GROUPE Casino
la nouvelle proximité

Plan Stratégique RENOUVEAU 2030 & Business Plan

24 novembre 2025

Casino SPAR Vival Cdiscount franprix MONOPRIX NATURALIA

AVERTISSEMENT

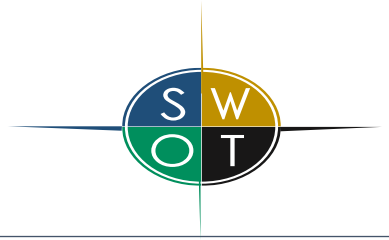
Cette présentation contient des déclarations prospectives, y compris, sans s'y limiter, des déclarations concernant le groupe Casino (« la Société ») et ses plans, stratégies et perspectives. Les investisseurs sont avertis que les déclarations prospectives ne constituent pas des garanties de performances futures et sont soumises à des risques et incertitudes susceptibles de changer à tout moment. Par conséquent, les résultats réels de la Société peuvent différer sensiblement de ceux qui étaient attendus.

La Société a fondé ces déclarations prospectives sur ses hypothèses, attentes et projections actuelles concernant des événements futurs. Bien que la Société estime que les attentes reflétées dans ces déclarations prospectives sont raisonnables, il est très difficile de prédire l'impact des facteurs connus et il nous est impossible d'anticiper tous les facteurs susceptibles d'influencer nos résultats prévisionnels. Toutes les déclarations prospectives sont fondées sur les informations dont dispose la Société à la date de la présente présentation.

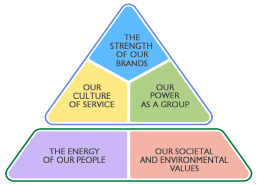
Les facteurs importants susceptibles d'entraîner un écart significatif entre les résultats réels et les prévisions de la direction sont présentés dans les rapports périodiques et autres informations réglementées déposés par la société auprès de l'AMF. Les investisseurs sont priés de ne pas se fier indûment à ces déclarations prospectives.

Les investisseurs doivent mener leurs propres recherches et analyses sur la Société et ses filiales, et en assument l'entière responsabilité. Aucune information contenue dans cette présentation ne constitue ou n'envisage une offre, une offre d'achat ou une sollicitation d'offre d'achat ou de vente ou d'investissement dans un titre dans quelque juridiction que ce soit.

AGENDA



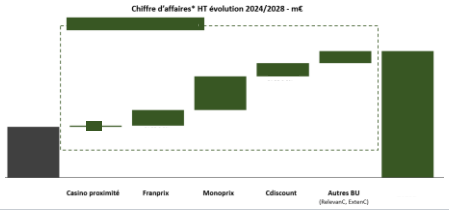
1. POINT DE DÉPART



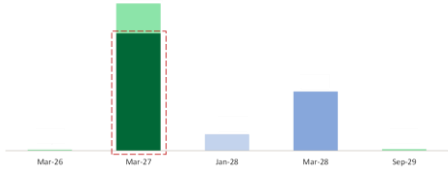
2. RENOUVEAU 2030 STRATÉGIE GROUPE

3. RESSOURCES GROUPE

4.RENOUVEAU 2030 PAR MARQUE



5. RENOUVEAU 2030 EN CHIFFRES



6. STRUCTURE DU BILAN

RENOUVEAU 2030

7. CONCLUSION

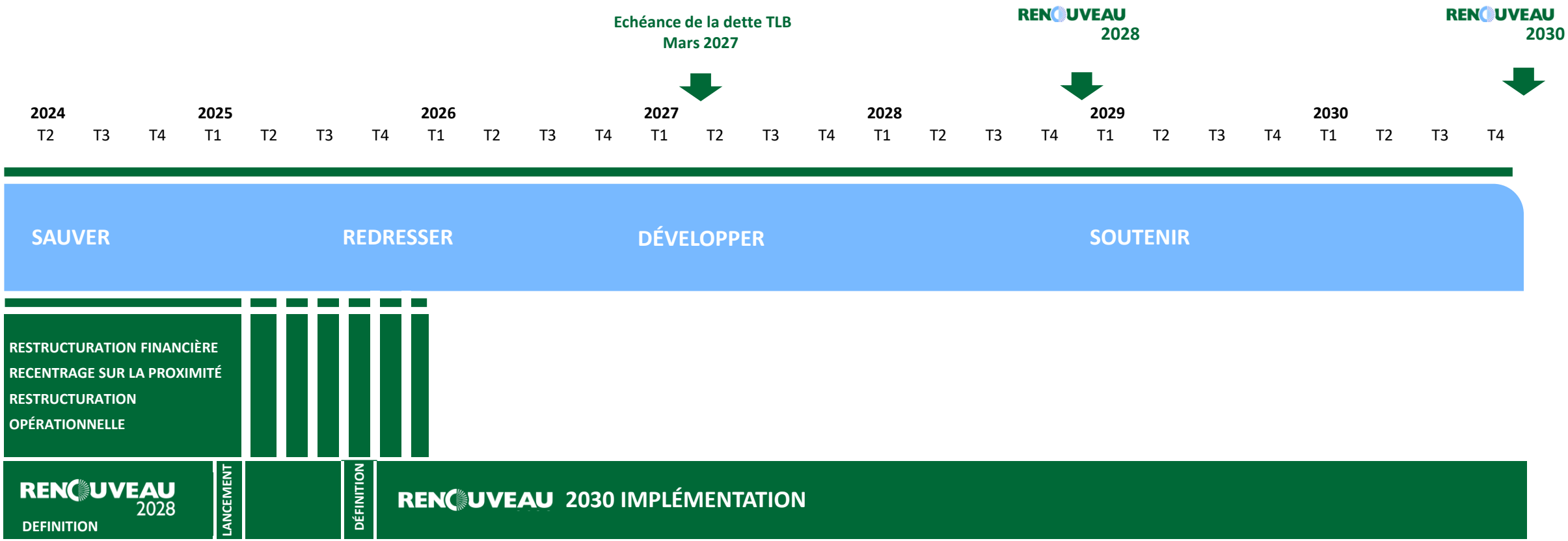
RENOUVEAU

Plan stratégique 2030

Introduction

GROUPE Casino
la nouvelle proximité

MISE À JOUR ET EXTENSION DE RENOUVEAU 2028 À 2030



LA TRAJECTOIRE FINANCIERE DE CASINO EST CONFORME À NOTRE PLAN

CONFIRMATION DES OBJECTIFS 2028 D'EBITDA, DU TAUX DE CONVERSION EN CASH FLOW LIBRE ET DE CAPEX

DONNEES FINANCIERES 2024 – 2030 (en M€)	2024	2025	2026	//	2028	//	2030	CAGR** 25-30
Volume d'affaires TTC	**12 895**	**12 773**	**13 288**		**14 675**		**15 779**	**+4,3%**
Chiffre d'affaires HT	**8 474**	**8 270**	**8 290**		**8 802**		**9 311**	**+2,4%**
EBITDA ajusté Après loyers payés	**111**	**197**	**309**		**535**		**644**	**+27%**
Capacité d'autofinancement	**52**	**122**	**245**		**485**		**607**	**+38%**
Impôts	-21	-6	-18		-14		-14	
Variation de BFR	-392*	40	59		76		-14	
Capex nets	-277	-263	-275		-284		-293	
Cash-Flow libre Avant frais financiers	**-639**	**-108**	**10**		**264**		**286**	

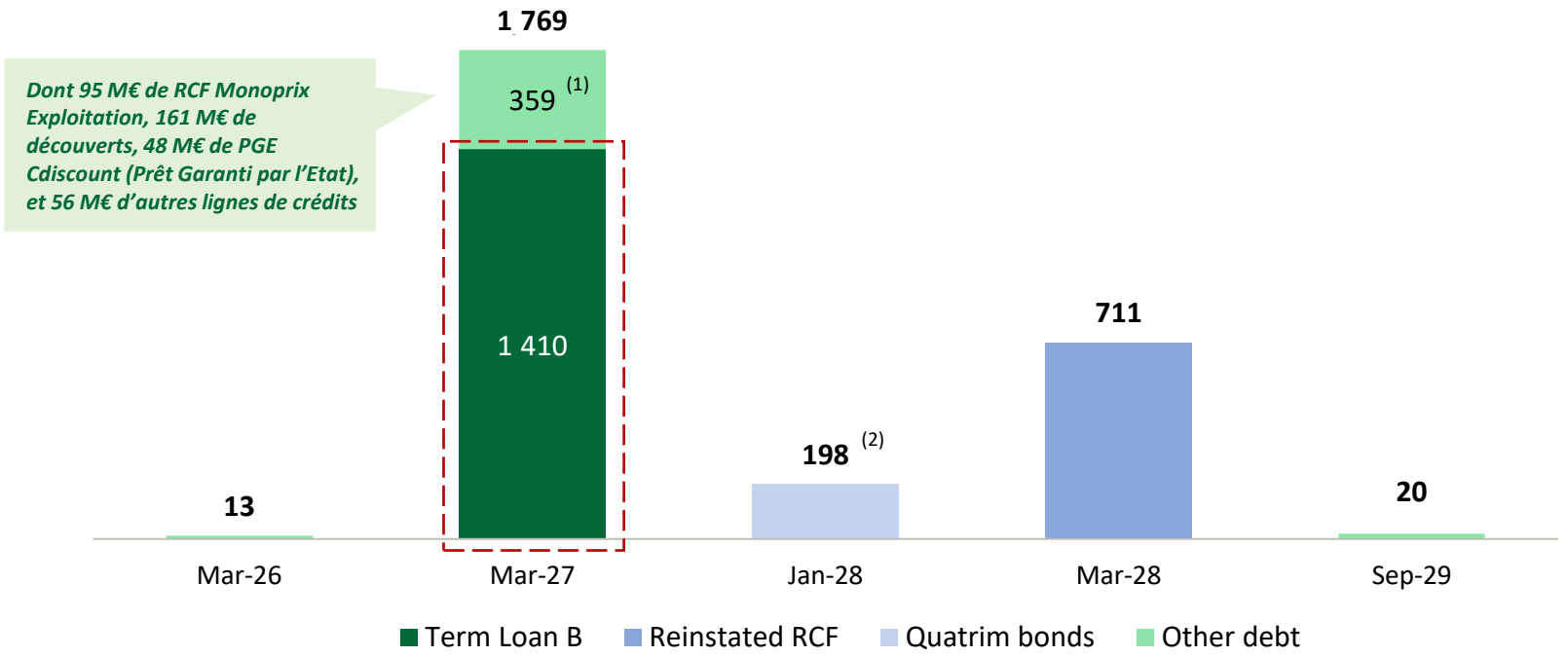
* Incluant les impôts et charges sociales pour l'exercice 2023, soit 142 M€

** CAGR : Compound annual growth rate – TCAC Taux de Croissance Annuel Composé

LE GROUPE FAIT FACE À D'IMPORTANTES ÉCHÉANCES DE DETTE EN 2027, NOTAMMENT LE TERM LOAN B D'UN MONTANT DE 1,4 MD€

Echéancier de dettes au 30 septembre 2025 (M€, valeur nominale hors intérêts courus)

En supposant que toutes les options de prorogation soient exercées



Dont 95 M€ de RCF Monoprix Exploitation, 161 M€ de découverts, 48 M€ de PGE Cdiscount (Prêt Garanti par l'Etat), et 56 M€ d'autres lignes de crédits

Le refinancement du TLB devrait être réalisé au moins un an avant son échéance

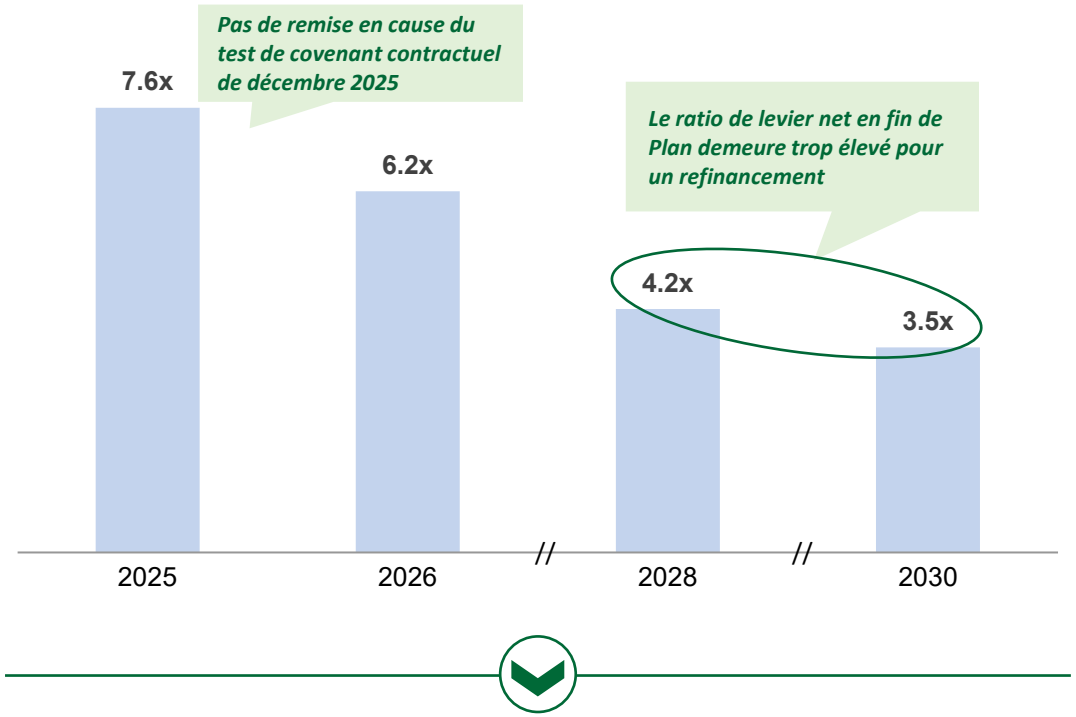
(1) Option de prorogation d'1 an à la main de Casino, soumise au respect du test du covenant du ratio de levier net de décembre 2025
(2) Option de prorogation d'1 an à la main de Quatrim, soumise au respect du test du covenant du ratio de levier net de décembre 2025

Taux d'intérêts des principales dettes

Term Loan B	▪ **9 % d'intérêts en numéraire**
RCF réinstallé	▪ **E+1,5 %** d'intérêts en numéraire jusqu'à mars 2026, puis **E+2,0 %**
Obligations Quatrim	▪ **Coupon Pay-if-you-can (PIYC) de 8,5 % par an** ▪ En fonction de l'avancement du plan de cession d'actifs, le **coupon peut être ajusté à la hausse (9,5 % par an) ou à la baisse (7,5 % par an)**

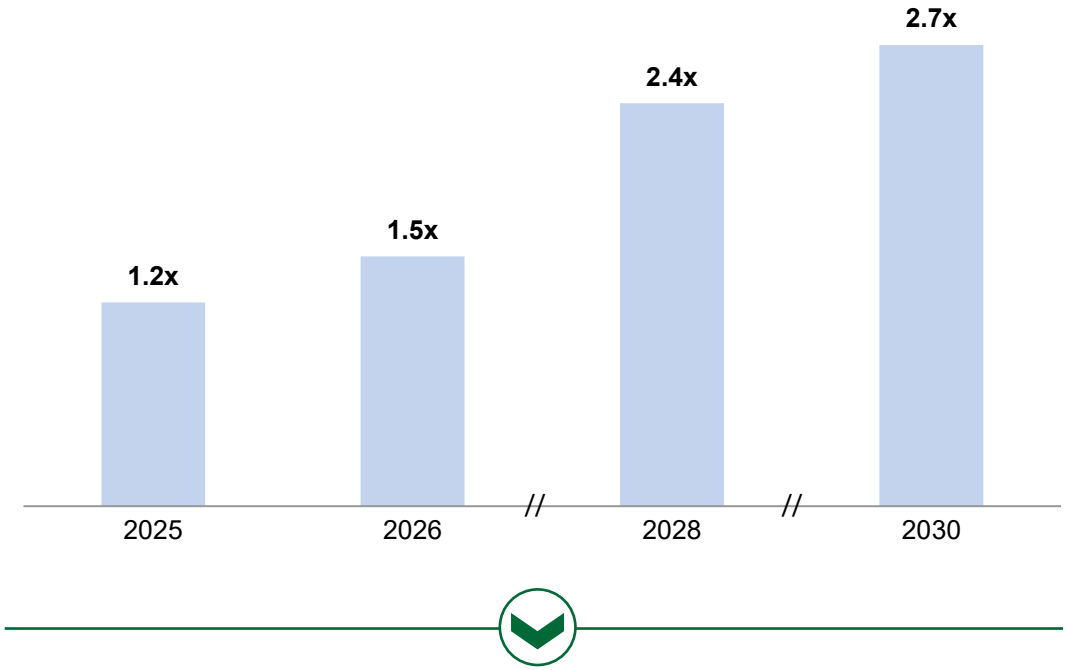
LE POIDS DE LA DETTE DU GROUPE EST STRUCTURELLEMENT TROP ÉLEVÉ

Ratio de levier net (hors périmètres Quatrim et Latam)[1]



Le ratio de levier net reste incompatible avec un refinancement à moyen terme dans des conditions de marché normales

Ratio de couverture des intérêts (hors périmètres Quatrim et Latam)[2]



La faible couverture des intérêts met en évidence une structure financière inadaptée à la génération de cash-flow

Notes:

(1) Le ratio de levier net est défini comme le ratio entre la dette financière nette et l'EBITDA ajusté après loyers payés (ne correspond pas à la définition du covenant contractuel sur le ratio de levier net)

(2) Le ratio de couverture des intérêts est défini comme le ratio entre l'EBITDA ajusté après loyers payés et les frais financiers, en prenant l'hypothèse (à titre illustratif) que la structure de financement actuelle est reconduite

18 MOIS DE RESTRUCTURATION ET DE TRANSFORMATION

PRINCIPALES RÉALISATIONS À DATE

> RESTRUCTURATION FINANCIÈRE MARS 2024

- Augmentation de capital : **1,2Md€**
- Conversion en capital de la majorité de la dette: **4,9 Mds€** en principal

> RECENTRAGE SUR LA PROXIMITÉ

- Ventes de nos activités d'**hypermarchés** et **supermarchés**
- Cession de nos activités en **Amérique Latine** : perte de contrôle dans GPA et vente d'Éxito

> RESTRUCTURATION OPÉRATIONNELLE

- **Réorganisation de la gouvernance**
- Mise en œuvre des **Plans de sauvegarde de l'emploi (PSE)**
- **Optimisation du schéma logistique de Casino Proximité** : 6 entrepôts fermés/vendus, 4 entrepôts externalisés arrêtés
- **Rationalisation du parc de magasins :** 1 726 sorties, 409 ouvertures et 172 transferts en franchise
- **Déploiement de services partagés :** IT, comptabilité fournisseurs, paie, juridique social, RH, communication et RSE
- Alliance aux achats **Aura** & **Everest**
- Mutualisation des **achats non marchands**

> RENOUVEAU 2028 DÉFINITION ET IMPLÉMENTATION

- Cumul à fin T3 2025 : **CA comparable** en croissance de **+0,6%** (T3 2025: **+0,5%**)
- Cumul à fin T3 2025 : **Ebitda ajusté avant loyers payés** en croissance de **+13%**

LE NOUVEAU CASINO EN QUELQUES CHIFFRES *

*** à fin T3 2025**

LA PERFORMANCE DU GROUPE CASINO EN QUELQUES CHIFFRES

FY 2024

VA TTC	CA HT	EBITDA AJUSTÉ *	FCF **
12,9Mds€	8,5Mds€	111 M€	(639)M€

FY 2025 PRÉVISIONNEL

VA TTC	CA HT	EBITDA AJUSTÉ *	FCF **
12,8Mds	8,3Mds€	197M€	(108)M€

PRÉVISIONS DE CROISSANCE 2024-2025

	MONOPRIX	franprix	Casino	NATURALIA	CDISCOUNT	GROUPE Casino la nouvelle proximité
VA TTC	+1,9%	-3,6%	-8,0%	+3,0%	+3,1%	-0,9%
CA COMPARABLE HT	+0,7%	+0%	+0,4%	+6,6%	-0,8%	+0,5%

** Après paiement des loyers*
*** avant frais financiers*

RENOUVEAU

2030

Point de départ

GROUPE Casino
la nouvelle proximité

GROUPE Casino

2024 EN BREF

MONOPRIX

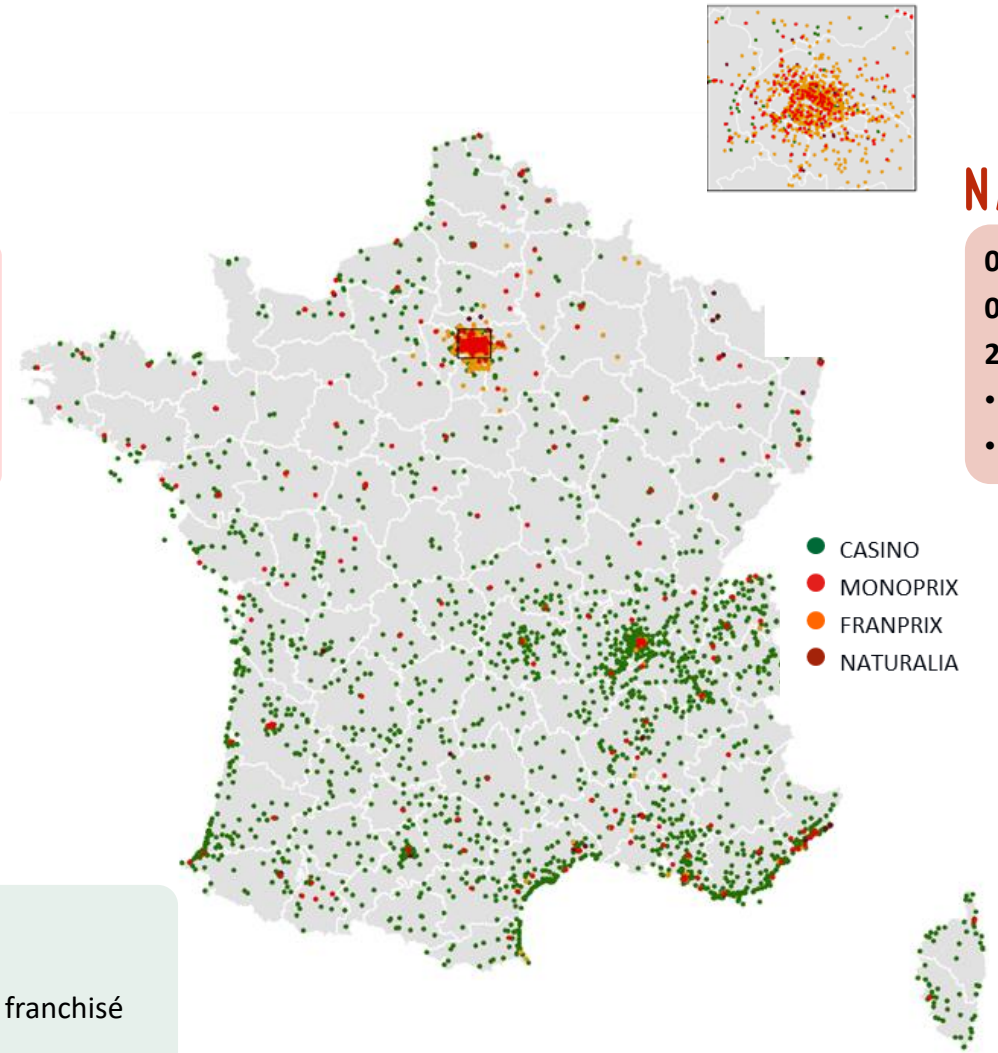
5,1Mds€ Volume d'affaires TTC
€4,0Mds€ Chiffre d'affaires HT
619 magasins* | **48%** du parc de magasins franchisé
- Intégrés : **322**
- Franchisés : **297**

franprix

2,1Mds€ Volume d'affaires TTC
1,6Md€ Chiffre d'affaires HT
1 054 magasins | **71%** du parc de magasins franchisé
- Intégrés : **306**
- Franchisés: **748**

Casino Vival SPAR

2,6Mds€ Volume d'affaires TTC
1,4Md€ Chiffre d'affaires HT
5 541 points of sales | **94%** du parc de magasins franchisé
- Intégrés : **348**
- Franchisés : **5 193**



NATURALIA

0,35Md€ Volume d'affaires TTC
0,3Md€ Chiffre d'affaires HT
228 magasins* | **28%** du parc de magasins franchisé
- Intégrés : **164**
- Franchisés : **64**

cdiscount

2,7Mds€ Volume d'affaires TTC
1,0Md€ Chiffre d'affaires HT
N° 2 du e-commerce non alimentaire en France
Environ **7M** de clients
20M de produits
Marketplace : **10k** vendeurs

** Après reclassification des magasins International Naturalia, précédemment inclus dans le réseau de magasins Monoprix*

GROUPE CASINO : ANALYSE SWOT

FORCES

- Seul distributeur français 100% positionné sur le marché de la **proximité**
- **Notoriété** des marques
- **Localisation** des magasins
- Leader sur **Paris** avec Franprix, Monoprix, Naturalia
- Positionnement unique de Monoprix sur le **textile** et la **décoration**
- Des marques du groupe **côte à côte** au sein de la même rue
- Cdiscount, **n° 2 du e-commerce** non alimentaire en France, disposant d'une expertise reconnue en matière d'IA

FAIBLESSES

- **Expérience client magasin détériorée** due aux sous-investissements
- Positionnement **image prix**
- **Programmes de fidélité** obsolètes
- **Dis-synergies** résultant de la vente des HM/SM
- **Coûts de structure** et **loyers** élevés vs standards marché
- **Notation financière** du groupe impactant :
  - Nos relations commerciales (fournisseurs, bailleurs, banques, …)
  - La capacité des franchisés à accéder au financement

OPPORTUNITÉS

- Évolution des **tendances de consommation** depuis les HM/SM vers la **proximité**
- **Environnement socio-économique** favorable au commerce de proximité
- Croissance rapide du marché de la **proximité**
- Forte croissance de la consommation **hors domicile**
- Consolidation du marché de la **Bio spécialisée**
- **Appel d'offres** à venir avec les pétroliers (stations-services) et les master-franchisés
- Potentiel d'expansion en **zones blanches**
- Poursuite de la croissance de la **pénétration du e-commerce**

MENACES

- **Offensive des grands distributeurs** sur le marché de la proximité et notamment à Paris
- Guerre intensive des **prix** et des **territoires**
- Gain de parts de marché des **discounters non-alimentaires**
- Pénétration des plateformes de **e-commerce de l'ultra-fast fashion**
- Risque d'attrition de la base des **franchisés** à l'expiration des contrats
- Evolution défavorable de la réglementation française vis-à-vis des **alliances à l'achat internationales**
- **Recrutement d'employés magasins** à Paris

RENOUVEAU

2030

Stratégie

GROUPE Casino
la nouvelle proximité

UN COMEX EXPÉRIMENTÉ CENTRÉ SUR L'EXÉCUTION

COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE

DIRECTEUR GÉNÉRAL

MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Philippe
PALAZZI

Président de Monoprix et Naturalia

CASINO/SPAR/VIVAL
Magali
DAUBINET-SALEN

FRANPRIX
Vincent
DOUMERC

MONOPRIX
Alfred
HAWAWINI

NATURALIA
Richard
JOLIVET

CDISCOUNT & CNOVA
Thomas
METIVIER

M&A
Esther
BITTON

RH
Estelle
CHERRUAU

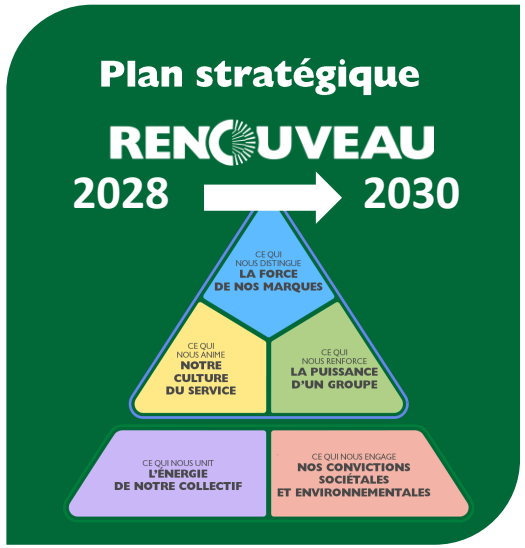
FINANCE
Angélique
CRISTOFARI

ACHATS
Yannick
DALON

COMMUNICATION, RELATIONS PUBLIQUES & RSE
Christophe
PIEDNOEL

REAL ESTATE
Stéphanie
ZOLESIO

RENOUVEAU 2030 : LA VISION, LA MISSION ET LA DIRECTION DEMEURENT INCHANGÉES



LE MEILLEUR DES MARQUES DE PROXIMITÉ

Être
le rendez-vous des

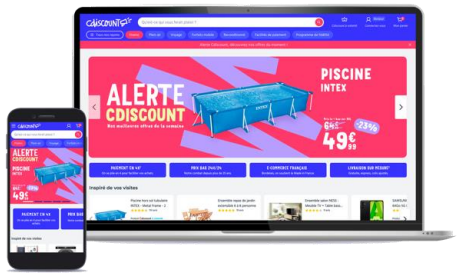
COURSES ALIMENTAIRES DU QUOTIDIEN

Devenir un acteur
majeur de la

RESTAURATION À EMPORTER

Être
le leader des

NOUVEAUX SERVICES DE LA VIE QUOTIDIENNE



Casino SPAR Vival cdiscount franprix MONOPRIX NATURALIA

RENOUVEAU 2030 : 5 LEVIERS

Cultiver la **personnalité** et le **positionnement** de chaque marque

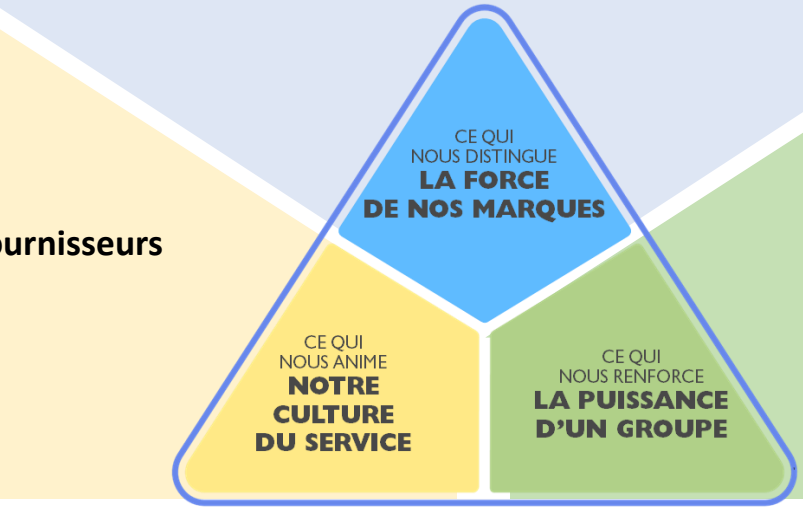
Adapter l'**offre** aux marques et aux territoires

Être le partenaire privilégié de l'**innovation**

Améliorer l'**expérience client**

Favoriser le succès de nos **franchisés**

Contribuer au développement de nos **fournisseurs** et **vendeurs**



Relancer une **expansion** maitrisée

Rationaliser notre parc de magasins

Réduire les **coûts** et renforcer notre **performance**

Accompagner la **transformation** du groupe

Faire **grandir** nos collaborateurs

Promouvoir l'**innovation sociale**

Inventer une nouvelle forme de **cohésion régionale**

Porter une attention particulière au respect de **l'environnement**

Casino SPAR Vival Cdiscount franprix MONOPRIX NATURALIA

RENOUVEAU 2030 : STRATÉGIE RESSOURCES HUMAINES

TALENTS, NOUVELLE CULTURE MANAGÉRIALE & PERFORMANCE

1 TALENTS

- Renforcer **les viviers de talents**
- Promouvoir **la parité**
- Développer **les compétences des collaborateurs**
- Promouvoir **une nouvelle culture managériale**

2 DIALOGUE SOCIAL

- Promouvoir **un dialogue de qualité** avec les organisations syndicales au niveau du Groupe
- Mettre en place des **politiques RH Groupe** innovantes

3 PROCESS

- Consolider des **données RH fiables**
- Mutualiser les **processus** et **outils RH**

4 PERFORMANCE

- Suivre des **indicateurs de performance RH communs**
- Optimiser les **coûts d'exploitation** et de **siège**

RENOUVEAU 2030 : RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

Casino est un groupe tourné vers l'humain …

… où la proximité est aussi gage de qualité …

Equipes

Territoires

Produits

Planète

… ancré dans les territoires …

… et menant des actions pour préserver l'environnement

Casino SPAR Vival cdiscount franprix MONOPRIX NATURALIA

GROUPE Casino la nouvelle proximité

DIFFÉRENCIER NOS MARQUES AUTANT QUE POSSIBLE, MUTUALISER NOS RESSOURCES AUTANT QUE NÉCESSAIRE

* COGS (Costs of Goods Sold) : coûts des marchandises vendues

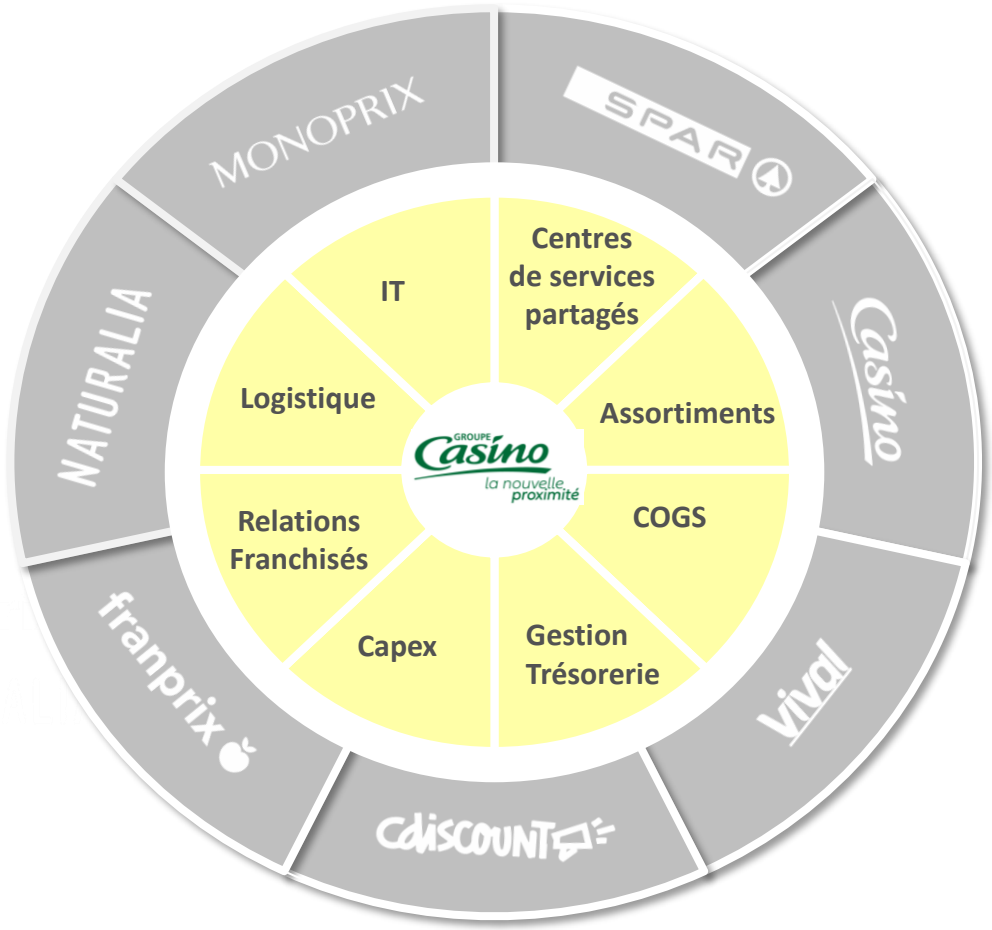
RENOUVEAU

2030

Ressources groupe

GROUPE Casino
la nouvelle proximité

DIFFÉRENCIER NOS MARQUES AUTANT QUE POSSIBLE, **MUTUALISER NOS RESSOURCES AUTANT QUE NÉCESSAIRE**



CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS : EFFICIENCE ET RÉDUCTION DES COÛTS

Communication
RH
IT
RSE
Juridique
Social
Paie
Comptabilité

7

CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS

Lancés au S1 2025

ACTIVITÉS PILOTÉES PAR LES MARQUES

MONOPRIX NATURALIA
franprix Vival
Casino SPAR

Marketing
Expansion
Opérations
Supply
Travaux

ASSORTIMENTS : RATIONALISER ET MASSIFIER LES VOLUMES MDD

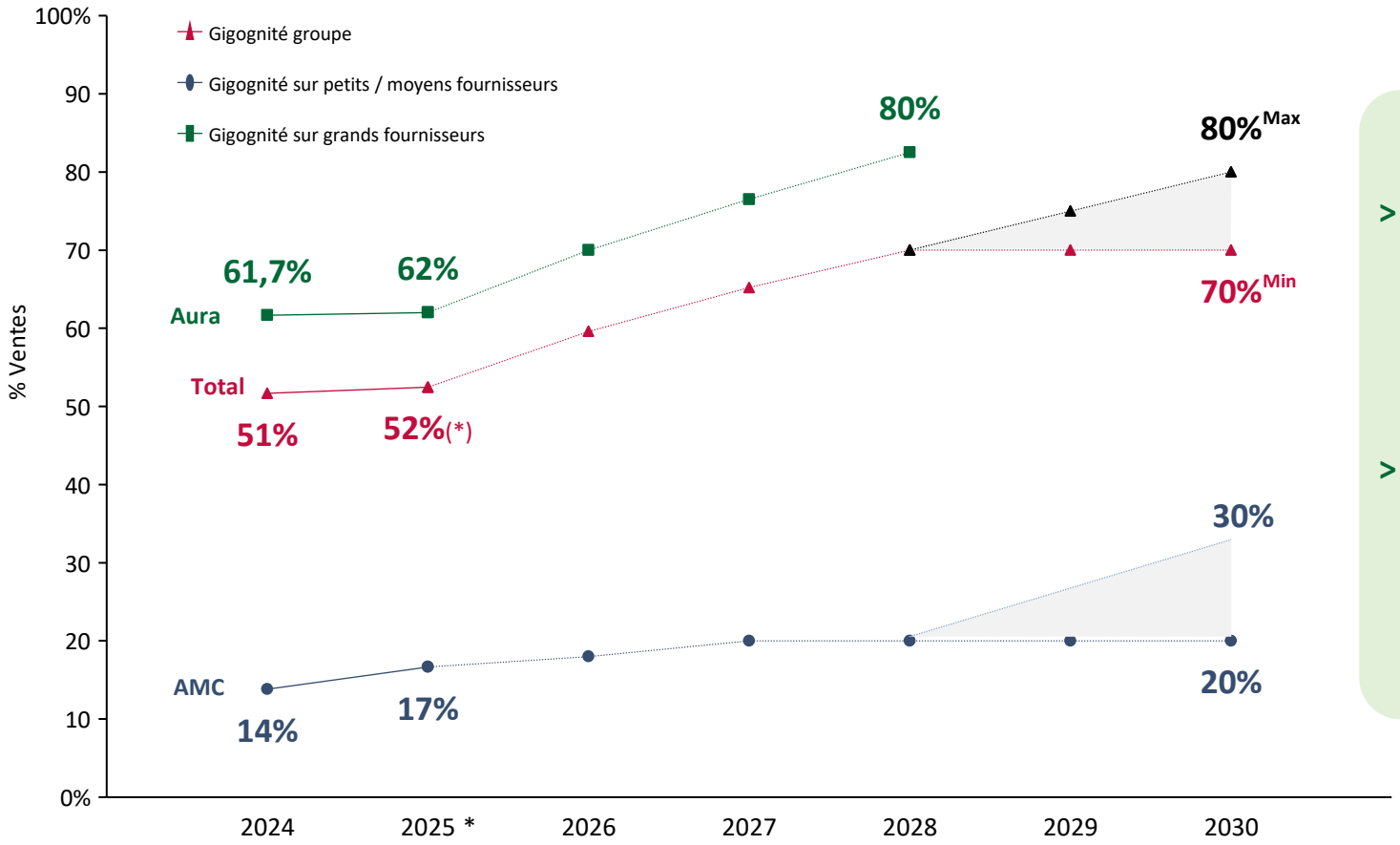
	Casino / SPAR / Vival	franprix	MONOPRIX	NATURALIA	Cdiscount
Premium	Casino Délices / MONOPRIX Gourmet	franprix	MONOPRIX Gourmet		
Bio	Casino BIO	franprix Bio	MONOPRIX Bio	NATURALIA *C'est bon de manger sain*	
Cœur de gamme	Casino (PRODUITS DE QUALITÉ DEPUIS 1901) / MONOPRIX *Produits frais*	LEADER PRICE	MONOPRIX		Continental Edison
Premier Prix	Tous les jours				oceanic
Catégories transverses	**Animalerie, DPH*, spiritueux, bières, vins**	MONOPRIX JE SUIS VERT / CLUB DES SOMMELIERS	La beauté MONOPRIX		

> Maintien d'un **haut niveau de différentiation** entre les marques

> Accroitre la **fidélité de nos franchisés** grâce à de meilleures **marges** et de la **différenciation**

> Offrir des produits de **qualité** et **accessibles**

ASSORTIMENTS : AUGMENTER LA GIGOGNITÉ DES MARQUES NATIONALES



> Objectif : 70% des ventes sur des assortiments gigognes

- Rationalisation des références de Marques Nationales
- Massification

> Objectif : 30% des ventes sur des assortiments différenciés

- Les meilleures innovations du marché au service de la différenciation des marques

* Données à fin août 2025

COGS : 3 NIVEAUX DE MASSIFICATION DES ACHATS

> Centrale d'achat européenne EVEREST

Achats internationaux (au travers d'Intermarché) avec PICNIC et EDEKA

> Alliance aura retail **depuis mars 2025***

Massification des achats avec Intermarché et Auchan pour les principaux fournisseurs (**20/80**)

> Contractualisation et négociations par amc

pour les marques du groupe des petits et moyens fournisseurs (**80/20**)

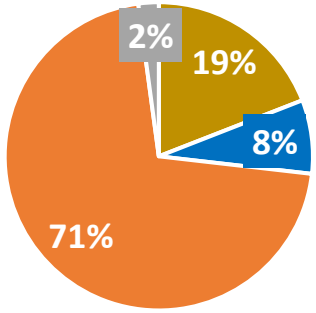
* Contrat d'affiliation d'une durée de 10 ans contenant une clause de changement de contrôle qui prévoit la faculté pour le co-contractant d'y mettre fin

GESTION TRÉSORERIE : RÉDUCTION DES LOYERS & DES CRÉANCES

LOYERS SIÈGES ET ENTREPÔTS

RENÉGOCIATION DES LOYERS
ENTREPÔTS | SIÈGES

Loyers des entrepôts Casino/Spar/Vival et Tout sièges selon la maturité des baux

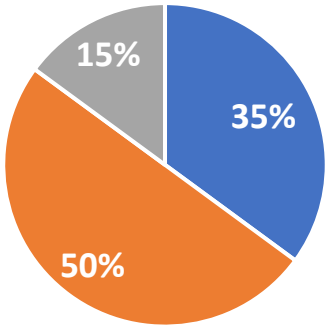


■ 2025 ■ 2026 - 2028 ■ 2029 - 2030 ■ > 2030

LOYERS DES MAGASINS INTÉGRÉS

RENÉGOCIATION DES LOYERS DES MAGASINS INTEGRÉS

Coût des loyers des magasins intégrés selon la maturité des baux



■ 2026 / 2028 ■ 2029 / 2030 ■ > 2031

CRÉANCES CLIENTS

RENFORCEMENT DU PROCESSUS DE RECOUVREMENT DES CRÉANCES

Renforcer le processus de recouvrement des créances franchisés échues pour les marques Monoprix, Franprix, Naturalia & Casino/Spar/Vival

Management presentation

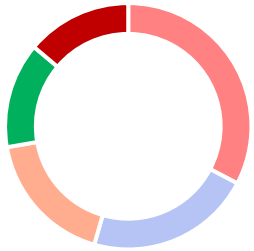
CAPEX : SUIVI RIGOUREUX DES INVESTISSEMENTS ET OPTIMISATION DES COÛTS

RÉNOVATIONS DES MAGASINS

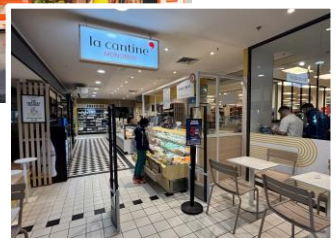
CALENDRIER DÉTAILLÉ 2025-2030 ALIGNÉ SUR NOTRE PROGRAMME CAPEX

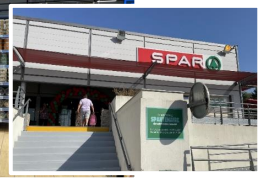
- Déploiement des nouveaux concepts : La Cantine, Oxygène, Spar, Casino, La Ferme, …
- Amélioration de l'expérience client : caisses tapis, parcours client et merchandising
- Mises en conformité réglementaires

CAPEX cumulés groupe de 1,7 Md€ sur la période 2025/2030 :



RÉNOVATIONS & CONCEPTS	33%
MAINTENANCE & EFFICIENCE OPERATIONNELLE	22%
CDISCOUNT	18%
IT	14%
EXPANSION	14%

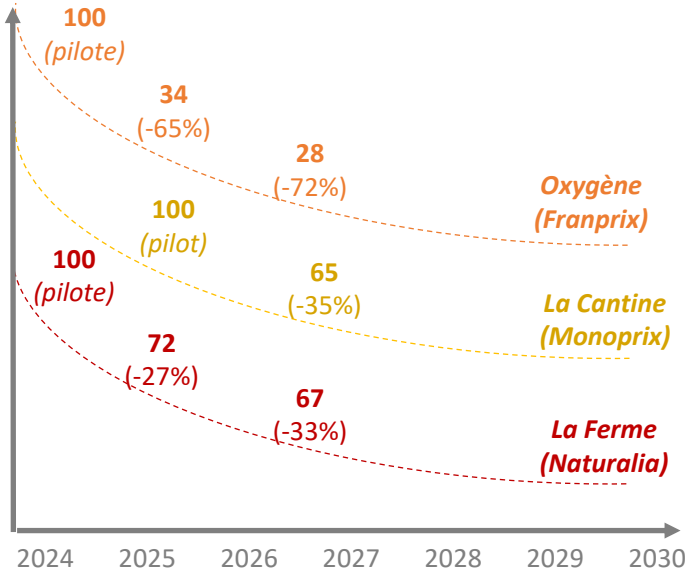




COÛTS DES CONCEPTS

SUIVI ET OPTIMISATION DES COÛTS CONCEPTS PAR M²

Illustration : évolution des coûts des concepts – Base 100



RELATION FRANCHISÉS : CENTRALISER ET COORDONNER

COMITÉ FRANCHISE

IDENTIFIER LES ZONES BLANCHES POUR DE NOUVEAUX SITES & PROTÉGER NOTRE RÉSEAU

> **Expansion** : identifier des sites à potentiel et sélectionner la marque la plus appropriée

> **Protection** : suivre les mouvements de la concurrence et anticiper les menaces sur notre réseau

RENFORCER LE PROCESSUS DE SÉLECTION DE NOS FRANCHISÉS

> **Sélection :**
- Candidats
- Site magasin

> **Collaborer** entre marques pour mettre en commun les profils de franchisés

> **Impliquer** les franchisés actuels dans le processus de recrutement

SOUTENIR NOS FRANCHISÉS DANS LE SUIVI DE LA PERFORMANCE DE LEUR MAGASIN

> Fournir aux franchisés des **reportings** sur la performance de leur magasin (VA, Panier Moyen, #clients..) vs. la concurrence locale et la performance moyenne du réseau

Pilote avec 13 Franchisés

> **Former** les franchisés

> **Auditer** la conformité des magasins franchisés à nos concepts

NÉGOCIER DE MEILLEURES CONDITIONS POUR LES SERVICES EN MAGASIN

> Améliorer nos **conditions commerciales**

*Exemple: amélioration de **+45%** des revenus franchisés à suite de la renégociation groupe menée avec un opérateur de lockers*

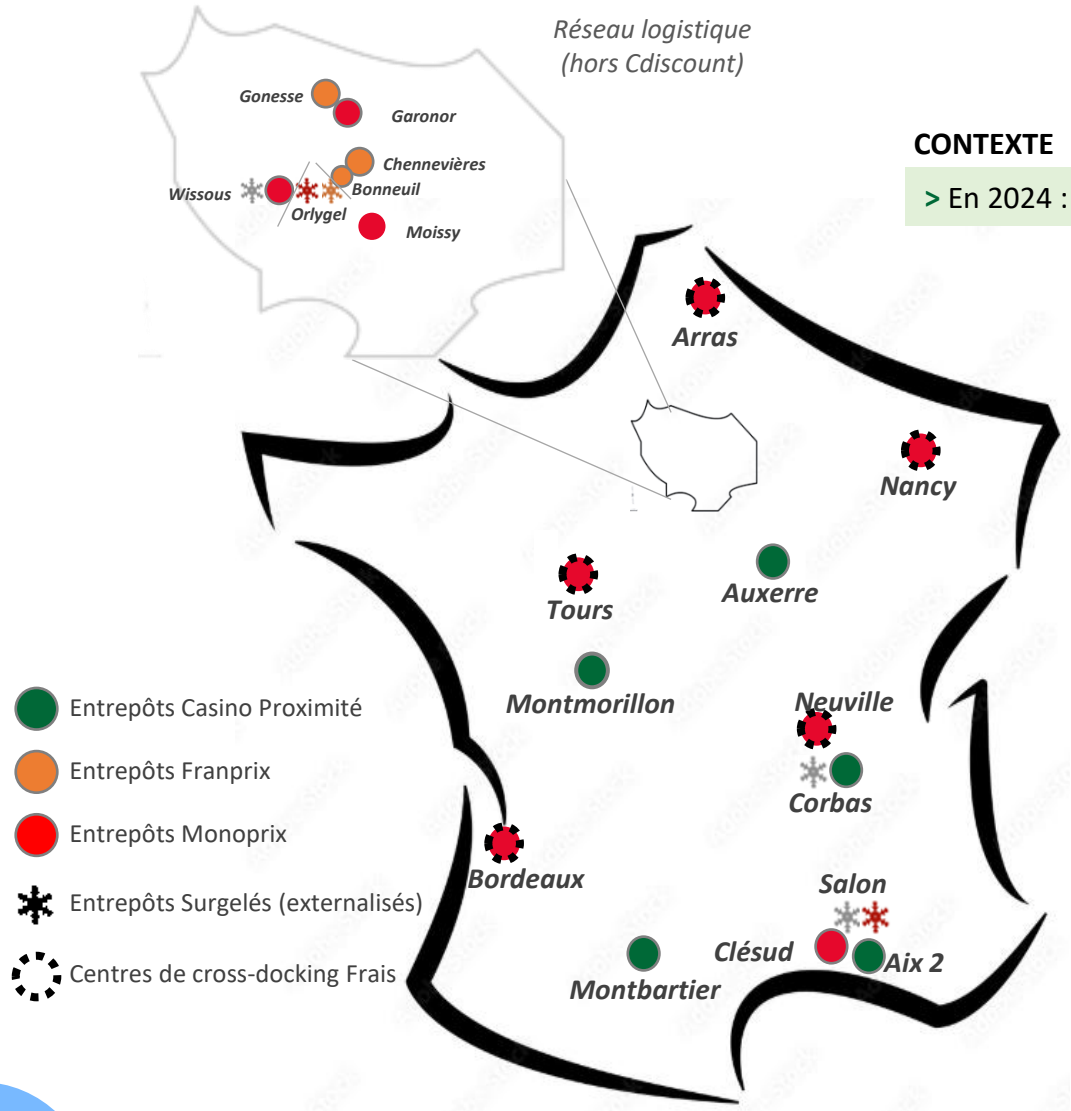
COORDONNER LES NÉGOCIATIONS AVEC LES MASTER-FRANCHISÉS

> **Négocier** au niveau groupe avec les masters-franchisés

Management presentation

LOGISTIQUE : CRÉER DES SYNERGIES, OPTIMISER NOS COÛTS

Réseau logistique (hors Cdiscount)



CONTEXTE

> En 2024 : passage de **22 à 12 entrepôts*** (7 sites Casino proximités fermés et 3 vendus)

TRAJECTOIRE 2030 : 3 LEVIERS D'OPTIMISATION DU RÉSEAU LOGISTIQUE

> **Logistique :** optimiser notre logistique en créant des synergies entre les marques (transport)

> **Loyers :** renégocier les loyers et louer nos surcapacités d'entrepôts

> **Productivité** : améliorer la productivité des équipes entrepôts via l'optimisation de nos processus et l'utilisation de nouvelles technologies

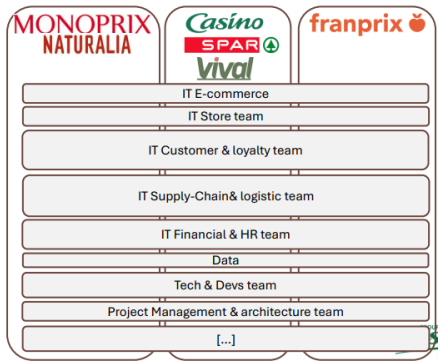
* Excluant les entrepôts surgelés et les centres de cross-docking

IT : CRÉER DES SYNERGIES, MUTUALISER NOS SYSTÈMES ET OPTIMISER NOS COÛTS

I Finaliser le déploiement du centre de services partagés IT

Construire **une organisation IT** avec des points de contacts uniques pour chaque fonction et pour toutes les BUs

Approvisionnement, fidélité, gestion magasins, e-commerce, finance, RH, …



II Mutualiser les SI principaux de nos BUs

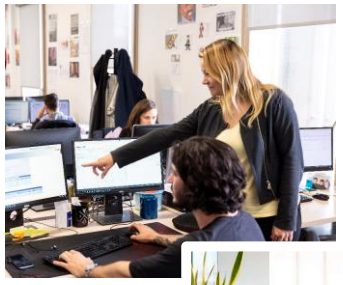
Mutualiser **certains SI** selon leur performance et leurs coûts de licence/maintenance

III Accompagner les BUs dans la réalisation de leur plan création de valeur

Aider les BUs à prioriser et implémenter les SI nécessaires à la réalisation de leur **plan stratégique Renouveau**

IV Assurer l'activité quotidienne et la maintenance des SI

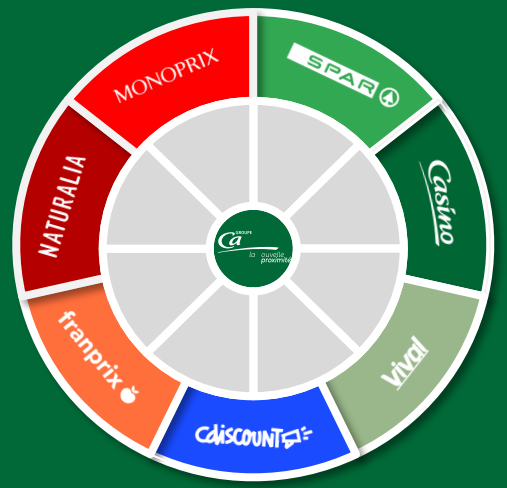
Assurer la **maintenance des SI** et sécuriser l'exécution des opérations quotidiennes de chaque BUs



RENOUVEAU

2030

Par marque



GROUPE Casino
la nouvelle proximité

la cantine
MONOPRIX
MONOPRIX
la cantine
MONOPRIX
ÇA VIENT
D'OUVRIR L'APPÉTIT

MONOPRIX

MONOPRIX | RENOUVEAU 2030

GESTION DU PARC DE MAGASINS

I GESTION DU PARC

> **100% des magasins Monoprix rénovés d'ici 2030**

- Déploiements des nouveaux concepts (*restauration à emporter, beauté, maison, mode & décoration, …)*
- Amélioration de l'expérience client
- Rénovations réglementaires

> **Transferts de magasins intégrés en franchise**

II EXPANSION

> **Expansion** en zones blanches avec un focus sur nos régions stratégiques

> Renforcement du processus **de sélection des emplacements magasins et des franchisés**

III EFFICIENCE

> Augmentation du nombre de **caisses traditionnelles**

> **Réduction des ruptures de stock**

- Fiabilité des prévisions de commande
- Amélioration de la gestion des stocks
- Excellence opérationnelle en magasin

> **Réduction de la démarque**

- Mise en place de puces RFID sur le non-alimentaire et de portiques anti-vol
- Réapprovisionnement automatique (RAO)
- Déploiement de rayons libre-service

Monoprix caisse tapis

Réduction des ruptures de stock

Management presentation

GROUPE Casino la nouvelle proximité

MONOPRIX | RENOUVEAU 2030

COURSES ALIMENTAIRES DU QUOTIDIEN ET RESTAURATION À EMPORTER

I MARCHÉ (FRAIS)

> **Montée en gamme avec des rayons traditionnels supplémentaires** (boulangerie et boucherie)

> Préparation de commandes **à la demande**

> Ouverture de **concessions de boulangerie**

> **Fruits et légumes**
- Amélioration de la qualité
- Investissements prix
- Optimisation de la supply chain

II PRODUITS FRAIS SELF-SERVICE

> **Transformation** de rayons trad. vers du libre service

> Révision de l'**assortiment**
- Sélection
- Montée en gamme
- Différenciation

> Développement de **gammes**
- Produits locaux
- Origine France
- Profondeur & largeur d'offres
- Précurseur d'Innovations produits

III RESTAURATION À EMPORTER

> **Offre de restauration de qualité, gourmande et accessible pour tous les repas du quotidien**

> **Déploiement du concept** la cantine MONOPRIX
c. 50 magasins déployés d'ici 2030

> Nouvel **assortiment snacking**

> Ouverture de **concessions de restauration à emporter**

IV EPICERIE

> **Marques propres** :
- MPX gourmet : revue de l'assortiment & des recettes
- MPX Bayadère : alignement du cahier des charges sur la concurrence
- Introduction d'une gamme 1er prix

> **Marques nationales :** innovations exclusives

> **Amélioration de l'expérience client**

Management presentation

GROUPE Casino la nouvelle proximité

MONOPRIX | RENOUVEAU 2030

L'ART DE VIVRE À LA FRANÇAISE

I LA MODE ET LA DÉCORATION

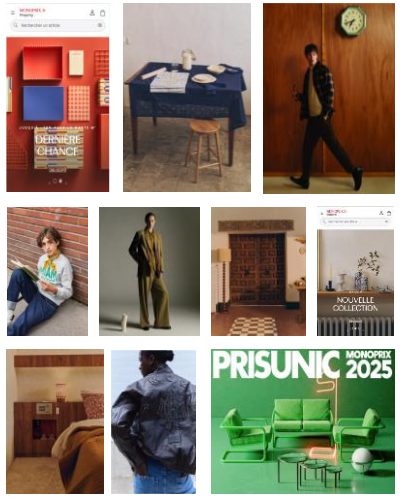
> **Accélération sur le E-commerce**
- Monoprix.fr : refonte du site internet et intégration de nouvelles fonctionnalités
- Ouverture de nouvelles **marketplaces**

> **Médias et influence :**
- « Collaborations » avec des créateurs reconnus
- Réseaux sociaux
- Réseau d'influenceurs en ligne

> **Merchandising en magasin :** amélioration de la scénographie des vitrines

> **Réallocation de surfaces de vente mode dédiées aux catégories homme et maison**

> **Amélioration de la disponibilité produits**



II LA BEAUTÉ

> **Concept Beauté :** c. 90 magasins déployés d'ici 2030
- Signalétique spécifique au rayon beauté
- Maquillage : écrans numériques et présentoirs tendances
- Soin : bars à maquillage et sérum
- Innovations exclusives

> **Refonte de l'assortiment**
- **Rationalisation** de l'assortiment beauté
- **Développement de la Marque Propre** sur des catégories prioritaires (homme, parfumerie, solaire, etc.)
- Lancement d'**innovations de marques nationales et de gammes exclusives**

> **E-commerce** : lancement du shop-in-shop Beauté sur le site -commerce mode & décoration Monoprix

MONOPRIX | RENOUVEAU 2030

INCITER NOS CLIENTS À ACHETER PLUS ET PLUS SOUVENT

I IMAGE PRIX, PROMOTION ET FIDÉLITÉ

> **Repositionnement de prix sur des catégories clés afin d'améliorer notre compétitivité et notre image prix**

> **Augmentation des budgets promotionnels**

> **Accroitre la fidélité et la fréquence d'achat de nos clients grâce à un programme de fidélité attractif**

- Accent sur le recrutement de nouveaux clients
- Activation des clients
- Déploiement d'un programme à points

II STRATEGIE OMNICANALE ET SERVICES

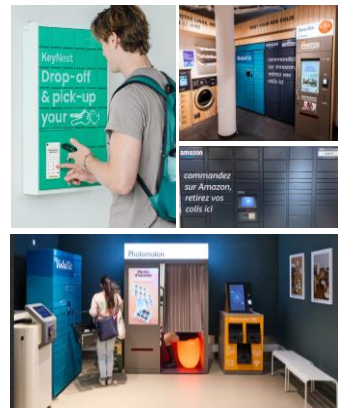
> Monoprix.fr : **plan d'accélération**

- Recrutement de clients
- Amélioration de l'expérience client sur mobile et sur le site web
- Investissements marketing

> Accélération sur le **Quick Commerce**

> **Services de la vie quotidienne** : rationalisation et enrichissement des services proposés en magasin en fonction de la zone de chalandise

- Dépôt et retrait de colis
- Casiers
- Pressing
- Photomaton
- Dépôt de clés
- Cashback



Photomaton Groupe Photo-Me

LES biens en commun partageons autrement

RENOUVEAU 2030

MONOPRIX

Alfred Hawawini
Directeur Général Monoprix

MONOPRIX RENOUVEAU

BUSINESS PLAN

	Chiffre d'affaires HT	FCF
2026	4 118 M€	53 M€
2030	4 439 M€	201 M€
Δ 2026-2030	+320 M€ +7,8%	+149 M€ +282%
CAGR 26-30	+1,9%	+40%

franprix
7h30
à 22h
le dimanche
à partir de 9h
livraison
chez vous
sur franprix.fr
ou sur l'app
Courses
Repas
Services
-20%
sodas
franprix
OUVERT 7j/7
54
franprix

franprix | RENOUVEAU 2030

GESTION DU PARC DE MAGASINS

I GESTION DU PARC

> **Rationalisation du parc**

> **Transfert de magasins intégrés** en franchise

> Suivi des **mouvements de la concurrence** pour anticiper les menaces sur notre réseau

II CONCEPT MAGASIN

> **c. 800 magasins** (85%) déployés au concept **Oxygène** d'ici 2030

- **Food Hall** et **Epicerie**
- Densification **+20%** références /m²
- Hub de **services**

Concept Oxygène

III EXPANSION

> **c. 200 nouveaux magasins** ouverts d'ici 2030 (nouveaux sites | ralliements concurrence)

> **Concentration sur nos régions stratégiques :** Île-de-France, PACA et Rhône-Alpes

> Renforcement du processus de sélection de **sites magasins** et des **franchisés**

Inauguration Franprix Oxygène

Management presentation

GROUPE Casino la nouvelle proximité

franprix | RENOUVEAU 2030

INCITER NOS CLIENTS À ACHETER PLUS ET PLUS SOUVENT (B2C) ET RENDRE NOS FRANCHISÉS PLUS RENTABLES (B2B)

I ASSORTIMENT

> **Courses du quotidien** : assortiments adaptés à la zone de chalandise

- **Leader Price**
- **Innovations exclusives**

> **Restauration à emporter** : assortiment snacking à prix bas

> **Services du quotidien** : conciergerie, casiers, …

> **Livraison à domicile**

II IMAGE PRIX

> **Repositionnement prix**

> **Prix franc** : indice 95 vs concurrent

> **1er prix** Tous les jours

> **Menus de restauration à emporter**

> **Campagnes Médias**

III PROMOTION & FIDÉLITÉ

> **Campagnes de promotion bimensuelles**

> **Programme de fidélité: *Bibi+***

- **-5%** supplémentaires sur les produits en promotion
- Jusqu'à **-34 %**

Exemple de promotion immédiate

Exemple de promotion sur le 2nd article + 5% pour les porteurs de carte

Montant cagnotté pour les porteurs de cartes

IV B2B

> **Marketing B2B**

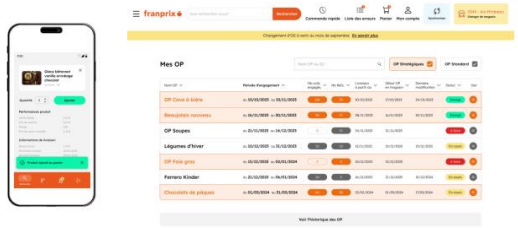
- **Evénements commerciaux** franchisés
- **NPS B2B**

> **Compétitivité prix** :

- **Offres B2B** : « achetez plus, payez moins »
- Augmenter la part **d'achat dans nos entrepôts**

> **Support & outils [Cabas] :**

- Suivi de la performance magasin
- Support à la commande



RENOUVEAU 2030

franprix

Vincent DOUMERC

Directeur general Franprix

franprix | RENOUVEAU 2030

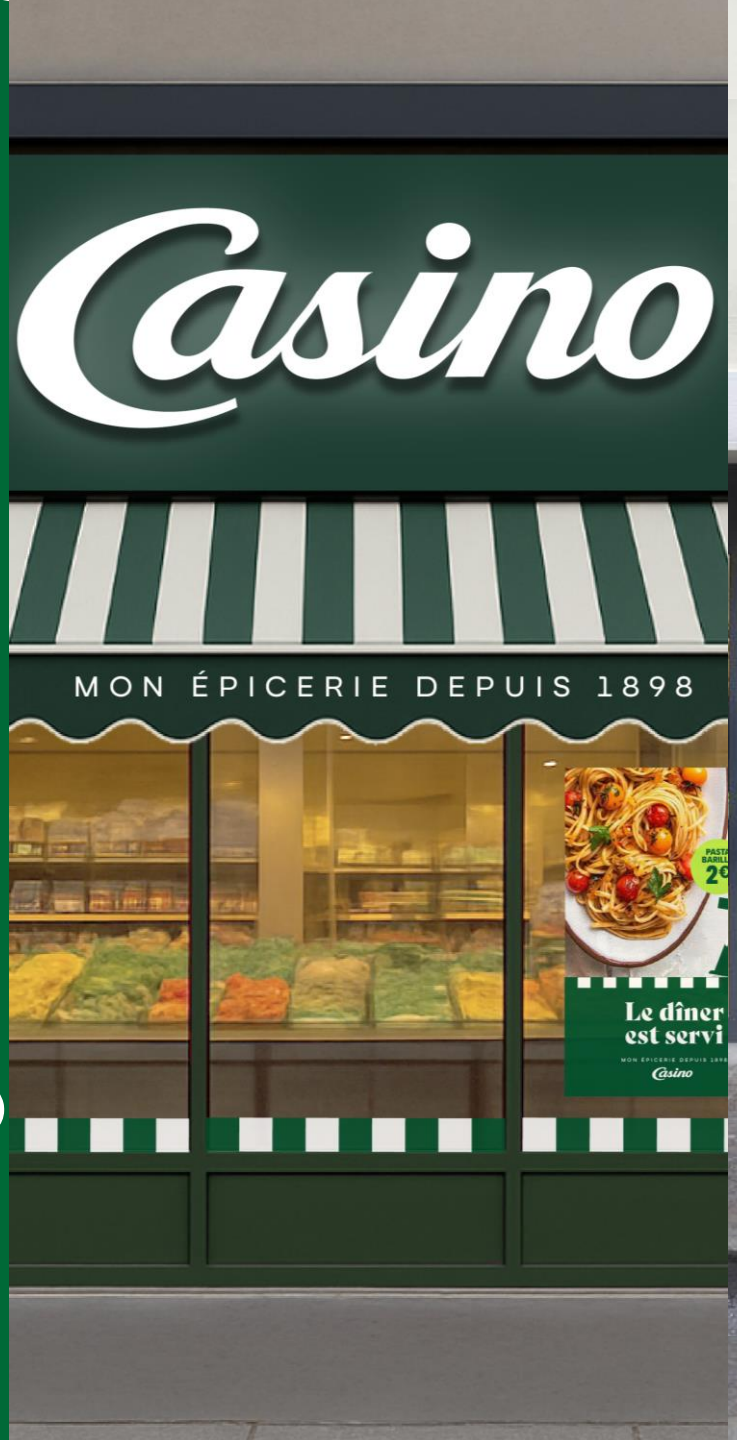
BUSINESS PLAN

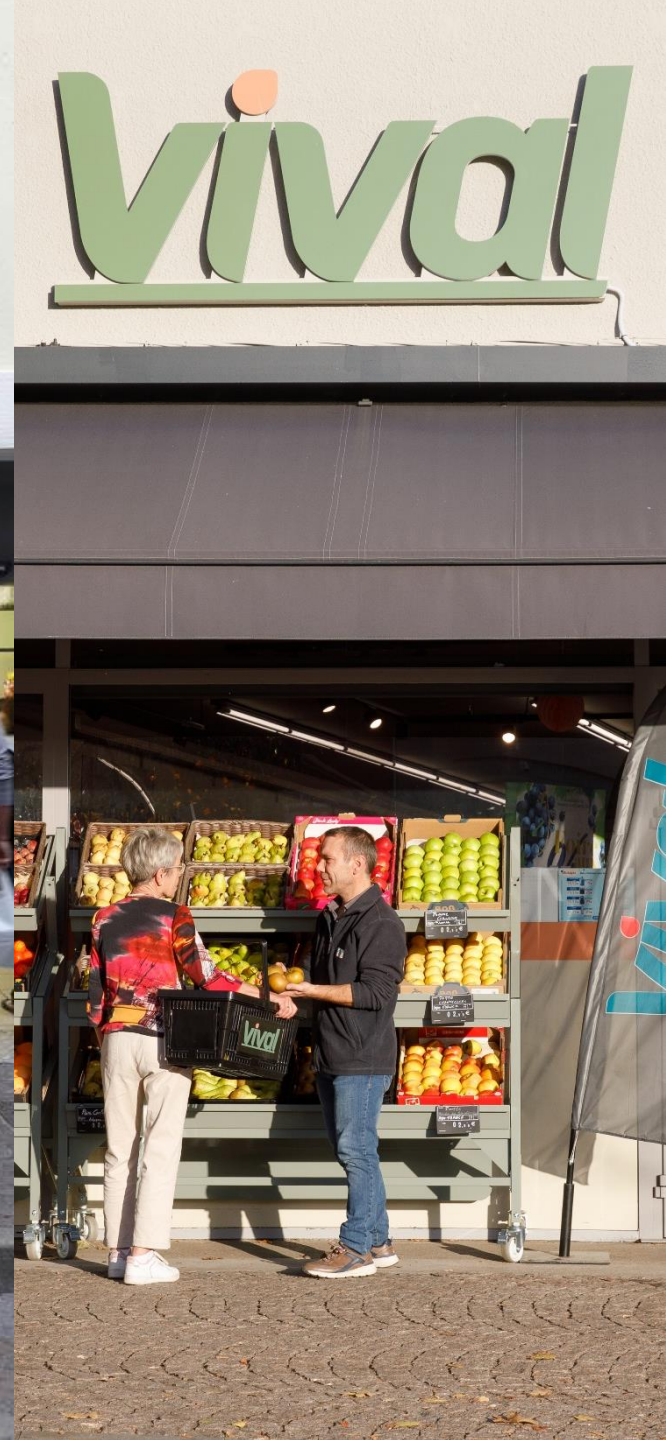
	Chiffre d'affaires HT	FCF
2026	1 513 M€	-1 M€
2030	1 759 M€	48 M€
Δ 2026-2030	+246 M€ +16%	+49 M€
CAGR 26-30	+3,8%	

Casino

SPAR

Vival





Casino Vival SPAR RENOUVEAU 2030

POSITIONNEMENT DES MARQUES : 5 400 POINTS DE VENTES

Vival

ZONES RURALES

1 685 magasins

de 60 à 150 m²

Casino

ZONES URBAINES

650 magasins

de 150 à 450 m²

SPAR

ZONES TOURISTIQUES

853 magasins

de 150 à 1 000 m²

& DES PARTENARIATS LONG-TERME

TotalEnergies

Et d'autres énergéticiens

eni

AVIA

mon super marché sherpa

Codisud

CA CODIS AQUITAINE

CONFÉDÉRATION DES BURALISTES COMMERÇANTS D'UTILITÉ LOCALE

prodia+

GESTION DU PARC DE MAGASINS

I GESTION DU PARC

> **Rationalisation du parc** de magasins

> **Transfert de magasins intégrés** en franchise

> Développement **de partenariats clés :** Sherpa, Codisud, Codis Aquitaine, Total Energies, Avia, Eni …

Partenariat Sherpa

Partenariat Total Energies

II CONCEPT MAGASIN

> Nouvelle identité ***Casino*** pour les Petit Casino / Casino Shop et Vival localisés en zones urbaines

> ~ **300 magasins** déployés aux nouveaux concepts ***Spar*** & ***Casino*** d'ici 2030

Nouveau concept Spar

Nouvelle identité casino

III EXPANSION

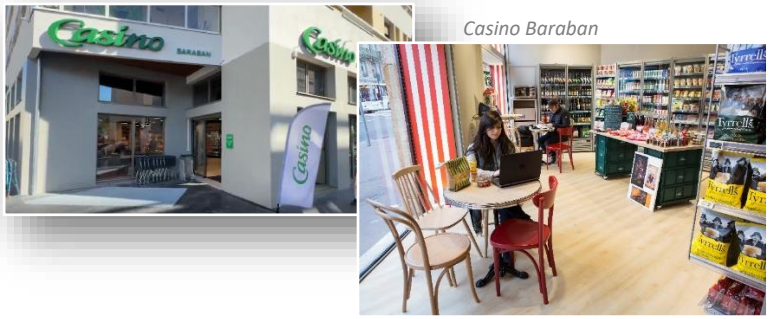
> **c. 210 magasins** d'ici 2030 (nouveaux sites | ralliements concurrence)

> Concentration sur nos régions stratégiques **PACA** et **Rhône-Alpes**

> Renforcement du processus de sélection de **sites magasins** et des **franchisés**

> Développement de l'activité **stations-service**

Casino Baraban



Casino Vival SPAR | RENOUVEAU 2030

INCITER NOS CLIENTS À ACHETER PLUS ET PLUS SOUVENT (B2C) ET RENDRE NOS FRANCHISÉS PLUS RENTABLES (B2B)

I ASSORTIMENT

> Courses du quotidien
- Assortiments adaptés à la zone de chalandise
- Innovations exclusives
- Déploiement d'assortiments NAL & Beauté MONOPRIX

> Restauration à emporter : CŒUR DE BLÉ
- Déploiement du concept dans c. 70 magasins
- Déploiement d'assortiments Snacking frais MONOPRIX

> Sélection de services du quotidien fonction de la zone de chalandise

relais colis

> Déploiement du Quick Commerce Uber Eats deliveroo

II IMAGE PRIX

> Repositionnement prix

> 1er prix Tous les jours

> Hausse de la Quote Part MDD

> Campagne médias

> Nouvelle signalétique en magasin

ACCESSIBLE CŒUR DE GAMME RESPONSABLE PREMIUM

III PROMOTION & FIDÉLITÉ

> Campagnes de promotion bimensuelles

> Programme *Coup de Pouce* pour les marques Spar, Casino & Vival

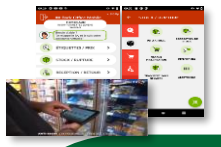
IV B2B

> Marketing B2B
- **Événements commerciaux** franchisés : ***Salon de la proximité***
- **NPS B2B**
- **Communication :** "***La Gazette***"

> Compétitivité prix
- **Offres B2B** : « achetez plus, payez moins »
- Augmenter la part d'achat dans nos entrepôts

> Support & outil [CasinoPro]
- Recommandations d'assortiments à base d'IA, articles de substitutions
- Suivi de la performance

PRO



Management presentation

GROUPE Casino la nouvelle proximité

RENOUVEAU 2030

Casino Vival SPAR

Magali DAUBINET-SALEN
Directrice Générale Distribution Casino France

BUSINESS PLAN

	Chiffre d'affaires HT	FCF
2026	1 283 M€	-49 M€
2030	1 525 M€	0 M€
Δ 2026-2030	+243 M€ +19%	+50 M€
CAGR 26-30	+4,4%	

NATURALIA
Beaubourg
PLAISIR GOURMAND
ENTRÉE
ENTRÉE
PROMO!
NATURALIA
MELON CHARENTAIS
2,99€/kg

NATURALIA

NATURALIA | RENOUVEAU 2030

GESTION DU PARC DE MAGASINS

I GESTION DU PARC

> Rationalisation du parc de **magasins**

> **Transfert** de **magasins intégrés** en Franchise

> Suivi des **mouvements de la concurrence** pour anticiper les menaces sur notre réseau

II CONCEPT MAGASIN

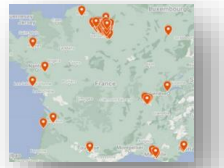
> **c. 150 magasins** (70%) déployés au concept ***La Ferme*** d'ici 2030

- Massification **fruits & légumes**
- Développement des catégories **produits frais** et **snacking**
- Nouveau parcours client et nouvelle signalétique

III EXPANSION

> **c. 20 magasins** ouverts d'ici 2030 (nouveaux sites | ralliements concurrence)

> Concentration sur nos régions stratégiques Ile-de-France, PACA et Rhône-Alpes



> Suivi **M&A** au sein du marché de la bio spécialisée

NATURALIA | RENOUVEAU 2030

INCITER NOS CLIENTS À ACHETER PLUS ET PLUS SOUVENT (B2C)

I ASSORTIMENT

> **Restauration à emporter** : nouveau concept snacking bio

> **Santé/beauté**: nouvel assortiment bio

> Augmentation de la quote-part des **marques propres**

> **Services du quotidien** en ligne avec l'ADN Naturalia

> Accélération du **E-commerce / Quick commerce**

Restauration à emporter de Naturalia

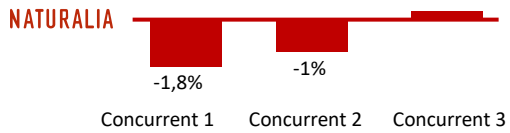
Offre Santé & Beauté

Naturalia MDD

II IMAGE PRIX

> **Positionnement prix** en ligne avec le marché*

Positionnement prix Naturalia



* Enquête Optimix en avril 2025

> ***Prix bas*** : **~170 références** du quotidien à prix bloqués depuis août 2023

> ***Prix canon*** **:** opération sur les fruits et légumes (4 fois par an)

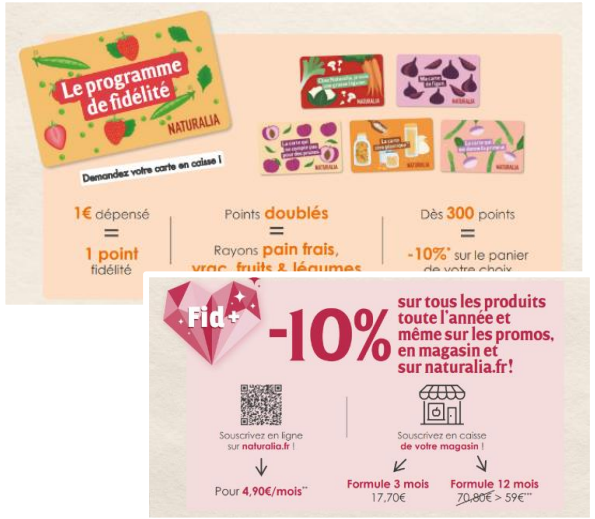
Prix bas

III PROMOTION ET FIDÉLITÉ

> Meilleure **politique promotionnelle** sur le marché de la bio avec >350 réfs par mois

> **Renforcement du programme de fidélité FID et FID+ :**

Programme de fidélité FID/FID+



RENOUVEAU 2030

NATURALIA

Richard JOLIVET

Directeur Général Naturalia

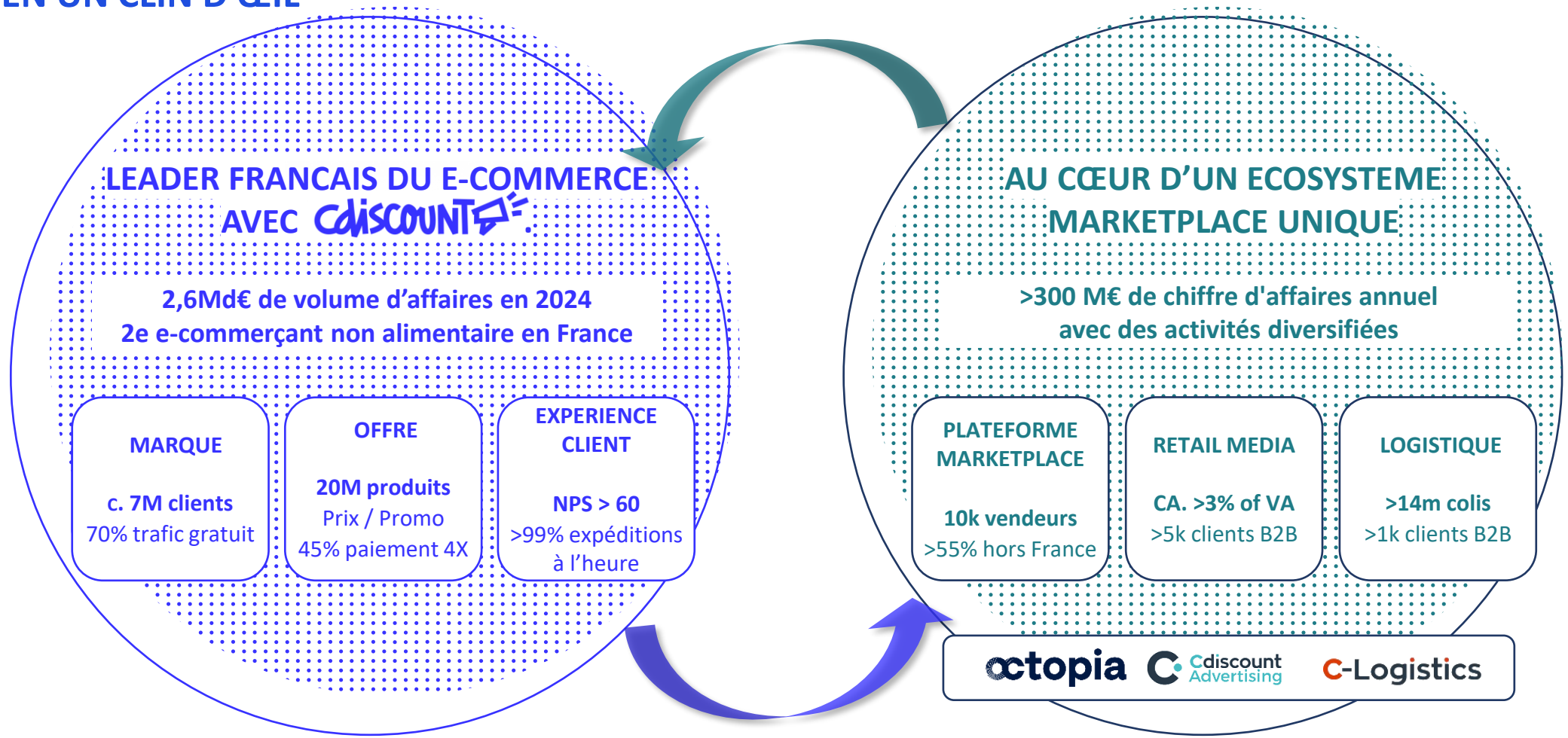
NATURALIA | RENOUVEAU

BUSINESS PLAN

	Chiffre d'affaires HT	FCF
2026	291 M€	-3 M€
2030	349 M€	9 M€
Δ 2026-2030	+59 M€ +20%	+11 M€
CAGR 26-30	+4,7%	

cdiscount

EN UN CLIN D'ŒIL



Cdiscount | RENOUVEAU 2030

DÉVELOPPER LA PUISSANCE DE LA MARQUE ET LA PROMESSE COMMERCIALE

I DYNAMISER LA MARQUE CDISCOUNT

> Déployer une stratégie « **Top of Funnel** » avec du **contenu et une segmentation** renouvelés : **45%** de notoriété spontanée (+5pts vs 2024)

> Ancrer Cdiscount comme une **marque de référence** dans l'esprit des consommateurs en renforçant le lien émotionnel pour créer de la fidélité : **8M** de clients (+15% vs 2024)

> Développer la différentiation par **une meilleure mise en avant des promotions** sur le site et en dehors

> Exploiter l'**IA Gen** pour personnaliser les campagnes et optimiser les coûts d'acquisition

II ÉLARGIR L'OFFRE DIFFÉRENCIANTE

> Élargir **l'assortiment de produits** grâce à la couverture de produits tendance / populaires et des tops vendeurs toutes catégories

> Tendre vers une **offre plus responsable, de la marque propre** et des partenariats exclusifs

> Soutenir **l'image prix** grâce à la data science et aux offres exclusives

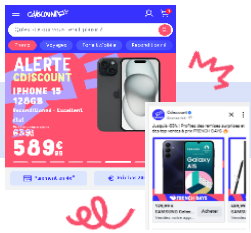
> Améliorer le **contenu des fiches produits** et maintenir des **standards de qualité** stricts

III ENTRETENIR LA FIDÉLITÉ CLIENT

> Fournir un **service constant** depuis l'achat jusqu'à l'après-vente : NPS > **65** (+5 pts vs 24)

> Personnaliser les **parcours CRM** selon les typologies et comportements clients

> Stimulez l'engagement à long terme grâce à l'adoption d'applications, à la réactivation et au programme de fidélité afin de maximiser le trafic gratuit.



OBJECTIFS 2030 >> c.+15% clients ; c.+25% produits vendus

Cdiscount à volonté

Cdiscount | RENOUVEAU 2030

AMÉLIORER L'EXPÉRIENCE CLIENT

I EXPÉRIENCE FLUIDE SUR LE SITE

> Améliorer la **fiabilité de la navigation** et réduire les points de friction tout au long du parcours

> Améliorer les **performances du moteur de recherche** pour améliorer la recommandation

> Déployer la **recherche conversationnelle** pour accroître la pertinence et l'engagement sur les points d'entrée clés

II SERVICES

> Élargir les **options de paiement**, incluant le paiement en 4 fois

> Déployer des **services complémentaires** au moment du paiement : assurance, garantie, reprise

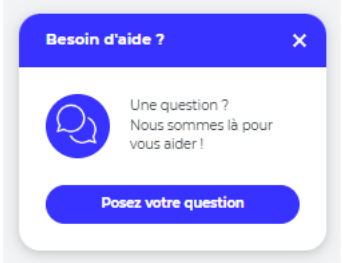
> Offrir des **modes de livraison distinctifs** adaptés aux besoins des petits et gros produits

III SAV : AMÉLIORER L'EXPERIENCE CLIENT

> Utiliser des **interfaces conversationnelles** et un **support proactif** pour réduire les efforts de nos clients

> Renforcer le **support des vendeurs 3P** pour améliorer la rapidité et la qualité de résolution

> Viser l'amélioration du **Score d'Effort Client** et de la satisfaction après-contact



OBJECTIF 2030 >> c.+4 pts de réachat trimestriel

Cdiscount | RENOUVEAU 2030

DÉVELOPPER LA MARKETPLACE ET LES ACTIVITÉS B2B

I RENFORCER LES PARTENARIATS AVEC LES VENDEURS

> Augmenter le **recrutement** et la **rétention** des tops **vendeurs** / **marques** internationaux

> Améliorer la **compétitivité des vendeurs** avec des outils et du support opérationnel

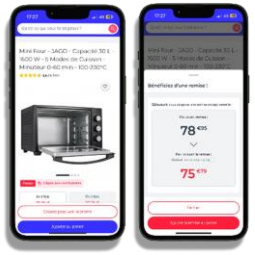
> Étendre le **fullfilment** pour améliorer la rapidité et la fiabilité de livraison des tops vendeurs

II DÉVELOPPER RETAIL MEDIA

> Agrandir la **base d'utilisateurs vendeurs** et accroître l'adoption des offres freemium : **+30%** d'utilisateurs vs 2024

> Améliorer la **qualité des offres sponsorisées** pour renforcer l'expérience client et la conversion

> Développer de **nouveaux leviers de monétisation** : vidéo, marque, promotions…



III DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS B2B SYNERGIQUES

> Étendre notre **réseau de marketplaces partenaires** pour construire des synergies avec Cdiscount.com

> Développer des **solutions logistiques**, notamment le Fulfillment as a Service, pour les petits et moyens e-commerçants

OBJECTIFS 2030 >> c.+30% MKP Gross Merchandise Volume; c.+30% de logistique externe

RENOUVEAU 2030

CDiscount

Thomas Métivier
Directeur Général CDiscount

BUSINESS PLAN

RENOUVEAU 2030

	Chiffre d'affaires HT	FCF
2026	1 056 M€	7 M€
2030	1 206 M€	61 M€
Δ 2026-2030	+150 M€ +14%	+54 M€
CAGR 26-30	+3,4%	+72%

RENOUVEAU

2030

Business Plan Groupe

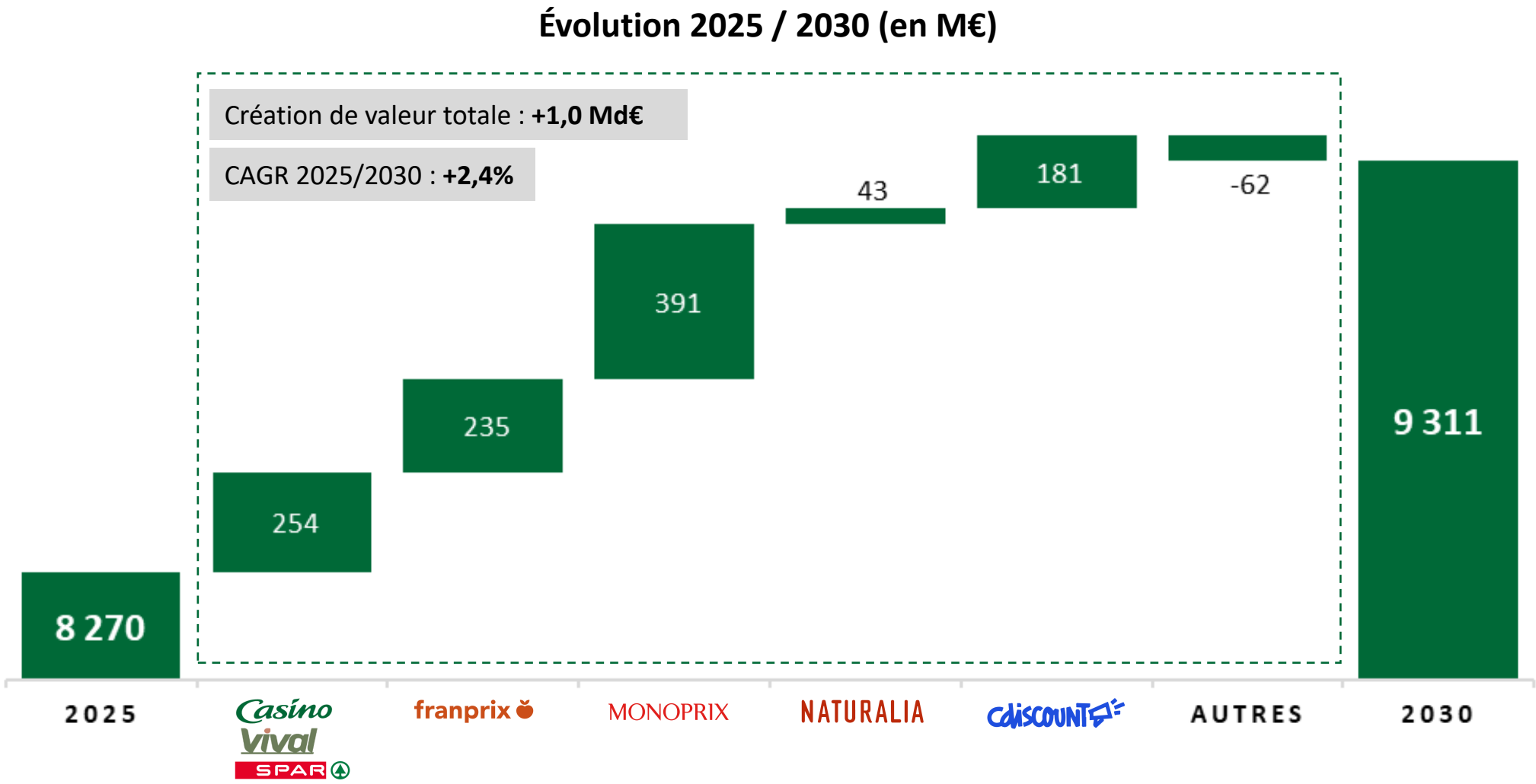
GROUPE Casino
la nouvelle proximité

LA TRAJECTOIRE FINANCIERE DE CASINO EST CONFORME À NOTRE PLAN

DONNEES FINANCIERES 2024 – 2030 (en M€)	2024	2025	2026	//	2028	//	2030	CAGR 25-30
Volume d'affaires TTC	**12 895**	**12 773**	**13 288**		**14 675**		**15 779**	**+4,3%**
Chiffre d'affaires HT	**8 474**	**8 270**	**8 290**		**8 802**		**9 311**	**+2,4%**
EBITDA ajusté Après loyers payés	**111**	**197**	**309**		**535**		**644**	**+27%**
Capacité d'autofinancement	**52**	**122**	**245**		**485**		**607**	**+38%**
Impôts	-21	-6	-18		-14		-14	
Variation de BFR	-392*	40	59		76		-14	
Capex nets	-277	-263	-275		-284		-293	
Cash-Flow libre Avant frais financiers	**-639**	**-108**	**10**		**264**		**286**	

* Incluant les impôts et charges sociales pour l'exercice 2023, soit 142 millions d'euros

CHIFFRE D'AFFAIRES 2025 - 2030 (HT)



Autres : ExtenC, BAO, RelevanC, etc.

PLAN D'EFFICIENCE : 150 M€+ D'ÉCONOMIES ADDITIONNELLES SUR 2029-2030

150 M€+

d'économies cumulées additionnelles

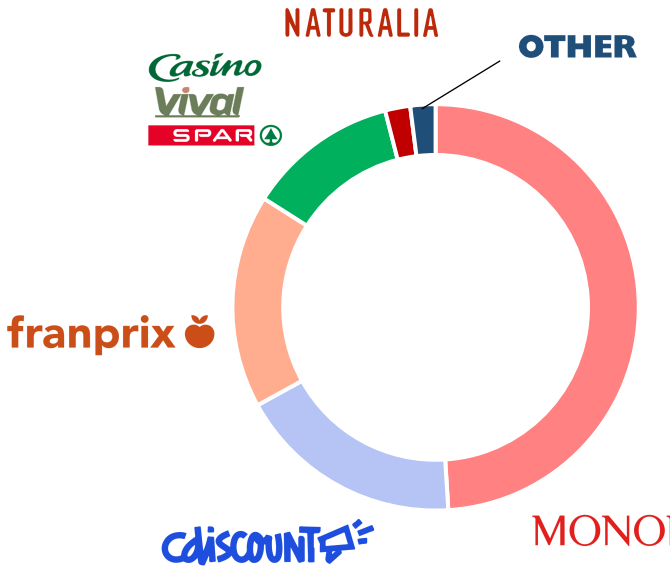
Sur 2029-2030

- **Mise en place de pools de compétences et d'expertise grâce au déploiement des Centres de Services Partagés**
- **Renégociation des loyers des entrepôts, magasins et sièges**
- **Réduction des dépenses d'énergie**
- **Optimisation de la logistique**
- **Mutualisation des Achats Non-Marchands de toutes les Marques**

CAPEX 2025 - 2030: STIMULER LA CROISSANCE GRÂCE À NOS CAPEX

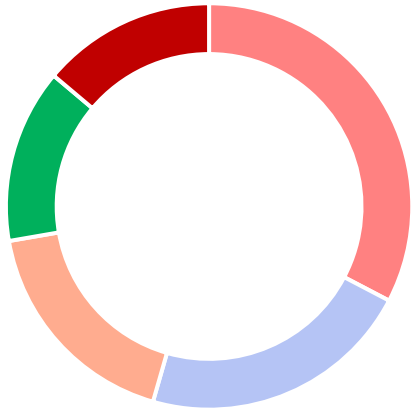
CAPEX NET CUMULÉS DE 1,7MD€ SUR LA PÉRIODE 2025/2030

PAR MARQUE



MONOPRIX	49%
CDISCOUNT	18%
FRANPRIX	17%
CASINO/SPAR/VIVAL	12%
NATURALIA	2%
OTHER	2%

PAR NATURE

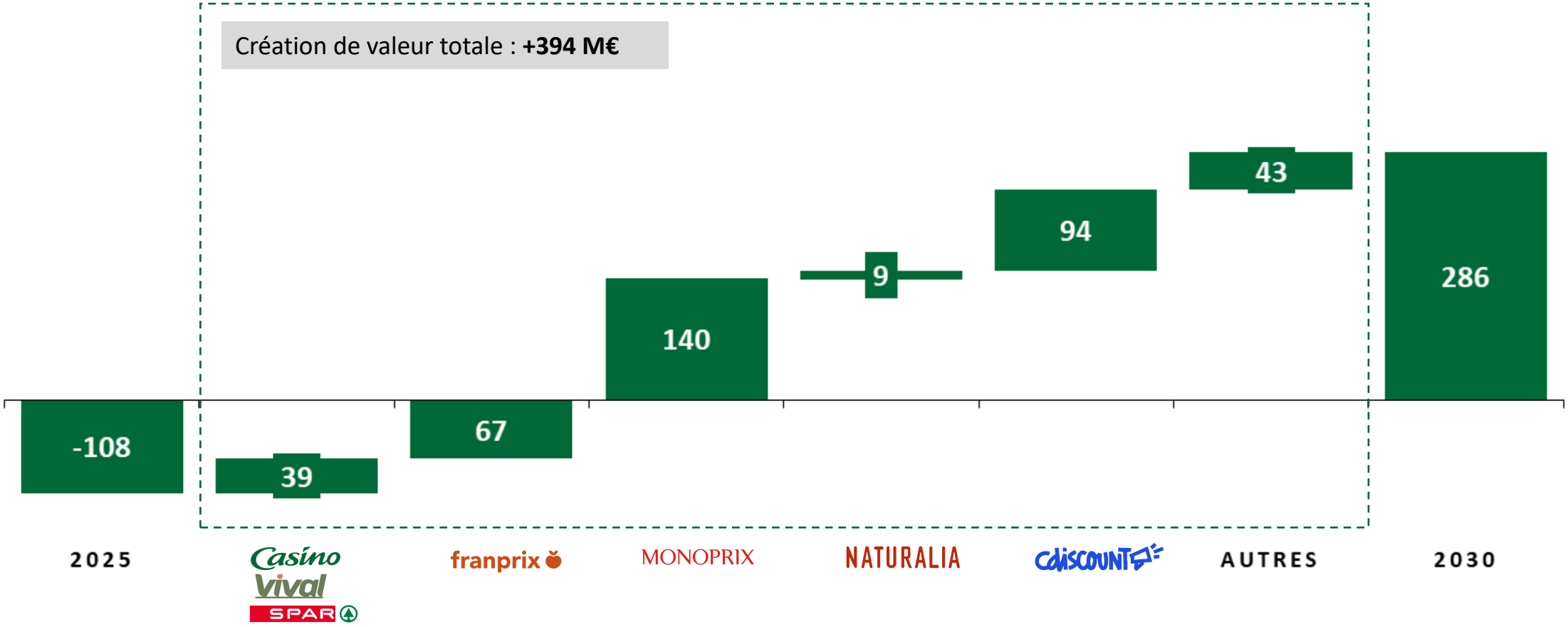


RÉNOVATIONS & CONCEPTS	33%
MAINTENANCE & EFFICIENCE OPERATIONNELLE	22%
CDISCOUNT	18%
IT	14%
EXPANSION	14%

FCF AVANT FRAIS FINANCIERS 2025 - 2030

Évolution 2025 / 2030 (en M€)

Création de valeur totale : **+394 M€**



Autres : AMC, IGC, Holdings, etc.

RENOUVEAU

2030

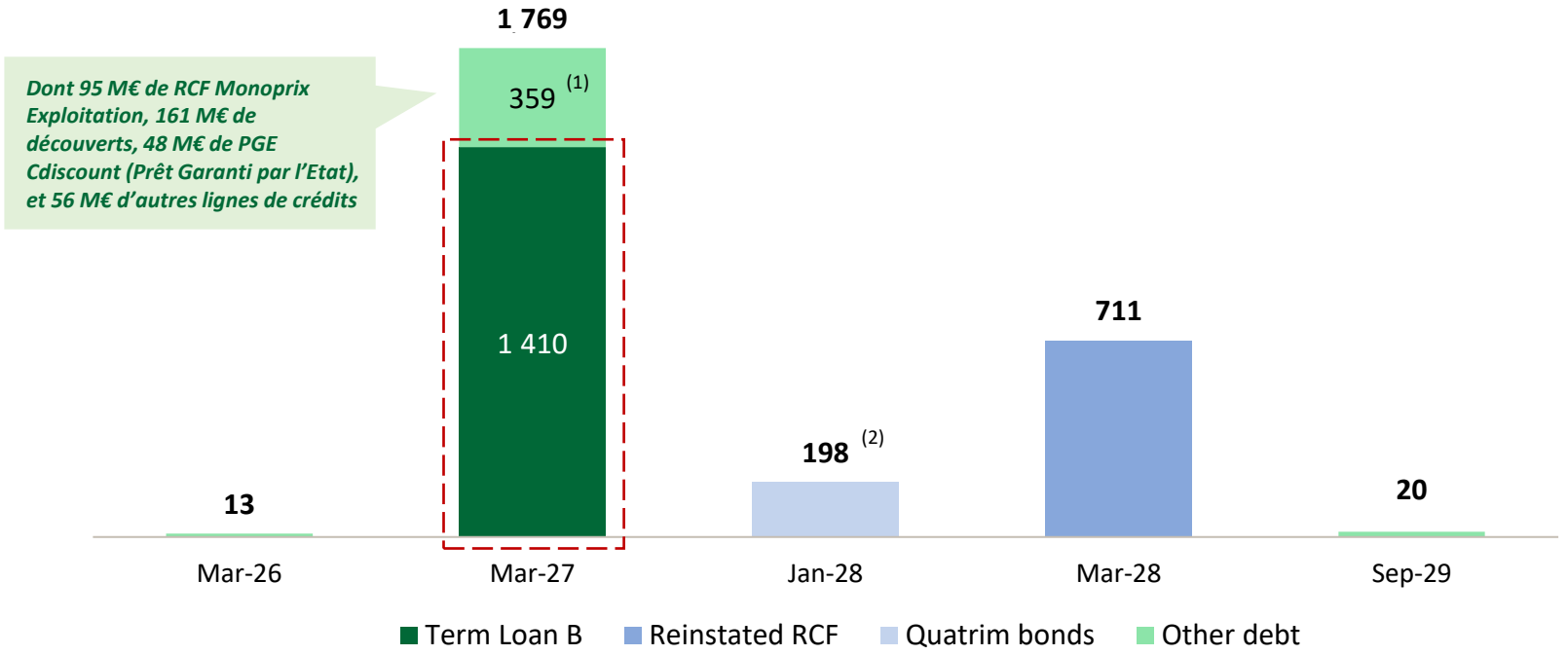
Adaptation et renforcement de la structure financière

GROUPE Casino
la nouvelle proximité

LE GROUPE FAIT FACE À D'IMPORTANTES ÉCHÉANCES DE DETTE EN 2027, NOTAMMENT LE TERM LOAN B D'UN MONTANT DE 1,4 MD€

Echéancier de dettes au 30 septembre 2025 (M€, valeur nominale hors intérêts courus)

En supposant que toutes les options de prorogation soient exercées



Dont 95 M€ de RCF Monoprix Exploitation, 161 M€ de découverts, 48 M€ de PGE Cdiscount (Prêt Garanti par l'Etat), et 56 M€ d'autres lignes de crédits

Le refinancement du TLB devrait être arrêté au moins un an avant son échéance

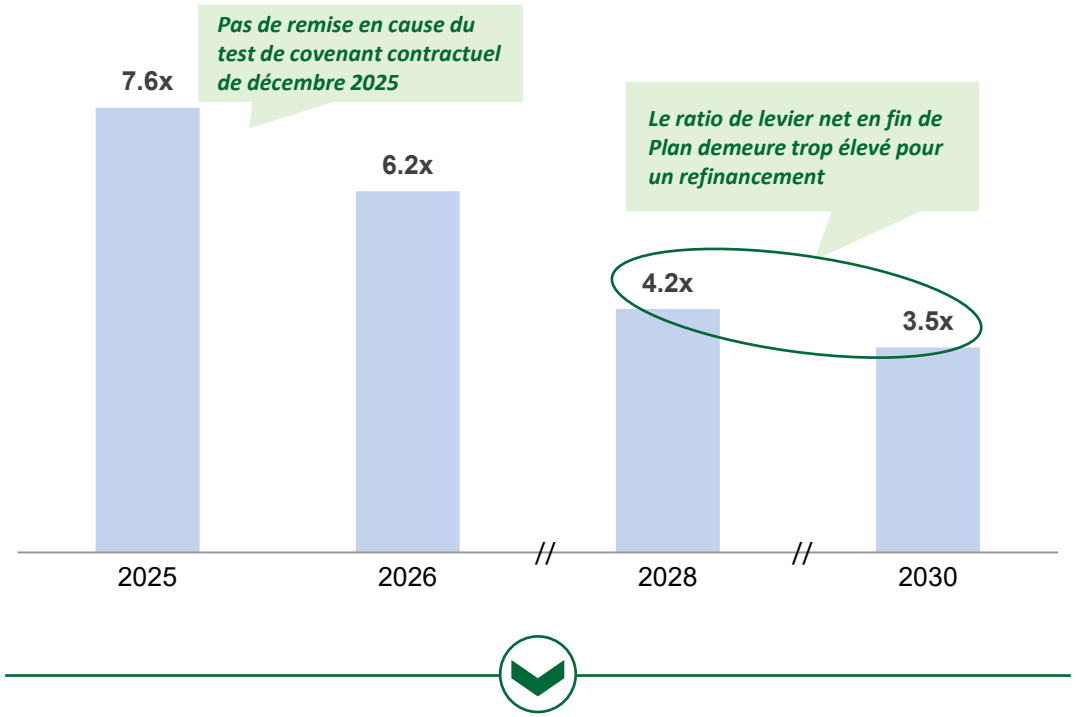
Charges d'intérêts des dettes principales

Term Loan B	▪ **9 % d'intérêts en numéraire**
RCF réinstallé	▪ **E+1,5 %** d'intérêts en numéraire jusqu'à mars 2026, puis **E+2,0 %**
Obligations Quatrim	▪ **Coupon Pay-if-you-can (PIYC) de 8,5 % par an** ▪ En fonction de l'avancement du plan de cession d'actifs, le **coupon peut être ajusté à la hausse (9,5 % par an) ou à la baisse (7,5 % par an)**

(1) Option de prorogation d'1 an à la main de Casino, soumise au respect du test du covenant du ratio de levier net de décembre 2025
(2) Option de prorogation d'1 an à la main de Quatrim, soumise au respect du test du covenant du ratio de levier net de décembre 2025

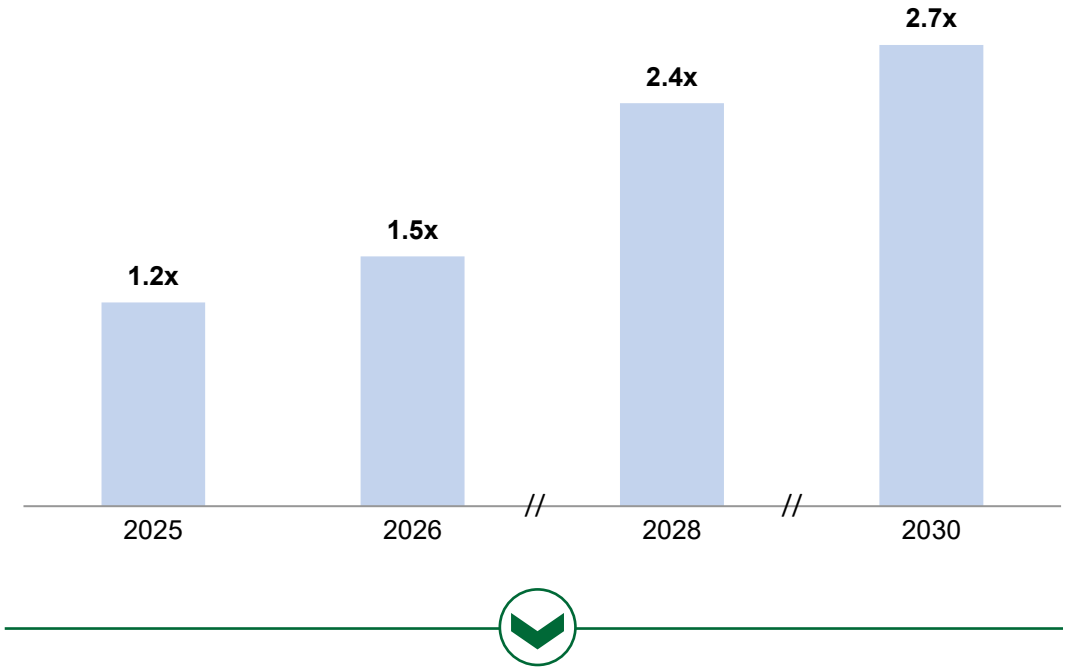
LE POIDS DE LA DETTE DU GROUPE EST STRUCTURELLEMENT TROP ÉLEVÉ

Ratio de levier net (hors périmètres Quatrim et Latam)[1]



Le ratio de levier net reste incompatible avec un refinancement à moyen terme dans des conditions de marché normales

Ratio de couverture des intérêts (hors périmètres Quatrim et Latam)[2]



La faible couverture des intérêts met en évidence une structure financière inadaptée à la génération de cash-flow

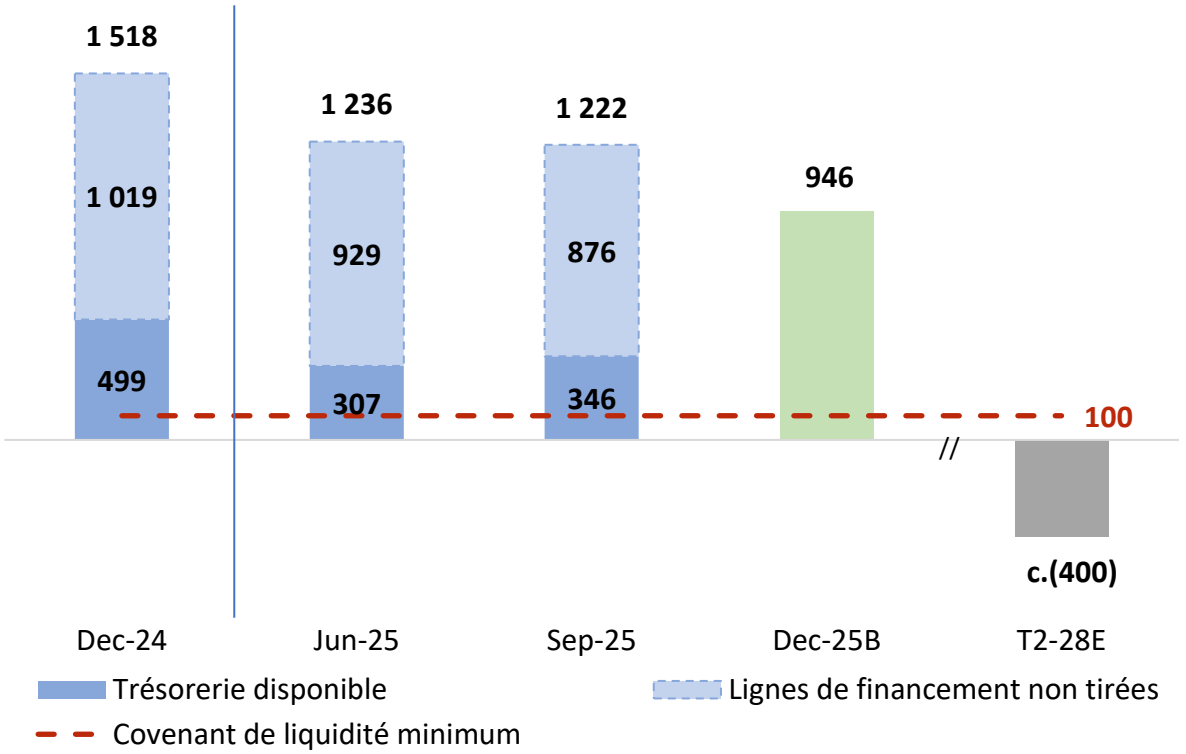
Notes:

(1) Le ratio de levier net est défini comme le ratio entre la dette financière nette et l'EBITDA ajusté après loyers payés (ne correspond pas à la définition du covenant contractuel sur le ratio de levier net)

(2) Le ratio de couverture des intérêts est défini comme le ratio entre l'EBITDA ajusté après loyers payés et les frais financiers, en prenant l'hypothèse (à titre illustratif) que la structure de financement actuelle est reconduite

BIEN QUE SUFFISANTE, LA LIQUIDITÉ DU GROUPE CONTINUE DE DIMINUER, LES CHARGES D'INTÉRÊTS PESANT SUR LA GÉNÉRATION DE CASH-FLOW

La liquidité du Groupe (M€)



La liquidité du Groupe devrait diminuer de plus de 500 M€ en 2025 et la détérioration devrait se poursuivre en 2026

Le plan d'affaires Renouveau 2030 extériorise un besoin de liquidité de c. 500 M€ au point bas à moyen terme

PRINCIPAUX OBJECTIFS FINANCIERS DU GROUPE

1 ***Réduction significative de la dette***

- **Réduction du niveau de levier pour l'aligner sur celui des principaux pairs de Casino et assurer une structure de capital soutenable à terme**
  - Principaux pairs opérant avec un ratio de levier négatif ou inférieur à 3,0x, avec une médiane d'environ 0,6x
  - Objectif d'atteindre un ratio de levier net inférieur à 1,7x en 2029
- **Réduction du montant des frais financiers afin de réduire la pression sur les cash-flows**

2 ***Renforcement de la liquidité***

- **L'exécution du plan Renouveau 2030 nécessite encore un financement substantiel**
- **Les besoins de liquidité sont d'environ 500 M€**
- **Ces besoins peuvent être couverts par une combinaison de :**
  - Injection immédiate de fonds propres
  - Optimisation du dispositif de financements opérationnels, qui devra inclure une GAPD (cf. slide suivante)
  - Réduction des intérêts financiers (montant absolu et taux), en tenant compte du désendettement et de l'amélioration de la performance opérationnelle

Principales mesures envisagées

- **Injection immédiate de fonds propres : FRH serait prêt à garantir une augmentation de capital de 300 M€** sous réserve de conserver le contrôle actionnarial et d'une issue satisfaisante des discussions du Groupe avec ses créanciers**,** en ligne avec l'objectif de ratio de levier (voir annexe). **Cette augmentation de capital se traduirait par une très forte dilution des actionnaires actuels ne participant pas à cette opération**
- **Réduction du nominal du Term Loan B à 800 M€**
- **Réduction du taux d'intérêt du Term Loan B de 9% à 6% et capitalisation des intérêts pendant les 2 premières années**
- **Extension de l'ensemble des financements du Groupe, y compris RCF, Term Loan B et financements opérationnels, afin de permettre au Groupe de préparer un refinancement de marché à moyen terme**
  - Nouvelle maturité de 5 ans post opération pour les dettes de plan
- **Révision des covenants financiers et engagements de ne pas faire** pour permettre au Groupe d'exécuter son plan de capex, tout en offrant une marge de manœuvre adéquate
- **Simplification des engagements d'information** afin de réduire la charge administrative

PRINCIPAUX OBJECTIFS FINANCIERS DU GROUPE

FINANCEMENTS OPÉRATIONNELS

Financements opérationnels

- **Le dispositif de financements opérationnels actuel est le suivant :**

M€	Montant actuel (Septembre 2025)
RCF Monoprix Exploitation	95
Lignes bilatérales	56
PGE Cdiscount (1)	10
Découverts	161
Sous-total: lignes de crédit	**321**
Reverse factoring	187
Factoring (dont TVA)	386
Grand Import	110
Sous-total: financements opérationnels	**683**
Total	**1 004**

Les financements opérationnels doivent être négociés

Ils devront notamment inclure des garanties bancaires (GAPD)

Et une nouvelle maturité de 3 ans post opération (+ 2 ans à la main de l'emprunteur si respect des covenants) **sera requise**

Note :

(1) 20% du PGE Cdiscount post remboursement de la part non-étendue au T2 2026 (12,5 M€), 80% du PGE étant garanti par l'Etat

Annexe

Paramètres relatifs à la proposition d'apport de liquidités par FRH

Apport de liquidités	– 300 M€ pour la société sous forme d'augmentation de capital garantie par FRH (les créanciers du Term Loan B également actionnaires s'engageant à renoncer à l'exercice de leur droit préférentiel de souscription)
Répartition du capital post opération	– Détention par FRH de 68% du capital post opération sous réserve de l'absence de souscription à l'augmentation de capital par l'ensemble des autres actionnaires
Traitement du TLB	– Montant réinstallé : 800 M€ – Solde converti en capital
Termes de la dette réinstallée	– Nominal : 800 M€ – Maturité ; 5 ans post opération – Taux d'intérêt : 6%, capitalisés en années 1 et 2 puis coupon *Pay if you can* (PIYC) soumis à des critères de liquidité minimum (à déterminer) en années 3 à 5
Traitement du RCF / Financements opérationnels	– Maturité du RCF et des financements opérationnels ; 5 ans post opération (incluant garanties bancaires – Claude de *clean-down* : à discuter