuitement	(7 049)	
Nombre d'actions détenues au 28 février 2023	**166 693**	**0,15**

À la clôture de l'exercice, la Société restait propriétaire de 67 492 actions (valeur d'achat : 2,3 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 9,76 euros au 30 décembre 2022) ressort à 0,7 million d'euros.

Au 28 février 2023, la Société restait propriétaire de 166 693 actions (valeur d'achat : 3,1 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 28 février 2023 (soit 9,61 euros) ressort à 1,6 million d'euros.

Les actions autodétenues sont affectées aux objectifs suivants :

- 106 250 actions à la mise en œuvre du contrat de liquidité ;
- 60 443 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 2022, la société Germinal SNC, contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, détenait 928 actions de la Société.

7.3.2. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SOUMIS À L'AUTORISATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 10 mai 2023 de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration, à l'effet d'acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment du Règlement européen n° 596/2014 du 16 avril 2014), 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. 22-10-56 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. 22-10-59, L. 22-10-60 et L. 225-197-1 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 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 50 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 l'Assemblée générale du 10 mai 2023, soit, à titre indicatif, 10 675 930 actions sur la base du capital au 28 février 2023, déduction faite des 166 693 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 533,8 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, pour la partie non utilisée, celle précédemment accordée par la quatorzième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 10 mai 2022.

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.

7.4. *CAPITAL ET ACTIONNARIAT*

7.4.1. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Le capital social s'élevait, au 31 décembre 2022, à 165 892 131,90 euros, divisé en 108 426 230 actions de 1,53 euro.

Celui-ci est inchangé au 28 février 2023.

Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Du 1er janvier 2018 au 31 décembre 2022		Nombre d'actions créées/annulées	Montant des variations de capital *(en euros)* Nominal	Prime	**Montants successifs du capital** *(en euros)*	Nombre total d'actions
2018	Annulations d'actions	(1 267 608)	(1 939 440)	(52 748 629)	167 885 963,64	109 729 388
	Absorption de filiales	28	42,84	1 272	167 886 006,48	109 729 416
2019	Annulations d'actions	(1 303 186)	(1 993 875)	(37 824 310)	165 892 131,90	108 426 230
2020	-	-	-	-	165 892 131,90	108 426 230
2021	-	-	-	-	165 892 131,90	108 426 230
2022	-	-	-	-	165 892 131,90	108 426 230

Aucune opération sur le capital n'est intervenue du 1er janvier 2023 au 28 février 2023.

Capital potentiel

Il n'existe aucune valeur mobilière et aucune option de souscription (cf. paragraphe 7.5) susceptible de donner accès au capital, les plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité (cf. paragraphe 7.5) portant sur des actions existantes.

Capital autorisé et non émis

Afin de permettre à la Société de faire appel si nécessaire au marché financier pour la poursuite du développement du Groupe et pour améliorer sa situation financière, l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2021 a délégué au Conseil d'administration certaines compétences.

L'Assemblée générale des actionnaires du 17 juin 2020 a autorisé le Conseil d'administration 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	59 millions d'euros [(1)(2)]	avec DPS [(*)]	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
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	16,5 millions d'euros [(1)(2)]	sans DPS [(*)]	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
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 à l'article L. 411-2, 1° (anciennement article L. 411-2 II) du Code monétaire et financier avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	16,5 millions d'euros [(1)(2)]	sans DPS [(*)]	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	59 millions d'euros [(1)]	-	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
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 à la date de décision de l'émission [(1)]	sans DPS [(*)]	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023

Opérations	**Montant maximal**	Modalités	Date de l'autorisation	Durée	Échéance
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	16,5 millions d'euros (1)(2)	sans DPS (*)	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
Augmentation de capital au profit des 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 2021 (soit 2 168 524 actions)	sans DPS (*)	12 mai 2021	26 mois	11 juillet 2023
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	2 % du nombre total des actions de la Société au 17 juin 2020 (soit 2 168 524 actions)	sans DPS (*)	17 juin 2020	38 mois	16 août 2023

(*) 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 59 millions d'euros étant précisé que le montant global des augmentations de capital qui peuvent être réalisées, immédiatement et/ou à terme, sans DPS, ne doit pas dépasser 16,5 millions d'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 conformément à la loi.

(2) Le montant nominal global des titres de créance qui pourront être émis sur la base de la délégation ne pourra excéder 2 milliards d'euros ou la contre-valeur de ce montant en toute autre devise ou toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies étant précisé que le montant global des émissions de titres de créance qui peuvent être réalisées en vertu des autorisations ci-dessus, ne doit pas dépasser 2 milliards d'euros ou sa contre-valeur en toute autre devise ou toute unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies.

Aucune des autorisations conférées n'a été utilisée au cours de l'exercice 2022 à l'exception de celle relative à l'attribution gratuite d'actions.

En vertu de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 17 juin 2020, le Conseil d'administration a attribué gratuitement, en 2020, 14 510 actions existantes sous réserve de la satisfaction d'une condition de présence, en 2021, un nombre maximum de 656 929 actions existantes sous réserve de la satisfaction de conditions de performance et/ou de présence et, en 2022, un nombre maximum de 546 736 actions existantes sous réserve de la satisfaction de conditions de performance et/ou de présence, représentant au total 1,12 % maximum du capital au 31 décembre 2022.

Il est proposé à l'Assemblée générale du 10 mai 2023 de renouveler l'ensemble des autorisations arrivant à échéance en 2023.

L'Assemblée générale des actionnaires du 10 mai 2022 a, par ailleurs, autorisé le Conseil 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 périodes de vingt-quatre mois. Cette autorisation a été conférée pour une durée de vingt-six mois soit jusqu'au 9 juillet 2024.

Il n'a pas été fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2022.

7.4.2. 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.

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 ainsi conféré aux actions nominatives entièrement libérées 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, ne sera pas pris en compte."

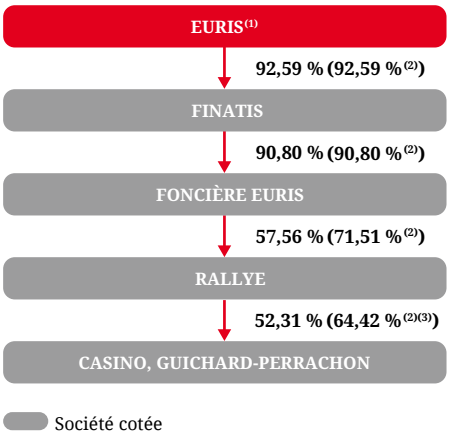
Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire, après approbation par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Au 31 décembre 2022, le nombre des droits de vote en Assemblée générale s'élevait à 151 573 409 attachés à 108 357 810 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 aux actions inscrites au nominatif, ainsi que de la détention, directe ou indirecte, par la Société d'un certain nombre de ses propres actions. Au 31 décembre 2022, la Société détenait directement et indirectement 68 420 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 2023, 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 2023, à 156 158 881 attachés à 108 258 609 actions ayant droit de vote. Au 28 février 2023, la Société détenait directement et indirectement 167 621 de ses propres actions.

Actionnaire de contrôle

L'organigramme ci-après présente, à la date du 28 février 2023, la position de la Société au sein du Groupe :



(1) Euris est contrôlée par la société Euris Holding, laquelle est contrôlée par M. Jean-Charles Naouri.
(2) Droits de vote théoriques tels que visés par l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF.
(3) Comprenant les 11,74 % du capital de Casino placés en fiducies-sûretés (8,14 % en droits de vote théoriques).

Évolution du capital et des droits de vote

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2020, 2021 et 2022, ainsi qu'au 28 février 2023 est la suivante :

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2020	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	39 005 042	35,97	41 766 647	28,05	41 766 647	27,93
dont au nominatif	3 703 557	3,42	6 465 162	4,34	6 465 162	4,32
dont au porteur	35 301 485	32,56	35 301 485	23,71	35 301 485	23,61
Groupe Rallye *(y compris Fiducie Rallye – Equitis Gestion)* [2][3][4]	56 716 271	52,31	94 005 269	63,14	94 005 269	62,87
dont Rallye + autres actionnaires de concert	47 248 016	43,58	84 537 014	56,78	84 537 014	56,54
dont Fiducie Rallye/Equitis Gestion	9 468 255	8,73	9 468 255	6,36	9 468 255	6,33
Vesa Equity Investment [5]	10 838 863	10,00	10 838 863	7,28	10 838 863	7,25
FCP des salariés du groupe Casino	1 223 640	1,13	2 267 080	1,52	2 267 080	1,52
Autodétention/autocontrôle [6]	642 414	0,59	0	0	642 414	0,43 [7]
TOTAL	**108 426 230**	**100,0**	**148 877 859**	**100,0**	**149 520 273**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2021	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	42 429 477	39,13	45 200 295	30,99	45 200 295	30,90
dont au nominatif	3 596 368	3,32	6 367 186	4,37	6 367 186	4,35
dont au porteur	38 833 109	35,82	38 833 109	26,62	38 833 109	26,55
Groupe Rallye *(y compris Fiducie Rallye – Equitis Gestion)* [2][3][4]	56 716 271	52,31	90 747 885	62,22	90 747 885	62,04
dont Rallye + autres actionnaires de concert	43 990 632	40,57	78 022 246	53,49	78 022 246	53,34
dont Fiducie Rallye/Equitis Gestion	12 725 639	11,74	12 725 639	8,72	12 725 639	8,70
Vesa Equity Investment [5]	7 661 041	7,07	7 661 041	5,25	7 661 041	5,24
FCP des salariés du groupe Casino	1 209 474	1,12	2 252 298	1,54	2 252 298	1,54
Autodétention/autocontrôle [6]	409 967	0,38	0	0,00	409 967	0,28 [7]
TOTAL	**108 426 230**	**100,0**	**145 861 519**	**100,0**	**146 271 486**	**100,0**

		Actions	Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
31 décembre 2022	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	39 587 487	36,51	42 429 854	27,99	42 429 854	27,98
dont au nominatif	3 629 913	3,35	6 472 280	4,27	6 472 280	4,27
dont au porteur	35 957 574	33,16	35 957 574	23,72	35 957 574	23,71
Groupe Rallye *(y compris Fiducie Rallye – Equitis Gestion)* [2][3][4]	56 716 271	52,31	96 019 229	63,35	96 019 229	63,32
dont Rallye + autres actionnaires de concert	43 990 632	40,57	83 293 590	54,95	83 293 590	54,93
dont Fiducie Rallye/Equitis Gestion	12 725 639	11,74	12 725 639	8,40	12 725 639	8,39
Vesa Equity Investment [5]	10 853 978	10,01	10 853 978	7,16	10 853 978	7,16
FCP des salariés du groupe Casino	1 200 074	1,11	2 270 348	1,50	2 270 348	1,50
Autodétention/autocontrôle [6]	68 420	0,06	0	0,00	68 420	0,05 [7]
TOTAL	**108 426 230**	**100,00**	**151 573 409**	**100,00**	**151 641 829**	**100,00**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
28 février 2023	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	39 493 386	36,42	42 293 832	27,08	42 293 832	27,05
dont au nominatif	3 498 134	3,23	6 298 580	4,03	6 298 580	4,03
dont au porteur	35 995 252	33,20	35 995 252	23,05	35 995 252	23,03
Groupe Rallye *(y compris Fiducie Rallye – Equitis Gestion)* [2][3][4]	56 716 271	52,31	100 706 623	64,49	100 706 623	64,42
dont Rallye + autres actionnaires de concert	43 990 632	40,57	87 980 984	56,34	87 980 984	56,28
dont Fiducie Rallye/Equitis Gestion	12 725 639	11,74	12 725 639	8,15	12 725 639	8,14
Vesa Equity Investment [5]	10 853 978	10,01	10 853 978	6,95	10 853 978	6,94
FCP des salariés du groupe Casino	1 194 974	1,10	2 304 448	1,48	2 304 448	1,47
Autodétention/autocontrôle [6]	167 621	0,15	0	0,00	167 621	0,11 [7]
TOTAL	**108 426 230**	**100,00**	**156 158 881**	**100,00**	**156 326 502**	**100,00**

(1) Le nombre de droits de vote exerçables 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 théoriques). 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) La société Alpétrol (prêteur), contrôlée à 100 % par la société Rallye, et la société Rallye (emprunteur) ont conclu le 3 octobre 2018 un contrat de prêt de consommation portant sur 6 681 492 actions Casino, Guichard-Perrachon (AMF 2018DD578901 – AMF 2018DD578908) à échéance au 31 décembre 2019. Ce transfert d'actions a entraîné une perte de droit de vote double (AMF 218C1648). Par avenant en date du 19 décembre 2019, ce contrat a été prorogé jusqu'au 31 décembre 2021.

Le 20 avril 2020, la société Alpétrol a été dissoute avec transmission universelle de son patrimoine, en ce compris le contrat de prêt susvisé, au profit de la société L'Habitation Moderne de Boulogne (détenue à 100 % par la société Rallye) (Déclaration de participation – AMF 220C1338).

La société Cobivia (prêteur) et la société L'Habitation Moderne de Boulogne (prêteur), contrôlée par la société Rallye, et la société Rallye (emprunteur) ont conclu le 28 février 2019 des contrats de prêts de consommation portant respectivement sur 6 866 554 actions Casino, Guichard-Perrachon et 2 721 459 actions Casino, Guichard-Perrachon (AMF 2019DD597522 – AMF 2019DD597523 – AMF 2019DD597521). Ce transfert d'actions a entraîné une perte de droit de vote double (AMF 219C0420). Par avenants en date du 19 décembre 2019, ces contrats ont été prorogés jusqu'au 31 décembre 2021. Par avenant en date du 27 janvier 2020, le nombre de titres prêtés par la société Cobivia (prêteur) à la société Rallye (emprunteur) a été ramené à 6 866 454 actions.

La société Rallye d'une part et les sociétés Cobivia et L'Habitation Moderne de Boulogne d'autre part, ont conclu un acte sous seing privé en date du 25 mai 2020 prévoyant la fusion par voie d'absorption des sociétés Cobivia et L'Habitation Moderne de Boulogne au profit de la société Rallye avec prise d'effet le 29 juin 2020. Au résultat de cette opération, les prêts de consommation susvisés se sont éteints par voie de confusion (Déclaration de participation – AMF 220C2376).

(3) La société Rallye (contrôlée par la société Foncière Euris, elle-même contrôlée par M. Jean-Charles Naouri) a déclaré avoir franchi en baisse, le 20 juillet 2020, le seuil des 50 % du capital de la société Casino, Guichard-Perrachon et détenir 47 248 016 actions Casino, Guichard-Perrachon, représentant 84 537 014 droits de vote, soit 43,57 % du capital et 56,53 % des droits de vote (AMF 220C2603).

Ce franchissement de seuil est intervenu dans le cadre de la conclusion, le 10 juillet 2020, par Rallye, d'une convention de fiducie sûreté-gestion avec Equitis Gestion SAS (en qualité de fiduciaire) et du transfert par Rallye au sein de ladite fiducie de 9 468 255 actions de Casino, Guichard-Perrachon en garantie d'un financement conclu par Rallye avec la Société F. Marc de Lacharrière (Fimalac) étant précisé que, conformément à la convention de fiducie, et tant qu'un cas d'exigibilité anticipée au titre du financement susvisé n'aura pas été notifié au fiduciaire, les droits de vote attachés aux 9 468 255 actions de Casino, Guichard-Perrachon placées en fiducie seront exercés par le fiduciaire agissant sur instruction de la société Rallye.

La société Equitis Gestion (contrôlée par la société IQEQ) a déclaré avoir franchi en hausse, le 20 juillet 2020, dans le cadre visé ci-dessus, les seuils de 5 % en capital et droits de vote de la société Casino, Guichard-Perrachon et détenir 9 468 255 actions de Casino, Guichard-Perrachon représentant autant de droits de vote, soit 8,73 % du capital et 6,33 % des droits de vote (AMF 220C2603).

La société Equitis Gestion (contrôlée par la société IQEQ) a déclaré avoir franchi en hausse, le 10 mai 2021, les seuils de 10 % du capital de la société Casino, Guichard-Perrachon et détenir 12 725 639 actions de Casino, Guichard-Perrachon représentant autant de droits de vote, soit 11,74 % du capital et 8,70 % des droits de vote (AMF 221C1050).

Ce franchissement de seuil est intervenu dans le cadre de la conclusion, le 5 mai 2021, par Rallye de deux contrats de fiducie sûreté-gestion avec Equitis Gestion (en qualité de fiduciaire) et du transfert par Rallye au sein desdites fiducies de (i) 2 540 549 actions de Casino, Guichard-Perrachon au titre de la fiducie au profit d'un pool bancaire et, (ii) 716 835 actions de Casino, Guichard-Perrachon au titre de la fiducie au profit de la société F. Marc de Lacharrière (Fimalac) en garantie de financements conclus par Rallye avec, d'une part, un pool bancaire et, d'autre part, la société F. Marc de Lacharrière (Fimalac), étant précisé que :

- conformément aux contrats de fiducie, et tant qu'un cas d'exigibilité anticipée au titre des financements conclus par Rallye n'aura pas été notifié au fiduciaire, les droits de vote attachés aux 3 257 384 actions de Casino, Guichard-Perrachon transférées en fiducie seront exercés par le fiduciaire agissant sur instruction de Rallye ; et

- toute distribution, notamment de dividende, relative aux 3 257 384 actions de Casino, Guichard-Perrachon transférées en fiducie sera immédiatement utilisée pour procéder au remboursement anticipé des financements conclus par Rallye SA avec, d'une part, un pool bancaire et, d'autre part, la société F. Marc de Lacharrière (Fimalac).

Parmi les actions détenues par la société Rallye figurent les actions nanties par celle-ci (cf. "Actions faisant l'objet de sûretés" ci-après).

(4) Le Tribunal de commerce de Paris a décidé, dans le cadre des jugements du 28 février 2020, conformément à l'article L. 626-14 du Code de commerce, l'inaliénabilité de l'ensemble des actifs détenus par les sociétés du groupe Euris sous sauvegarde (Rallye ainsi que ses maisons-mères, Euris, Finatis et Foncière Euris) pendant toute la durée de leur plan de sauvegarde sauf exceptions prévues par lesdits jugements ou par jugement ultérieur afin de permettre notamment la bonne exécution des plans.

(5) Sur la base des déclarations adressées par Vesa Equity Investment à l'AMF et/ou à la Société.

(6) Casino détient, à travers la société Germinal contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, 928 actions.

(7) Droits de vote qui pourront à nouveau être exercés si les actions auxquelles ils sont attachés cessent d'être autodétenues ou autocontrôlées.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que la société Rallye ainsi que la société Equitis Gestion (contrôlée par la société IQEQ) et la société Vesa Equity Investment (contrôlée par M. Daniel Křetínský), actionnaires ayant déclaré un franchissement de seuils auprès de l'AMF et/ou à la Société, ne détiennent plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société au 28 février 2023.

Une recherche des détenteurs d'actions au porteur (TPI) a été effectuée à la date du 31 décembre 2022. Il a été identifié 41 213 détenteurs ou intermédiaires (*vs* 38 094 au 31 décembre 2021).

Le nombre des actionnaires (au nominatif et au porteur) de la Société est estimé à plus de 45 795 (*vs* 42 000 en 2021) et la part du capital détenue par les actionnaires individuels est estimée à 26,6 % (*vs* 18,8 % en 2021) (sources : procédure d'identification des actionnaires au porteur réalisée au 31 décembre 2022 et service des titres nominatifs).

Franchissements de seuils

Au cours de la période du 1er janvier 2022 au 28 février 2023, les franchissements de seuils suivants ont été déclarés auprès de l'AMF :

Déclarants	Date du franchissement de seuil	Type de franchissement de seuil	Nombre d'actions et de droits de vote déclarés		% en capital	% en droits de vote (1)	Référence avis AMF
Vesa Equity Investment (2)	02/03/2022	Hausse	10 853 978	10 853 978	10,01	7,42	222C0543

(1) La déclaration a été faite 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).

(2) Contrôlée par M. Daniel Křetínský.

Par ailleurs, le paragraphe II de l'article 11 des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de franchissement de seuils :

"Outre le respect de l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, 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 total d'actions et du nombre total de droits de vote qu'elle détient.

Pour la détermination de ces seuils, il est tenu compte des actions assimilées aux actions possédées et des droits de vote qui y sont attachés en application des dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration comprend bien tous les titres détenus ou possédés au titre de l'alinéa précédent. Il doit également préciser son identité ainsi que celles des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date de l'origine du franchissement de seuil, ainsi que le cas échéant, les informations visées au troisième alinéa du I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

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 2022, les salariés du Groupe détiennent 1 560 122 actions, représentant 1,44 % du capital et 1,77 % des droits de vote, dont :

- 1 200 074 actions dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement ;
- 360 048 actions, inscrites au nominatif, provenant d'attribution gratuite d'actions autorisée par une Assemblée générale extraordinaire postérieurement au 6 août 2015 (information communiquée en application de la loi Macron).

Actions détenues par les organes d'administration et de direction

Au 31 décembre 2022, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,09 % du capital et 0,08 % des droits de vote en Assemblée générale. À la même date, en intégrant les 11,74 % du capital (8,40 % des droits de vote) placés en fiducie-sûreté, 55,05 % du capital et 65,33 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

Au 28 février 2023, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,09 % du capital et 0,08 % des droits de vote. À la même date, en intégrant les 11,74 % du capital (8,15 % des droits de vote) placés en fiducie-sûreté, 55,05 % du capital et 66,41 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées en 2022 et jusqu'au 28 février 2023 sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées ou étroitement liées, au moment de l'opération sont les suivantes :

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Volume	Prix unitaire *(en euros)*
31 mars 2022	Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général et Secrétaire du Comité exécutif, Représentant permanent de la société Matignon-Diderot, administrateur	Action	Acquisition	1 409 (1)	17,055 (2)
31 mars 2022	Karine Lenglart, Directrice de Zones M&A et Participations	Action	Acquisition	2 958 (1)	17,055 (2)
20 avril 2022	Guillaume Seneclauze, Directeur omnical Groupe	Action	Acquisition	1 466 (1)	15,800 (2)
7 mai 2022	Diane Coliche, Directrice générale exécutive de Monoprix	Action	Acquisition	1 213 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Hervé Daudin, Directeur des activités marchandises et Président d'Achats Marchandises Casino	Action	Acquisition	6 059 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général et Secrétaire du Comité exécutif, Représentant permanent de la société Matignon-Diderot, administrateur	Action	Acquisition	3 787 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Cécile Guillou, Directrice générale de Franprix	Action	Acquisition	2 727 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Nicolas Joly, Directeur de Projets M&A	Action	Acquisition	2 272 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations	Action	Acquisition	7 573 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	David Lubek, Directeur financier	Action	Acquisition	3 787 (1)	16,760 (2)
7 mai 2022	Tina Schuler, Directrice générale de Casino Supermarchés, Géant Casino et Casino Proximités	Action	Acquisition	7 573 (1)	16,760 (2)
28 juillet 2022	Didier Levêque, Secrétaire général d'Euris, Représentant permanent de la société Finatis, administrateur	Action	Acquisition	23 827 (1)	12,320 (2)
28 juillet 2022	Odile Muracciole, Directrice Juridique d'Euris, Représentante permanente de la société Euris, administrateur	Action	Acquisition	13 700 (1)	12,320 (2)
31 juillet 2022	Franck-Philippe Georgin, Secrétaire général et Secrétaire du Comité exécutif, Représentant permanent de la société Matignon-Diderot, administrateur,	Action	Acquisition	1 512 (1)	11,520 (2)
31 décembre 2022	Hervé Daudin, Directeur des activités marchandises et Président d'Achats Marchandises Casino	Action	Acquisition	13 403 (1)	9,760 (2)
31 décembre 2022	Nicolas Joly, Directeur de Projets M&A, Président de Casino Immobilier	Action	Acquisition	3 972 (1)	9,760 (2)
31 janvier 2023	David Lubek, Directeur financier	Action	Acquisition	2 383 (1)	11,530 (2)

(1) Acquisition définitive d'actions dans le cadre de plans d'attribution gratuite d'actions.

(2) Premier cours coté de l'action le jour de l'attribution définitive ou, en l'absence de cotation, du dernier cours coté connu le jour de l'attribution définitive.

Actions faisant l'objet de sûretés

Au 31 décembre 2022, 56 783 634 actions inscrites au nominatif font l'objet de sûretés, dont :

- 43 988 624 actions détenues par Rallye et nanties dans le cadre des facilités de crédit mises en place par Rallye, soit 40,57 % du capital de Casino ;
- 9 468 255 actions, précédemment nanties au profit d'établissements financiers parties à des opérations de dérivés, transférées le 17 juillet 2020 dans une fiducie-sûreté conclue par Rallye avec Equitis Gestion en garantie d'un financement conclu par Rallye avec la société F. Marc de Lacharrière (Fimalac) soit 8,73 % du capital de Casino,
- 3 257 384 actions, transférées le 10 mai 2021 dans des fiducies-sûretés conclues par Rallye avec Equitis Gestion (i) 2 540 549 actions au titre de la fiducie-sûreté au profit d'un pool bancaire soit 2,34 % du capital de Casino (ii) 716 835 actions au titre de la fiducie-sûreté au profit de la société Fimalac soit 0,66 % du capital de Casino, en garantie de financements conclus par Rallye avec d'une part un pool bancaire et d'autre part la société Fimalac,

Au 31 décembre 2022, la totalité des actions Casino détenues par Rallye, soit 40,57 % du capital de la Société, sont nanties au profit d'institutions financières et de la société Fimalac.

Pacte d'actionnaires

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatif aux actions de la Société.

7.5. *ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS ET OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS, DE SOUSCRIPTION 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'attribution gratuite d'actions et 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 trois ans et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices (les "Plans cadres clés").

  Les critères retenus pour les attributions gratuites d'actions de performance (cf. tableau ci-après) au titre des "Plans cadres clés" sont identiques avec ceux fixés pour la rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI) du Président-directeur général attribuée au titre de même exercice tel que présenté au Chapitre 6 (paragraphe 6.1.2 pages 467 et suivantes) ;
- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes. Les actions attribuées gratuitement dans ce contexte correspondent au choix de l'entreprise afin de renforcer l'engagement et la fidélisation, d'attribuer sous forme d'actions de l'entreprise, une partie de la rémunération exceptionnelle allouée au bénéficiaire au titre de la réalisation de l'opération, cette rémunération exceptionnelle étant généralement proportionnelle à la rémunération, l'implication et au niveau de contribution des collaborateurs concernés. Le bénéficiaire reçoit ainsi, de façon différée, la partie de son bonus qui lui est attribuée sous forme d'attribution gratuite d'actions de la Société et l'attribution définitive des actions est ainsi uniquement conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée d'un à deux ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à deux ans, une obligation de conservation des actions est imposée, de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de deux ans.

Conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 17 juin 2020, le Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations, a consenti au cours de l'exercice 2022 des plans d'attribution gratuite d'actions, sous conditions de performance et/ou de présence, portant sur un nombre total maximum de 546 736 actions représentant 0,50 % du capital au 31 décembre 2022 :

- 318 727 actions (avec un maximum de 478 102 actions en cas de surperformance) ont été attribuées par le Conseil d'administration réuni le 10 mai 2022, représentant 0,29 % (0,44 % pour le maximum en cas de surperformance) du capital au 31 décembre 2022, au titre du "Plan cadres clés" soumis à des conditions de performance à trois ans. Parmi ces cadres, 33 % sont des femmes.

  Il est rappelé que les conditions de performance de ce plan sont strictement alignées sur les conditions de performance du plan de rémunération conditionnelle à long terme en espèces attribué au Président-directeur général en 2022 (cf. Chapitre 6 paragraphe 6.1.3 page 471) ;
- 6 798 actions ont été attribuées par le Conseil d'administration réuni le 10 mai 2022 et 61 836 actions par le Conseil d'administration réuni le 15 décembre 2022 représentant 0,06 % du capital au 31 décembre 2022, correspondant à l'attribution sous forme d'actions d'une partie des primes exceptionnelles attribuées à des collaborateurs à des fins de rétention et d'engagement.

Comme les années précédentes, aucune attribution n'a été réalisée au bénéfice du dirigeant mandataire social qui ne peut être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale du 17 juin 2020.

Les attributions réalisées sont présentées ci-après.

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent exclusivement sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2022 figure dans le tableau ci-après, étant rappelé que le Président-directeur général ne peut être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions et que lors de l'attribution définitive, il sera remis des actions existantes de la Société :

Date Assemblée générale	Date d'attribution (Conseil d'administration)	Date d'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre de bénéficiaires	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
15/05/2018	15/05/2018	15/05/2023	16/05/2023	3	7 326	3 518	3 808 (1)
15/05/2018	07/05/2019	07/05/2024	08/05/2024	2	7 809	0	7 809 (2)
15/05/2018	27/04/2020	27/04/2023	28/04/2025	46	160 033	64 239	95 794 (3)
15/05/2018	27/04/2020	27/04/2025	28/04/2025	2	8 171	0	8 171 (3)
17/06/2020	28/07/2021	28/07/2024	29/07/2026	43	231 932	82 075	149 857 (4)
17/06/2020	28/07/2021	28/07/2026	29/07/2026	1	3 972	0-	3 972 (4)
17/06/2020	28/07/2021	31/01/2023	29/07/2023	3	7 049	0	7 049 (5)
17/06/2020	28/07/2021	30/04/2023	29/07/2023	10	22 641	596	22 045 (5)
17/06/2020	15/12/2021	31/07/2023	16/12/2023	3	9 052	0	9 052 (5)
17/06/2020	10/05/2022	10/05/2025	11/05/2027	40	318 727	66 092	252 635 (6)
17/06/2020	10/05/2022	28/02/2024	11/05/2024	5	6 798	2 472	4 326 (5)
17/06/2020	15/12/2022	31/08/2024	16/12/2024	10	61 836	0	61 836 (5)
TOTAL					**845 346**	**218 992**	**626 354**

(1) 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 au terme d'une période de trois ans (2018, 2019 et 2020) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de neuf sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA/Chiffre d'affaires du Groupe.

(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 deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de trois ans (2019, 2020 et 2021) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de neuf sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDAR/Chiffre d'affaires du Groupe.

(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 trois critères de performance de l'entreprise appréciés au terme d'une période de trois ans (2020, 2021 et 2022) : l'évolution du ratio moyen d'EBITDA/Chiffre d'affaires du Groupe portant sur 50 % de la dotation initiale, l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de neuf sociétés européennes du Food Retail portant sur 30 % de la dotation initiale et un objectif de RSE portant sur 20 % de la dotation initiale, dont la performance sera mesurée selon deux critères : la mixité correspondant aux taux de présence des femmes dans l'encadrement supérieur en 2022 en France et un critère environnemental relatif à la réduction d'émission de CO_2 en France en 2022.

(4) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés au terme d'une période de trois ans (2021, 2022 et 2023), étant précisé qu'un seuil minimum de réalisation, un niveau cible ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum a été défini pour chaque critère : le taux de croissance de l'EBITDA France portant sur 50 % de la dotation initiale, le taux de croissance du BNPA portant sur 30 % de la dotation initiale et un objectif de RSE portant sur 20 % de la dotation initiale, dont la performance sera mesurée selon deux critères : la mixité correspondant aux taux de présence des femmes dans l'encadrement supérieur en 2023 en France et un critère environnemental relatif à la réduction d'émission de CO_2 en France en 2023.

Compte tenu du niveau de surperformance possible, le nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration du 28 juillet 2021 porte sur un maximum de 353 864 actions et le nombre maximum d'actions restant à attribuer définitivement, sous réserve de la réalisation des critères de performance et/ou de présence visés ci-dessus, ressortait au 31 décembre 2022 à 230 750 actions.

(5) 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.

(6) 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 au terme d'une période de trois ans (2022, 2023 et 2024), étant précisé qu'un seuil minimum de réalisation, un niveau cible ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum a été défini pour chaque critère : le taux de croissance de l'EBITDA France portant sur 50 % de la dotation initiale, le taux de croissance du BNPA normalisé dilué portant sur 30 % de la dotation initiale et un objectif de RSE portant sur 20 % de la dotation initiale, dont la performance sera mesurée selon deux critères : la mixité correspondant aux taux de présence des femmes dans l'encadrement supérieur en 2024 en France et un critère environnemental relatif à la réduction d'émission de CO_2 en France en 2024.

Compte tenu du niveau de surperformance possible, le nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration du 10 mai 2022 porte sur un maximum de 478 102 actions et le nombre maximum d'actions restant à attribuer définitivement, sous réserve de la réalisation des critères de performance et/ou de présence visés ci-dessus, ressortait au 31 décembre 2022 à 378 963 actions.

Selon la politique appliquée les années précédentes, ces critères de performance sont identiques à ceux du plan de rémunération conditionnelle à long terme en espèces attribué au Président-directeur général au cours du même exercice (cf. Chapitre 6 pour plus d'information sur ces critères de performance).

Au cours de l'exercice 2022, les plans d'attribution gratuite d'actions mis en place les 20 avril 2017, 7 mai 2019, 12 décembre 2019, 27 avril 2020, 16 décembre 2020 et 28 juillet 2021 ont donné lieu à l'attribution définitive d'actions dans les conditions suivantes :

Date Assemblée générale	Date d'attribution (Conseil d'administration)	Date d'acquisition définitive des actions à titre gratuit	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre de bénéficiaires	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 2022
13/05/2016	20/04/2017	20/04/2022	21/04/2022	2	5 666	1 416	4 250 (1)
15/05/2018	07/05/2019	07/05/2022	08/05/2024	57	184 608	126 120	58 488 (2)
15/05/2018	12/12/2019	12/12/2022	13/12/2022	6	28 043	25 706	2 337 (3)
15/05/2018	27/04/2020	31/03/2022	28/04/2022	6	8 805	0	8 805 (3)
17/06/2020	16/12/2020	31/07/2022	17/12/2022	8	14 510	3 023	11 487 (3)
17/06/2020	28/07/2021	31/12/2022	29/07/2023	12	38 905	8 143	30 762 (3)
17/06/2020	28/07/2021	28/07/2022	29/07/2023	1	152 885	0	152 885 (3)
17/06/2020	28/07/2021	28/07/2022	29/07/2023	4	72 533	0	72 533 (3)
TOTAL					**505 955**	**164 408**	**341 547**

(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 de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de trois ans (2017, 2018 et 2019) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de neuf sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA/Chiffre d'affaires du Groupe.

(2) 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 de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de trois ans (2019, 2020 et 2021) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de neuf sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDAR/Chiffre d'affaires du Groupe.

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement était soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

OPTIONS D'ACHAT ET/OU DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Aucune option d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société n'a été consentie depuis 2004.

Il n'existait pas de plan d'options d'achat et/ou de souscription d'actions de la Société, ni d'autorisation de l'Assemblée générale en cours de validité au 31 décembre 2022.

7.6. *COMMUNICATION FINANCIÈRE*

La Direction de la communication financière et des relations investisseurs 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, comptables et RSE contribuent en outre à la réalisation du Document d'enregistrement universel 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 et conférences téléphoniques pour les 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 d'enregistrement universel et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate institutionnel du Groupe.

La Direction de la communication financière et des relations investisseurs 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.

7.7. *COMITÉ CONSULTATIF DES ACTIONNAIRES*

La Société a mis en place, en 2016, un Comité consultatif des actionnaires afin de faciliter un dialogue régulier et de qualité entre la Société et les représentants de ses actionnaires individuels et, ainsi, d'améliorer la communication de la Société à l'égard de ses actionnaires.

Le Comité est composé de neuf 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 ;
- quatre membres permanents représentant la Société (Secrétariat du Conseil d'administration, Direction financière, Direction de la communication financière).

Il est prévu que le Comité se réunisse au moins deux fois par an. Il s'est réuni pour la dernière fois le 23 septembre 2022 et se réunira au cours du premier semestre 2023.

CHAPITRE 8

Informations complémentaires

8.1. Renseignements de caractère général 506
8.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 513
8.3. Règlement intérieur du Conseil d'administration 514
8.4. Responsable du Document d'enregistrement universel et du rapport financier annuel 526
8.5. Documents incorporés par référence 527
8.6. Document d'enregistrement universel – Table de concordance 528
8.7. Rapport financier annuel – Table de concordance 530
8.8. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance 531
8.9. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise – Table de concordance 533

Casino Délices
Tentations fortes
MAILLE

8.1. *RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL*

Dénomination sociale

Casino, Guichard-Perrachon

Forme juridique – Législation

Société anonyme à Conseil d'administration soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

Législation française.

Siège social, numéro de téléphone et site web

1, Cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne (France)

Tél. 04 77 45 31 31

www.groupe-casino.fr

Registre du commerce et des sociétés – Code APE – LEI *(Legal Entity Identifier)*

554 501 171 RCS Saint-Étienne.

Code APE : 6420Z – Activités des sociétés holding.

LEI : 969500VHL8F83GBL6L29.

Dates de constitution et d'expiration

La Société a été constituée définitivement le 3 août 1898 (statuts 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.

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.

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.

8.1.1. 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.

Le Conseil peut comprendre également, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-7 (anciennement 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 statuts.

Actions d'administrateur
(extrait de l'article 15 des statuts)

Chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins cent actions détenues au nominatif.

Durée des fonctions – Limite d'âge – Remplacement des administrateurs nommés par l'Assemblée générale ordinaire
(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

■ **Bureau du Conseil – Président**
(extraits des articles 17 et 20 des statuts)

Le Conseil d'administration nomme un Président parmi ses membres personnes physiques. 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 soixante-quinze (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.

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. Tout administrateur peut donner mandat à un autre administrateur pour le représenter dans une délibération du Conseil d'administration. (...). Un administrateur ne peut représenter qu'un seul autre administrateur.

Pour la validité des délibérations du Conseil, la présence effective de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire et suffisante. 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. 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. Le Conseil d'administration a la faculté, à l'initiative du Président, d'adopter par voie de consultation écrite les décisions relevant de ses attributions propres visées à l'article L. 225-37 du Code de commerce ainsi que toute décision de transfert de siège social dans le même département.

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, conformément à son intérêt social, en prenant en considération les enjeux sociaux et environnementaux de son activité. 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, étant précisé qu'il est interdit à la Société de consentir des prêts, découverts, cautions ou avals au profit de personnes visées à l'article L. 225-43 du Code de commerce.

Conformément aux dispositions du dernier alinéa de 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. Le Conseil peut toutefois donner cette autorisation globalement et annuellement sans limite de montant pour garantir les engagements pris par les sociétés contrôlées au sens du II de l'article L. 233-16 du présent code. Il peut également autoriser le Directeur général à donner, globalement et sans limite de montant, des cautions, avals et garanties pour garantir les engagements pris par les sociétés contrôlées au sens du même II, sous réserve que ce dernier en rende compte au Conseil au moins une fois par an. Le Directeur général peut également être autorisé à donner, à l'égard des administrations fiscales et douanières, des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, sans limite de montant.

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.

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 une autre personne physique, administrateur ou non, nommée par le Conseil d'administration et portant le titre de Directeur général.

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.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général est fixée à soixante-quinze (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.

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.

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 [(1)]. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

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.

En accord avec le Directeur général, le Conseil d'administration détermine la durée des fonctions des Directeurs généraux délégués, qui ne peut excéder trois ans et à titre de mesure d'ordre interne les pouvoirs qui leur sont conférés. 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 soixante-dix (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. Si la révocation est décidée sans juste motif, elle peut donner lieu à dommages-intérêts.

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 [(2)].

Ce règlement a fait l'objet de diverses mises à jour, dont la dernière le 3 novembre 2021 (cf. pages 514 et suivantes).

(1) Cf. chapitre 5 "Rapport sur le gouvernement d'entreprise" pour un descriptif des limitations qui ont été apportées aux pouvoirs de la Direction générale de la Société.
(2) Cf. chapitre 5 "Rapport sur le gouvernement d'entreprise" 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.

8.1.2. RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES *(EXTRAIT DES ARTICLES 33 ET 34 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 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, prélèvement qui cesse d'être obligatoire lorsque ce fonds atteint le dixième du capital, mais reprend son cours si, pour une cause quelconque, cette quotité n'est plus atteinte, et toutes sommes à porter en réserve en application de la loi.

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 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 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 utiles 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.

En outre, l'Assemblée générale peut décider la mise en distribution de sommes prélevées sur des postes de réserve dont elle a la disposition ; en ce cas, la décision indique expressément les postes de réserve sur lesquels les prélèvements sont effectués.

En cas d'amortissement intégral ou partiel des actions, elles perdent, à due concurrence, le droit au premier dividende et au remboursement de leur valeur nominale.

L'Assemblée générale ordinaire peut décider la distribution de bénéfices ou de réserves par répartition de valeurs mobilières négociables figurant à l'actif de la Société, avec obligation pour les actionnaires, s'il y a lieu, de se grouper pour obtenir un nombre entier de valeurs mobilières ainsi réparties.

Tous dividendes qui n'ont pas été perçus dans les cinq années à partir de la date de leur mise en paiement sont prescrits conformément à la loi.

8.1.3. 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 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. 22-10-28 (anciennement 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 constatée 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. 22-10-28 (anciennement 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, ne sera pas pris en compte.

8.1.4. IDENTIFICATION DE L'ACTIONNARIAT *(ARTICLE 11-I DES STATUTS)*

La Société ou son mandataire peut, dans les conditions légales et réglementaires, demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, soit directement à un ou plusieurs intermédiaires mentionnés à l'article L. 211-3 du Code monétaire et financier, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité, l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la date de constitution, l'adresse postale et, le cas échéant, l'adresse électronique 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 et toute autre information prévue par les dispositions légales et réglementaires applicables.

Lorsqu'un teneur de compte identifie dans la liste qu'il est chargé d'établir, à la suite d'une demande visée au premier alinéa ci-dessus, un intermédiaire mentionné au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce inscrit pour le compte d'un ou plusieurs tiers propriétaires, il lui transmet cette demande, sauf opposition expresse de la société ou de son mandataire lors de la demande. L'intermédiaire inscrit interrogé est tenu de transmettre les informations au teneur de compte, à charge pour ce dernier de les communiquer, selon le cas, à la Société ou son mandataire ou au dépositaire central. 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)*

Outre le respect de l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote y attachés, 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 tenue 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 total d'actions et du nombre total de droits de vote qu'elle détient.

Pour la détermination de ces seuils, il est tenu compte des actions assimilées aux actions possédées et des droits de vote qui y sont attachés en application des dispositions des articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce.

Dans chaque déclaration visée ci-dessus, le déclarant doit certifier que la déclaration comprend bien tous les titres détenus ou possédés au sens de l'alinéa précédent. Il doit également préciser son identité ainsi que celles des personnes physiques ou morales agissant de concert avec lui, le nombre total d'actions ou de droits de vote qu'il détient directement ou indirectement, seul ou de concert, la date et l'origine du franchissement de seuil, ainsi que le cas échéant, les informations visées au troisième alinéa du I de l'article L. 233-7 du Code de commerce.

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.

8.2. *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 pages 490 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, à l'exception de celles liées aux fiducies-sûretés portant sur des actions Casino mises en place par Rallye et visées page 499 du Document d'enregistrement universel 2022 "Actions faisant l'objet de sûretés".

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 pages 507 et suivantes.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits pages 413 et 508. En matière d'émission d'actions, les délégations conférées au Conseil d'administration sont indiquées pages 491 et 492 et en ce qui concerne le rachat d'actions, les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits page 486.

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont mentionnés page 381 ("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.

8.3. *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 (cf. article 9 "Comités techniques – Dispositions communes" et article 11 "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.

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 les membres du Conseil d'administration à participer aux réunions du Conseil d'administration par des moyens de visioconférence ou de télécommunication.

Les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent au moins transmettre la voix du participant et satisfaire à des caractéristiques techniques permettant l'identification des administrateurs concernés et garantissant leur participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée.

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.

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.

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires, à l'initiative du Président, le Conseil d'administration peut adopter par voie de consultation écrite les décisions suivantes : (i) la nomination provisoire de membres du Conseil en cas de vacance d'un siège ou lorsque la proportion des administrateurs d'un sexe devient inférieure à 40 %, (ii) l'autorisation des cautions, avals et garanties donnés par la Société, (iii) la mise en conformité des statuts avec les dispositions législatives et réglementaires sur délégation de l'Assemblée générale extraordinaire, (iv) la convocation de l'Assemblée générale, (v) le transfert de siège social dans le même département, ainsi que (vi) plus généralement, toute décision expressément visée par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur. La consultation écrite des administrateurs pourra être effectuée par messagerie électronique.

Dans ce cas, il est mis à disposition de chaque administrateur le texte des décisions proposées ainsi que les documents nécessaires à l'information des administrateurs. Les administrateurs doivent exprimer leur vote selon les modalités et dans le délai indiqués dans la consultation. Tout administrateur n'ayant pas transmis sa réponse écrite à la consultation au Président du Conseil d'administration dans le délai applicable est réputé ne pas avoir participé à la décision. Toute décision prise par consultation écrite n'est valable que si la moitié au moins des membres du Conseil d'administration ont participé à la décision par la transmission d'une réponse écrite. Les règles de majorité décrites à l'alinéa 6 ci-dessus s'appliquent aux décisions prises par consultation écrite.

Pendant le délai de réponse, les administrateurs ont la faculté de poser par écrit des questions au Président du Conseil d'administration auxquelles il sera répondu.

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 décisions du Conseil d'administration résultant de consultations écrites sont constatées par un procès-verbal signé par le Président du Conseil d'administration.

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 une rémunération globale annuelle pour son activité déterminée par l'Assemblée générale.

Le montant de la rémunération ainsi allouée par l'Assemblée générale en application de l'article 22-II des statuts est réparti par le Conseil d'administration, sur proposition ou avis du Comité des nominations et rémunérations, dans les conditions prévues par la loi, 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 une rémunération 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 rémunération au titre de son activité d'administrateur (calcul effectué en retenant la rémunération individuelle de base et comme valeur le cours moyen pondéré de l'action de la Société du précédent exercice clos). Chaque administrateur dispose d'un délai d'un (1) an à compter de son entrée en fonction ou du renouvellement de son mandat pour porter sa détention d'actions à ce niveau minimum. Les actions de la Société que les administrateurs possèdent doivent être inscrites au nominatif pur ou administré dans les conditions fixées par la loi et les règlements. 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

Le Conseil d'administration exerce les missions qui lui sont dévolues conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce.

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. Il s'attache à promouvoir la création de valeur de l'entreprise 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 établit annuellement le rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce et, notamment, la politique de rémunération des mandataires sociaux prévue par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce qui figure dans ledit rapport.

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 (cf. article 8 "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 (cf. article 8 "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 et examine de manière régulière l'évolution de l'activité et des résultats du Groupe, des risques majeurs, tels que les risques financiers, opérationnels, sociaux et environnementaux, les politiques de gestion des risques, la situation financière, 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 aient 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 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 leurs 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 leurs 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 dans le cadre du 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.

- Rachat d'obligations

  Le Président-directeur général est autorisé à procéder à des rachats d'obligations émises par la Société pour un montant annuel en nominal de 1 milliard d'euros et à en fixer les conditions et modalités.

- 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 du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise.

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 dans les conditions prévues par la loi.

Le Conseil d'administration est assisté actuellement de trois Comités : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité gouvernance et RSE.

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 quatre 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. Il examine l'exposition de la Société aux risques, financiers et extra-financiers. S'agissant des risques extra-financiers, il peut s'appuyer sur les travaux du Comité gouvernance et RSE.

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.

Conformément à la politique de détermination et d'évaluation des conventions courantes mise en place par le Conseil d'administration et régie par une charte spécifique établie par le Comité d'audit et approuvée par le Conseil d'administration, le Comité d'audit assure chaque année une revue des conventions qualifiées de conventions courantes et en fait rapport au Conseil d'administration. Le Comité d'audit examine également chaque année si la politique de détermination et d'évaluation des conventions courantes en vigueur demeure adaptée à la situation de la Société et propose, le cas échéant, au Conseil d'administration les évolutions nécessaires.

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 l'adoption par le Conseil d'administration de la politique de rémunération des mandataires sociaux décrivant toutes les composantes de la rémunération fixe et variable et expliquant le processus de décision suivi pour sa détermination, sa révision et sa mise en œuvre ainsi que de veiller à ce que la politique de rémunération des mandataires sociaux soit conforme à l'intérêt social de la Société, contribue à sa pérennité et s'inscrive dans sa stratégie commerciale conformément à la loi ;
- de préparer la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et de proposer les critères qualitatifs et/ou quantitatifs de détermination de la partie variable de cette rémunération en intégrant un ou plusieurs critères liés à la responsabilité sociale et environnementale ;
- 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 la politique de rémunération de l'activité des administrateurs 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.

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 gouvernance et RSE ;
- 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 gouvernance et RSE, sur proposition du Président-directeur général.

Article 12. Comité gouvernance et RSE

12.1. Composition – Organisation

Le Comité gouvernance et RSE 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 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 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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE

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 d'identifier 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 d'examiner 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 sur le gouvernement d'entreprise et de formuler ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

12.2.2. Missions en matière de déontologie de l'administrateur

Le Comité gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE examine, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques du Groupe en matière d'éthique et de responsabilité sociale, environnementale et sociétale d'entreprise, la mise en œuvre de ces politiques et leurs résultats et formule au Conseil d'administration tout avis ou recommandation.

Il s'assure, en lien avec le Comité d'audit, de l'existence de dispositifs d'identification et de gestion des principaux risques liés à ces sujets et de la conformité avec les dispositifs légaux et réglementaires (notamment en matière de prévention et de détection des faits de corruption ou du trafic d'influence).

Le Comité gouvernance et RSE examine les procédures de reporting relatives à l'information extra-financière et les indicateurs clés de performance extra-financière retenus et analyse la participation du Groupe dans les indices extra-financiers.

Le Comité gouvernance et RSE examine l'information communiquée annuellement dans le rapport de gestion au titre de l'information extra-financière en application des dispositions légales et formule ses observations avant son approbation par le Conseil d'administration.

Le Comité gouvernance et RSE examine la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes en vue du débat annuel du Conseil d'administration tel que prévu par l'article L. 225-37-1 du Code de commerce.

Le Comité gouvernance et RSE examine également les objectifs de mixité au sein des instances dirigeantes proposés par la Direction générale. Il revoit les modalités de mise en œuvre de ces objectifs, avec le plan d'action et l'horizon de temps dans lequel ces actions seront menées, ainsi que, chaque année, les résultats obtenus qui lui sont présentés par la Direction générale.

12.2.6. Missions en matière de gestion des conflits d'intérêts

Le Comité gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE.

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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE 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 L'ADMINISTRATEUR

Article 15. Principes

Chacun des administrateurs doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de la gouvernance d'entreprise, chaque administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Chaque administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir sa liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui.

Article 16. Information des administrateurs

Avant d'accepter sa mission, chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, 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, ses enjeux en matière de responsabilité sociale et environnementale 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'intérêts

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'intérêts 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 gouvernance et RSE 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 gouvernance et RSE.

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 membres du Conseil 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 et les censeurs 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 membre du Conseil 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 3 novembre 2021.

8.4. *RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL*

RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

Jean-Charles Naouri, Président-directeur général

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

"J'atteste que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste que, à ma connaissance, 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, et que le Rapport de gestion (dont la table de concordance, figurant à la section 8.8 du présent document, indique le contenu), 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 et qu'il décrit les principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées".

Le 3 avril 2023

Jean-Charles Naouri

Président-directeur général

8.5. *DOCUMENTS INCORPORÉS PAR RÉFÉRENCE*

En application de l'article 19 du règlement (EU) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil du 14 juin 2017, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2021 :

  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 d'enregistrement universel de l'exercice 2021 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2022, sous le numéro de dépôt D.22-0214, respectivement aux pages 2 à 40, 48 à 155, 162 à 187, 41 à 47 et 157 à 161.

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

  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 d'enregistrement universel de l'exercice 2020 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 31 mars 2021, sous le numéro de dépôt D.21-0235, respectivement aux pages 2 à 34, 40 à 135, 141 à 164, 35 à 39 et 137 à 140.

Les informations incluses dans ces deux Documents d'enregistrement universel autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document d'enregistrement universel. Ces deux Documents d'enregistrement universel sont accessibles au siège social de la Société et sur le site Internet www.groupe-casino.fr.

8.6. *DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL – TABLE DE CONCORDANCE*

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les annexes 1 et 2 du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 complétant le Règlement (UE) 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil et abrogeant le Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques :

	Pages
1. Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	
1.1. Identité des personnes responsables	526
1.2. Déclaration des personnes responsables	526
1.3. Déclaration d'experts	346 à 348
1.4. Déclaration relative au dépôt du document	page "Sommaire"
2. Contrôleurs légaux des comptes	**460**
3. Facteurs de risques	**352 à 394**
4. Informations concernant l'émetteur	
4.1. Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	506
4.2. Lieu et numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	506
4.3. Date et constitution et durée de vie de l'émetteur	506
4.4. Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation applicable, pays dans lequel il est constitué, adresse et numéro de téléphone du siège social et site web	506
5. Aperçus des activités	
5.1. Principales activités	20, 24, 28, 30 à 42, 50 à 54
5.2. Principaux marchés	12, 13, 30 à 41, 50 à 54
5.3. Événements importants dans le développement des activités	16 et 17, 47 à 54, 57, 85 à 87, 176, 190 et 191, 210
5.4. Stratégie et objectifs	20, 24, 28, 30 à 41, 58
5.5. Degré de dépendance de l'émetteur à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	n/a
5.6. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	n/a
5.7. Investissements	74, 75, 86, 91, 98 à 100, 130 à 139, 189, 199, 200
6. Structure organisationnelle	
6.1. Description sommaire du Groupe	7, 12 à 15, 20, 24, 28, 30 à 42
6.2. Liste des filiales importantes	43
7. Examen de la situation financière et du résultat	
7.1. Situation financière	14, 46, 54 à 56, 70 à 181, 187 à 213
7.2. Résultat d'exploitation	14, 46, 50 à 55, 59 et 60, 70, 71, 187

	Pages
8. Trésorerie et capitaux	
8.1. Informations sur les capitaux	59, 164 à 170, 188, 202 et 203, 490 à 502
8.2. Source et montant des flux de trésorerie de l'émetteur	74 et 75, 97 à 100, 189
8.3. Informations sur les besoins de financement et la structure de financement de l'émetteur	55, 56, 140 à 163, 201, 204 à 208
8.4. Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé ou pouvant influer sensiblement sur les activités de l'émetteur	158 à 161, 205 à 208
8.5. Informations concernant les sources de financement attendues qui seront nécessaires pour honorer les engagements visés au point 5.7	146, 147, 206, 207
9. Environnement réglementaire	**506**
10. Information sur les tendances	
10.1. Principales tendances récentes ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice	50 à 54, 57, 58
10.2. Tendance, incertitude, contrainte, engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur, au moins pour l'exercice en cours	57, 58, 176, 210, 368
11. Prévisions ou estimations du bénéfice	**n/a**
12. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	
12.1. Conseil d'administration et Direction générale	10 et 11, 402 à 414
12.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale	392 et 393, 452 à 456
13. Rémunérations et avantages	
13.1. Montant de la rémunération versée et les avantages en nature	464 à 479
13.2. Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par l'émetteur aux fins du versement de pensions, de retraite ou d'autres avantages	119 et 120, 203
14. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1. Date d'expiration des mandats	403, 416 à 435
14.2. Contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales	175, 453 à 456
14.3. Informations sur les comités du Conseil d'administration	438, 443 à 450
14.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	402, 459
14.5. Incidences significatives potentielles sur le gouvernement d'entreprise, y compris les modifications futures de la composition du Conseil et des comités	n/a
15. Salariés	
15.1. Nombre de salariés	126
15.2. Participations et stock-options	123 à 126, 474, 500 à 502
15.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	497
16. Principaux actionnaires	
16.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital	495 et 496
16.2. Existence de droits de vote différents	493
16.3. Contrôle direct et indirect – Déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire	493
16.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle	n/a

	Pages
17. Transactions avec des parties liées	**62, 93, 175, 208, 393, 402, 412, 414, 441, 444, 446, 453 à 456, 459, 521 et 522**
18. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats	
18.1. Informations financières historiques	70 à 181, 187 à 213, 527
18.2. Informations financières intermédiaires et autres	n/a
18.3. Audit des informations financières annuelles historiques	63 à 69, 182 à 186
18.4. Informations financières proforma	n/a
18.5. Politique de distribution des dividendes	485
18.6. Procédures judiciaires et d'arbitrage	171 à 175, 388 et 389
18.7. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	n/a
19. Informations complémentaires	
19.1. Capital social	490
19.2. Acte constitutif et statuts	506 à 512
20. Contrats importants	**47 à 49, 61, 91, 205 à 208**
21. Documents disponibles	**506**

8.7. *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 d'enregistrement universel, 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 :

	Pages
Comptes sociaux	**187 à 213**
Comptes consolidés	**70 à 181**
Rapport de gestion	**531**
Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel	**526**
Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés	**63 à 69, 182 à 186**
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	**533**
Observations des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	**184**

8.8. *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 d'enregistrement universel, 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 :

	Pages
Situation et activité de la Société et du Groupe	
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et du Groupe (situation d'endettement)	30 à 62
Activités et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	30 à 62, 210 à 213
Indicateurs clés de performance de nature financière	14, 46
Indicateurs clés de nature non financière	15, 30, 31, 321 à 323
Événements intervenus depuis la clôture de l'exercice	57, 176 , 210
Description des principaux risques et incertitudes	366 à 394
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et stratégie bas carbone mise en œuvre	81, 296 à 304, 366, 367, 386, 387
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	352 à 365
Politique du Groupe en matière de gestion des risques financiers, exposition du Groupe aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie, indication sur l'utilisation des instruments financiers	154 à 163, 366, 367, 381, 382
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France	61
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir	58
Activités en matière de recherche et de développement de la Société	59
Délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société	60
Succursales existantes de la Société	61
Informations environnementales, sociales et sociétales	
Déclaration de performance extra-financière	220 à 231, 337 à 341
Plan de vigilance et compte-rendu de sa mise en œuvre	267 à 292
Information sur la prévention du risque technologique	n/a

	Pages
Actionnariat et capital	
Structure, évolution du capital de la Société et franchissements de seuil	490 à 496
Autocontrôle	494, 495
Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société	494, 495, 497, 498
Participation des salariés au capital de la Société	497
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions	436 à 489
Attribution gratuite et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux	n/a
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières	n/a
Autres informations	
Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement	61
Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices	485
Condamnations de la Société pour pratiques anticoncurrentielles	n/a
Pertes supérieures à la moitié du capital social	n/a
Prêts consentis à des microentreprises, à des petites ou moyennes entreprises ou à des entreprises intermédiaires avec lesquelles la Société entretient des liens économiques	n/a
Document et rapport joints au rapport de gestion	
Tableau des résultats financiers au cours des cinq derniers exercices	211
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise	533

8.9. *RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE – TABLE DE CONCORDANCE*

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document d'enregistrement universel, les informations qui constituent le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise prévu par l'article L. 225-37 du Code de commerce :

	Pages
Éléments de la rémunération versés au cours ou attribués au titre de 2022 au Président-directeur général	469 à 474
Rémunérations versées au cours ou attribuées au titre de 2022 aux mandataires sociaux non exécutifs	477 à 479
Politique de rémunération du Président-directeur général au titre de l'exercice 2023	464 à 468
Politique de rémunération 2023 des mandataires sociaux non exécutifs	475, 476
Mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social	416 à 435
Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce	459
Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital	490 à 492
Procédure de revue des conventions courantes par le Conseil	454 à 456
Modalités d'exercice de la Direction générale	412
Composition du Conseil	401 à 403
Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	436 à 458
Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration et représentation équilibrée au sein des instances dirigeantes	404 à 408, 415
Limitation des pouvoirs du Directeur général	413
Code de gouvernement d'entreprise	402, 459
Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale	511
Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	513

Direction de la Communication financière
et des Relations investisseurs

Christopher WELTON
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 17
cwelton.exterieur@groupe-casino.fr

ou

Tél. : + 33 (0)1 53 65 24 17
IR_Casino@groupe-casino.fr

Service relations actionnaires

E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr

Pour toute information sur la mise au nominatif des actions, s'adresser à :

Uptevia
Grands Moulins de Pantin – 9, rue du Débarcadère
93761 Pantin Cedex

Tél. : + 33 (0)1 40 14 31 00
Lundi à vendredi de 8h45 à 18h00 (heure de Paris)

Formulaire de contact disponible sur la page d'accueil https://planetshares.uptevia.pro.fr

Casino, Guichard-Perrachon

Société anonyme au capital de 165 892 131,90 euros.
554 501 171 RCS Saint-Étienne

Tél. : + 33 (0)4 77 45 31 31

Siège social (adresse postale)

1, cours Antoine Guichard – CS 50306
42008 Saint-Étienne Cedex 1

Bureaux à Paris

123, quai Jules Guesde
94400 Vitry-sur-Seine

www.groupe-casino.fr

Réalisation : Direction de la communication du groupe Casino
Crédits photos : Jean-Philippe Moulet,
photothèque interne groupe Casino
Conception / réalisation : SEQUOIA
Impression : DEJA LINK

Ce document est imprimé sur du papier couché satin certifié PEFC.

GROUPE CASINO
1, Cours Antoine Guichard - CS 50306 - 42008 Saint-Étienne Cedex 1
Tél. : +33 (0)4 77 45 31 31

groupe-casino.fr @Groupe_Casino