Document de référence 2017

GROUPE Casino

NOURRIR UN MONDE DE DIVERSITÉ

Sommaire

Chapitre 1
Présentation du groupe Casino 01

1.1. Chiffres clés consolidés 02
1.2. Faits marquants 03
1.3. Activités et stratégie 04
1.4. Patrimoine immobilier 14
1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées 15
1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2017 16

Chapitre 2
Rapport d'activité 17

2.1. Activités du Groupe 19
2.2. Activité de la société mère 27
2.3. Filiales et participations 29
2.4. Événements récents 31
2.5. Perspectives 32

Chapitre 3
Comptes consolidés au 31 décembre 2017 33

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés 34
3.2. États financiers 39
3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés 46

Chapitre 4
Comptes sociaux au 31 décembre 2017 135

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 136
4.2. États financiers sociaux et annexes 140
4.3. Notes aux états financiers sociaux 146
4.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices 161
4.5. Filiales et participations 162
4.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 164

Chapitre 5
Rapport sur le gouvernement d'entreprise 169

5.1. Code de gouvernement d'entreprise 171
5.2. Composition du Conseil d'administration 172
5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale 179
5.4. Informations sur les mandataires sociaux 182
5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 205
5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce 220
5.7. Contrôle des comptes 220

Chapitre 6
Rémunération des organes de direction et d'administration 221

6.1. Rémunérations du Président-Directeur général 222
6.2. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux 229
6.3. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex 233
6.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Comex 234

Chapitre 7
Risques et assurances 235

7.1. Facteurs de risques 236
7.2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 241
7.3. Assurances – couverture des risques 253

Chapitre 8
Responsabilité sociale d'entreprise (RSE) 257

8.1. Démarche de progrès RSE 258
8.2. Politiques et actions déployées 269
8.3. Performances extra-financières 308
8.4 Tables de correspondance – ODD – GRI 309
8.5. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE 312
8.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant 315

Chapitre 9
Casino et ses actionnaires 317

9.1. Marché des titres Casino 318
9.2. Dividende – Fiscalité 320
9.3. Programme de rachat d'actions 322
9.4. Capital et actionnariat 325
9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions 331
9.6. Communication financière 334
9.7. Comité consultatif des actionnaires 334

Chapitre 10
Assemblée générale du 15 mai 2018 335

10.1. Présentations et projets de résolution 336
10.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre 355

Chapitre 11
Informations complémentaires 357

11.1. Renseignements de caractère général 358
11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 363
11.3. Historique 364
11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration 368
11.5. Parc de magasins 380
11.6. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel 381
11.7. Documents incorporés par référence 382
11.8. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance 383
11.9. Rapport financier annuel – Table de concordance 385
11.10. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance 386
11.11. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise – Table de concordance 387
11.12. RSE – Table de concordance 388

AUTORITÉ DES MARCHÉS FINANCIERS
AMF

Le présent Document de Référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 5 avril 2018, conformément à l'article L. 212-13 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

Chapitre 1

Présentation du groupe Casino

1.1. Chiffres clés consolidés 02

1.2. Faits marquants 03

1.3. Activités et stratégie 04

1.4. Patrimoine immobilier 14

1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées ... 15

1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2016 16

1.1. Chiffres clés consolidés

Activités poursuivies

(en millions d'euros)	2017	2016	2015 [1]	Variation 2017/2016	Variation organique 2017/2016
Chiffre d'affaires	37 822	36 030	35 312	+ 5,0 %	+ 3,2 % [2]
EBITDA [3]	1 930	1 697	1 689	+ 13,7 %	+ 8,7 %
Résultat Opérationnel Courant	1 242	1 034	997	+ 20,1 %	+ 13,4 %
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)	127	33	(65)		
Résultat net des activités abandonnées (part du Groupe)	(7)	2 645	21		
Résultat net de l'ensemble consolidé (part du Groupe)	120	2 679	(43)		
Résultat net normalisé [4] (part du Groupe)	372	341	357		

(1) Chiffres 2015 retraités des activités abandonnées.
(2) Hors essence et calendaire.
(3) EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.
(4) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements, voir paragraphe 2.1.5.

Investissements opérationnels bruts liés aux activités poursuivies

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

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Investissements opérationnels	1 247	1 160	1 222
▪ dont France	639	631	619
▪ dont International	540	486	555
▪ dont E-commerce	69	43	47
En % du CA	*3,3 %*	*3,2 %*	*3,5 %*

Endettement et fonds propres

(en millions d'euros)	2017	2016	2015
Fonds propres (avant répartition)	13 057	14 440	12 419
Dette Financière Nette (DFN) [1]	4 126	3 367	6 073
Ratio Dette Financière Nette/EBITDA	2,1 x	2,0 x	2,6 x [2]

(1) EBITDA publié en 2015.

1.2. Faits marquants

- Le 31 janvier 2017, à l'issue de l'offre lancée le 6 décembre 2016 sur les actions ordinaires de Cnova N.V., Casino a racheté 31,7 millions d'actions (dont 16,8 millions d'actions à l'Offre Américaine et 15 millions d'actions à l'Offre Française). Il a également racheté 0,3 million d'actions sur le mois de mars 2017. L'ensemble de ces rachats représentent 9,3 % du capital. Le Groupe détient désormais 98,97 % du capital de Cnova N.V. et 99,46 % des droits de vote. Compte tenu de la participation de GPA dans Cnova N.V., le Groupe possède un pourcentage d'intérêt de 76,1 % au 31 décembre 2017.
- Le 21 février 2017, Cnova N.V. a annoncé sa volonté de retirer ses actions de la cotation Nasdaq. Cette décision a été rendue effective le 3 mars 2017.
- Le 30 mai 2017, le groupe Casino a lancé une opération d'échange obligataire en deux temps. Le Groupe a placé avec succès une émission obligataire à 5 ans d'un montant de 550 millions d'euros, avec un coupon de 1,865 %. Concomitamment à cette opération, Casino a également lancé une offre de rachat sur ses obligations venant à échéance en novembre 2018, août 2019 et mars 2020. Les produits de la nouvelle émission sont destinés à financer le rachat des obligations et viennent renforcer la liquidité du Groupe.
- Le 7 juin 2017, le Groupe a annoncé le résultat de son offre de rachat obligataire clôturée le 6 juin 2017. Casino a procédé au rachat de 366 millions d'euros des obligations de maturité novembre 2018, août 2019 et mars 2020, soit une réduction totale du montant nominal des obligations concernées de 366 millions d'euros. La maturité moyenne de la dette obligataire de Casino a été allongée de 4,8 années à 5,0 années.
- Le 28 novembre 2017, le groupe Casino a annoncé la signature d'un accord international de E-commerce avec Ocado Solutions, le leader mondial de la distribution alimentaire en ligne, avec livraison à domicile. Ce dernier bénéficie d'une avance technologique incontestée avec sa solution OSP. Cette plateforme technologique performante comprend la construction d'un entrepôt automatisé de dernière génération en région parisienne, une solution logicielle intégrée, incluant un site internet avec des fonctionnalités parmi les meilleures du marché, mais aussi l'optimisation de la livraison du dernier kilomètre et la gestion en temps réel des données clients. Les enseignes du groupe Casino pourront profiter de cette plateforme innovante de E-commerce alimentaire, en premier lieu, Monoprix.fr, qui offrira à ses clients le plus grand assortiment de produits alimentaires aux meilleurs niveaux de service et de coût.
- Le 30 novembre 2017, le Groupe a mandaté Moody's Investors Service (Moody's) comme nouvelle agence de notation du groupe. Moody's a attribué ce jour la note de Ba1 avec une perspective stable à Casino Guichard-Perrachon S.A. et à sa dette obligataire. Le Groupe a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings.
- Le 4 décembre 2017, les groupes Casino et Dia ont annoncé élargir leur collaboration sur les produits à marques propres en créant un pôle d'expertise en matière logistique et d'innovation MDD (marque distributeur). Une nouvelle société commune, dénommée CD Supply Innovation a débuté son activité le 15 décembre 2017.

1.3. Activités et stratégie

1.3.1. Les grandes étapes de constitution du Groupe

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

En janvier 2017, Casino, et Cnova N.V. ont annoncé les résultats définitifs des offres d'achat visant les actions ordinaires de Cnova aux États-Unis et en France. Par conséquent, Casino, Guichard-Perrachon détient 98,88 % du capital social et 99,41 % des droits de vote de Cnova. Le Groupe a lancé, en mai, une offre de rachat obligataire et procédé au rachat respectivement de 153 millions d'euros, 153 millions d'euros et 60 millions d'euros des obligations de maturité novembre 2018, août 2019 et mars 2020. La maturité moyenne de la dette obligataire de Casino a, suite à cette opération, été allongée de 4,8 années à 5,0 années. En novembre 2017, Casino a annoncé avoir signé un accord international de E-commerce avec Ocado pour déployer la solution "Ocado Smart platform". Cet accord offre au Groupe une avancée majeure en termes de livraison à domicile, lui permettant d'élargir son offre alimentaire en ligne et sera en premier lieu déployé sur l'enseigne Monoprix à Paris, en Île-de-France, en Normandie et dans les Hauts-de-France.

En février 2018, Monoprix a annoncé entrer en négociation exclusive en vue d'acquérir l'e-commerçant Sarenza, spécialiste de la chaussure et de l'accessoire. Cette acquisition vise à compléter l'offre de Monoprix et à positionner l'enseigne comme leader du Lifestyle (Mode, maison, beauté). En mars 2018, l'enseigne Monoprix et Amazon ont annoncé avoir conclu un partenariat commercial visant à proposer les produits alimentaires de l'enseigne aux clients du service Amazon Prime Now à Paris et dans sa proche banlieue, dès cette année. Faisant suite à l'accord signé avec Ocado, ces deux annonces s'inscrivent pleinement dans le cadre de la stratégie omnicanale et digitale de Monoprix.

1.3.2. Activités et stratégie

A. PROFIL DU GROUPE EN 2017

Casino est aujourd'hui un acteur majeur du commerce alimentaire en France et à l'International. Multiformat, multicanal, il gère au 31 décembre 2017 un parc de 12 271 magasins [(1)].

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

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

Le segment France Retail représente 50 % du chiffre d'affaires et 45 % du résultat opérationnel courant. Casino exploite 117 hypermarchés Géant Casino [(2)], 416 Supermarchés Casino [(2)], 684 magasins Monoprix [(2)], 893 Franprix, 777 magasins discount Leader Price, 5 392 magasins de proximité et 209 magasins dans l'Océan Indien (Vindémia) [(3)].

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

En Amérique latine, le Groupe est présent principalement dans quatre pays et exploite 3 050 magasins sur tous les formats : Brésil, Colombie, Argentine et Uruguay. L'Amérique latine se regroupe sous le segment Latam Retail qui représente 45 % du chiffre d'affaires et 57 % du résultat opérationnel courant.

Enfin, le segment E-commerce (Cnova) représente 5 % de son chiffre d'affaires et un résultat opérationnel courant de - 27 millions d'euros.

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

En 2017, le groupe Casino a signé un accord international de E-commerce avec Ocado Solutions, le leader mondial de la distribution alimentaire en ligne, avec livraison à domicile. L'objectif de cet accord est de mettre en place, d'ici 2020, la solution "Ocado Smart Platform" (OSP), plateforme client et logistique intégrée la plus performante du marché, alliant un site web et une application en marque blanche, un entrepôt automatisé, la gestion de la livraison de l'entrepôt au dernier kilomètre et des systèmes d'informations et outils de gestions. Cet accord offre au Groupe et à ses enseignes une avancée majeure en termes de livraison à domicile en proposant une offre de 50 000 références en produits alimentaires et une livraison à J+1 aux meilleurs niveaux de qualité, de service et de coût.

Au 31 décembre 2017 le Groupe a enregistré un chiffre d'affaires consolidé de 38 milliards d'euros, en hausse de +5,0 % au total et de + 3,2 % en organique [1] par rapport à 2016 [2] et un résultat net normalisé, part du Groupe de 372 millions d'euros.

En 2017, les principaux indicateurs macroéconomiques sur les principaux marchés du Groupe ont évolué de la façon suivante :

	Évolution de la consommation des ménages (en volume)	Évolution de l'indice général des prix à la consommation
France	+ 1,3 %	+ 1,2 %
Colombie	+ 1,7 %	+ 4,3 % dont + 2,6 % en alimentaire
Brésil	+ 1,0 %	+ 3,5 % dont + 0,9 % en alimentaire

Sources : Bloomberg.

B. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE – FRANCE RETAIL

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

Le chiffre d'affaires des activités France Retail s'est élevé à 18 903 millions d'euros en 2017 et le résultat opérationnel courant à 556 millions d'euros.

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

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

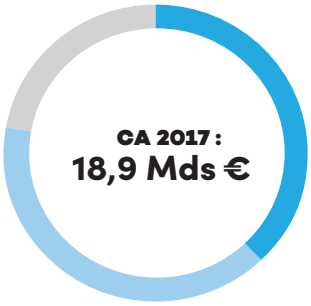
À fin 2017, le Groupe gère en France un parc de 9 221 magasins qui couvre l'ensemble des formats du commerce alimentaire.

(1) Hors essence et calendaire.
(2) Compte tenu de la poursuite du processus de vente de Via Varejo, cette activité est reclassée en activité abandonnée en 2016 et en 2017, conformément à IFRS 5.
(3) Kantar.

Nombre de magasins par enseigne (au 31 décembre 2017) [1]

	Format / Positionnement	Nombre de magasins
Géant Casino	HYPERMARCHÉS	122
Casino Supermarchés	SUPERMARCHÉS URBAINS ET RURAUX	433
MONOPRIX	SUPERMARCHÉS EN CENTRE-VILLE	789
LE PETIT Casino / Vival by Casino / SPAR	PROXIMITÉ / NATIONAL (SUPÉRETTES)	5 392
franprix	PROXIMITÉ / RÉGION PARISIENNE	893
LEADER PRICE	DISCOUNT	777
	AUTRES ACTIVITÉS (Restauration, Drive...)	606
	OCÉAN INDIEN	209

Répartition du chiffre d'affaires France Retail par format (au 31 décembre 2017)



38 % Hypermarchés (Géant) et hard discount (Leader Price)

40 % Enseignes urbaines et à services (Monoprix et supermarchés Casino)

22 % Enseignes de proximité (Franprix et proximité Casino)

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

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

Une politique de développement soutenu de la Marque Propre

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

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

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

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

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

Un positionnement ciblé pour chaque enseigne

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

Hypermarchés

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

Le parc d'hypermarchés se compose de 122 magasins à fin 2017, dont sept affiliés en France et cinq affiliés à l'international.

L'enseigne poursuit la croissance de ses ventes alimentaires, tirées par l'épicerie, le frais industriel, les rayons à services et le bio. Elle tire profit d'une très bonne dynamique commerciale en 2017. Selon les panélistes, à la fin de l'année 2017, Géant est coleader en prix sur le segment des hypermarchés en France, suite au repositionnement tarifaire opéré dans le passé.

En non-alimentaire, l'enseigne a continué le repositionnement de son offre au profit des catégories les plus porteuses (Textile, Maison, Loisirs). Ce programme s'accompagne d'un travail de réallocation et de réduction des surfaces commerciales, visant à améliorer le CA/m². Cette année, l'enseigne s'est engagée dans une démarche multicanale pour les produits techniques et l'ameublement avec le support de Cdiscount.

(1) Y compris affiliés internationaux (dont hypermarchés Géant Casino : 5, Casino Supermarchés : 17, Monoprix : 105).

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

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

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

En 2017, le chiffre d'affaires des hypermarchés [1] s'est élevé à 4 728 millions d'euros et celui de Géant Casino à 4 448 millions d'euros.

Leader Price

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

L'enseigne s'adresse à des consommateurs sensibles aux prix sans compromis sur la qualité : elle leur propose une offre alimentaire complète (5 000 références), constituée principalement de sa marque propre Leader Price reconnue pour son rapport qualité prix, complétée des références incontournables des marques nationales.

Grâce à la déclinaison de ce positionnement de discounter à la française dans ses 777 magasins visant l'essentialité (bien tenus et sans attente en caisse), l'enseigne connaît en 2017 une croissance de ses ventes [2].

L'enseigne a accéléré en 2017 les mises à niveau de ses magasins (rénovation de 137 magasins) créant ainsi un socle pour le déploiement d'une version plus qualitative de son nouveau concept à partir de la fin 2017 : une expérience clients améliorée et un développement des produits frais incarnant la qualité de l'offre conjuguée à la garantie des prix bas. Fin 2017, 11 magasins avaient été rénovés dans ce nouveau concept.

Le chiffre d'affaires de Leader Price s'est élevé en 2017 à 2 536 millions d'euros et le volume d'affaires [3] à 2 918 millions d'euros (+3,0 % hors calendaire par rapport à 2016).

Monoprix

Monoprix est le leader omnicanal dans le commerce de centre-ville. À fin 2017, le parc de magasins compte 789 points de vente en France et à l'international.

Le savoir-faire de commerçant de centre-ville de l'enseigne se traduit par des emplacements de premier plan dans l'ensemble des villes françaises avec des lieux d'exception. La mission de Monoprix est de minimiser la contrainte tout en maximisant le plaisir de ses clients en leur proposant notamment des services innovants et une offre différenciante.

Les magasins Monoprix, d'une surface moyenne de 1 700 m², répondent aux besoins d'une clientèle urbaine active, et se distinguent par une offre diversifiée, tant en alimentaire qu'en non-alimentaire, et innovante, grâce à une large gamme de marques propres.

Monoprix a par ailleurs développé d'autres formats :

- Naturalia, première enseigne spécialisée de produits biologiques et naturels en région parisienne avec 168 magasins proposant plus de 6 000 références ;
- Monop' est un concept d'hyperproximité. Sur une surface de 150 à 600 m², ces magasins pratiques et accueillants proposent une offre variée répondant aussi bien aux besoins du quotidien qu'aux achats plaisir. Implantés dans les zones urbaines à fort trafic et sur les autoroutes, les 173 magasins monop' répondent au rythme de vie d'une clientèle citadine et active ;
- Monop'Daily allie restauration rapide et ultra-fraîcheur. Sur une surface moyenne de 50 à 100 m², l'enseigne propose une large gamme de snacking, plats cuisinés, laitages, boissons, fruits et desserts permettant à ses clients de composer chaque jour des menus différents.

En 2017, Monoprix a poursuivi une politique active d'expansion sur l'ensemble de ses formats avec l'ouverture de 60 magasins et déployé avec succès un nouveau programme de fidélité. L'enseigne a également développé ses services en généralisant la livraison à domicile avec, notamment, la livraison à pied en 1 heure, en lançant son application de paiement mobile Monop'Easy, en développant une application vocale fonctionnant avec Google Home et en concluant un partenariat avec la start-up Epicery.

Avec plus de 2 millions de livraisons à domicile réalisées cette année, l'activité omnicanale de Monoprix a poursuivi sa croissance. Grâce à l'accord signé avec Ocado en novembre, Monoprix s'est doté d'un savoir-faire qui lui permettra d'accélérer le développement de ses ventes alimentaires en ligne.

En 2017, le chiffre d'affaires de Monoprix s'est élevé à 4 317 millions d'euros et le volume d'affaires [4] à 4 437 millions d'euros (+ 2,7 % hors calendaire par rapport à 2016).

Casino Supermarchés

L'enseigne Casino Supermarchés est implantée au cœur des villes ou en milieu rural et se compose d'un parc de 433 magasins. Sa présence est fortement concentrée dans trois régions, qui représentent au total plus de 60 % de ses magasins (hors affiliés) : la région PACA et Languedoc, la vallée du Rhône et la région parisienne.

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

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

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

En 2017, l'enseigne a poursuivi le développement de son parc en franchise avec 3 ouvertures et 21 transferts de magasins.

En 2017, le chiffre d'affaires des Casino Supermarchés s'est élevé à 3 253 millions d'euros et le volume d'affaires [1] à 3 023 millions d'euros (+ 1,1 % hors calendaire par rapport à 2016).

Franprix

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

Franprix s'est imposé comme un concept fort et différenciant sur le marché parisien de la proximité. En 2015, l'enseigne a lancé son nouveau concept baptisé Mandarine : magasin convivial, qualitatif, pratique et agréable. En 2017, Franprix a lancé une version plus aboutie du concept : "Mandarine Vitaminée" et un nouveau format, incubateur de concept et proposant une offre responsable : "Noé". Le trafic de Franprix a bénéficié de ce fort succès commercial avec une croissance de + 3,1 % [2] en 2016.

La facilité d'accès à ses magasins et la flexibilité des horaires d'ouverture contribuent également au succès de l'enseigne. L'enseigne a continué à développer en 2017 sa carte de fidélité.

À fin 2017, Franprix dispose d'un parc de 893 magasins, dont 399 en franchise.

En 2017, le chiffre d'affaires de Franprix s'est élevé à 1 596 millions d'euros et le volume d'affaires [3] à 1 777 millions d'euros (+ 2,2 % hors calendaire par rapport à 2015).

Proximité

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

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

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

L'une des forces du modèle économique de ces magasins de proximité réside dans leur savoir-faire reconnu en matière de franchise. Le réseau est ainsi constitué de 4 250 magasins franchisés, principalement aux enseignes Spar et Vival, mais également Casino ainsi que diverses enseignes pétrolières.

En 2017, l'enseigne a poursuivi la rationalisation de son parc avec 130 transferts et 197 ouvertures réalisées en franchise.

Le Groupe a également confirmé en 2017 son leadership en approvisionnement alimentaire de stations-service et fournit depuis avril 2013 désormais plus de 1 125 stations pétrolières, dont 899 Total.

Fort de 5 392 points de vente, le Groupe continue à densifier son réseau tout en poursuivant une gestion active de son parc.

En 2017, le segment proximité & divers [4] a réalisé un chiffre d'affaires consolidé de 2 473 millions d'euros et un volume d'affaires [5] de 2 840 millions d'euros (- 0,5 % hors calendaire par rapport à 2016).

Océan Indien

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

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

Vindémia dispose d'un positionnement multiformat au travers des enseignes d'hypermarchés (Jumbo), de supermarchés (Score et Spar), de discount (Cash), de proximité (Supermaki, Douka Bé et SNIE) et de franchisés (Vival). Au total, la Société opère 209 magasins (y compris 99 franchisés).

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

Autres activités

Le Groupe a développé des activités complémentaires à la distribution :

Activités immobilières

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

Casino Restauration

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

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

Banque Casino

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

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

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

C. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE – E-COMMERCE

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

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

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

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

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

En 2017, la société enregistre un trafic en hausse de +12 % porté par une plus grande offre et de nouveaux services proposés.

Avec un volume d'affaires TTC (GMV) de 3,4 milliards d'euros en 2017, Cdiscount propose à ses 9 millions de clients actifs une large offre de produits, plusieurs options de livraison rapides et commodes, des solutions de paiement pratiques, ainsi qu'un programme de fidélité, Cdiscount à Volonté, en forte croissance.

Au 2e trimestre 2017, Cdiscount a lancé son nouveau plan stratégique visant à :

- proposer la meilleure offre et les meilleurs services sur le site ;
- améliorer l'expérience client tout au long du parcours d'achat ;
- accroître la monétisation en développant un écosystème de services à destination des vendeurs de la marketplace ;
- réaffirmer la culture d'innovation de Cdiscount.

Sur l'année 2017, le chiffre d'affaires s'est élevé à 1 995 millions d'euros, représentant 5 % du chiffre d'affaires du groupe Casino.

D. PRÉSENTATION DES ACTIVITÉS ET DE LA STRATÉGIE – LATAM RETAIL

Le groupe Casino est présent au Brésil, en Colombie, en Argentine et en Uruguay à travers 3 050 magasins, où il occupe des positions de leadership sur la plupart de ces marchés.

Les filiales d'Amérique latine du Groupe se regroupent sous le segment Latam Retail (enseignes alimentaires du groupe GPA, Éxito, Grupo Disco Uruguay et Libertad) qui représente 45 % du chiffre d'affaires et 57 % du résultat opérationnel courant en 2017.

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

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

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

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

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

En novembre 2017, le Groupe a annoncé le projet de cession de l'activité électronique au Brésil, Via Varejo.

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

En 2017, le chiffre d'affaires des activités de distribution alimentaire en Amérique latine s'est élevé à 16 923 millions d'euros, en hausse de + 6,4 % en organique [1], et la marge opérationnelle courante à 4,2 %.

Colombie [2]

Casino est présent en Colombie depuis 1999 à travers sa filiale Éxito, premier distributeur alimentaire de Colombie. Implanté dans l'ensemble du pays, Éxito compte, à fin décembre 2017, 574 points de vente répartis dans 114 villes (hors affiliés Aliados). Le portefeuille de la Société est positionné sur les formats des hypermarchés et des supermarchés mais est aussi présent sur la proximité et le discount. Le Groupe Éxito se caractérise par ailleurs par son modèle multicanal *via* le développement des ventes internet avec les sites Éxito.com et Carulla.com. En 2017, le Groupe Éxito a lancé en Colombie le programme de fidélité national multi-enseignes "Puntos Colombia" en partenariat avec Bancolombia. Ce programme comptabilise, à fin 2017, 10 millions de clients.

Éxito vise à consolider sa présence dans les grandes villes, à accroître sa pénétration dans les villes petites et moyennes et à développer les formats de proximité. En 2017, Éxito a déployé l'enseigne Cash & Carry Surtimayorista, avec neuf magasins ouverts à la fin de l'année.

Éxito dispose également d'une activité immobilière développée avec 376 000 m² de surfaces louées. Éxito a, par ailleurs, annoncé en septembre 2016 la création d'une joint-venture avec la société FIC autour du véhicule immobilier Viva Malls avec 434 000 m² de GLA.

Éxito est consolidé par intégration globale depuis le 1er mai 2007 ; la participation de Casino dans son capital s'élève à 55,3 % au 31 décembre 2017.

En 2017, le chiffre d'affaires du groupe Éxito (Colombie, Uruguay et Argentine) dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 4 544 millions d'euros.

Éxito est cotée à la bourse de Bogotá depuis 1994.

Hypermarchés

- ***Éxito : 90 magasins***

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

Supermarchés : 162 magasins

- ***Éxito Super et Vecino : 81 magasins***

La marque Éxito comprend également des supermarchés de deux types, 34 Éxito Super présents dans 17 villes avec un assortiment principalement alimentaire et 47 Éxito Vecino présents dans 33 villes avec un assortiment non alimentaire plus fourni.

- ***Carulla : 81 magasins***

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

Proximité : 111 magasins

- ***Éxito Express : 92 magasins***

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

- ***Carulla Express : 19 magasins***

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

Discount : 1 489 magasins

- ***Surtimax : 131 magasins détenus en propre***

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

Au cours de l'année 2016, Éxito a poursuivi le développement de son réseau de franchisés indépendants Aliados pour atteindre un parc de 1 278 magasins en fin d'année.

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

- ***Super Inter : 71 magasins détenus en propre***

Éxito a fait l'acquisition de 50 magasins entre octobre 2014 et avril 2015. La chaîne fait l'objet d'une expansion dynamique avec 21 magasins créés depuis. Super Inter est une chaîne implantée dans la région de Cali et la région du Café et dispose d'une offre de produits frais très développée.

- ***Surtimayorista : 9 magasins***

En 2017, le Groupe Éxito a décidé d'accélérer le développement du Cash & Carry en Colombie. En 2017, 5 magasins ont été convertis en Surtimayorista et 2 ont été ouverts portant à 9 le nombre de magasins au format Cash & Carry en Colombie..

Uruguay

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

Casino opère un parc total de 88 magasins à fin décembre 2017.

Supermarchés

- ***Disco : 29 magasins***

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

- ***Devoto : 24 magasins***

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

Hypermarchés

- ***Géant : 2 magasins***

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

Proximité

- ***Devoto Express : 33 magasins***

En 2015, Devoto ouvre les 10 premiers points de vente d'un nouveau format de proximité. Depuis 2016, l'enseigne a ouvert 23 points de vente supplémentaires. Avec une surface moyenne de 170 m² par magasin, l'enseigne propose un positionnement prix compétitif.

Argentine

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

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

En 2017, la Société exploite un parc total de 29 magasins.

Hypermarchés

- ***Libertad : 15 magasins***

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

- ***Mini Libertad / Petit Libertad : 14 magasins***

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

Brésil [1]

Casino est implanté au Brésil depuis 1999, à travers sa filiale Grupo Pão de Açucar. Acteur historique de la distribution alimentaire brésilienne, GPA a su au cours des dernières années faire évoluer son positionnement pour s'adapter aux besoins de la population. Si les hypermarchés et les supermarchés restent prépondérants, GPA a fortement développé, ces dernières années, le format Cash & Carry avec l'enseigne Assaí. Ce format représente en 2017 41 % des ventes de GPA. Ce portefeuille de magasins, multi-format et multi-enseigne permet à GPA d'être présent auprès de l'ensemble des classes sociales brésiliennes. La Société a par ailleurs développé des marques propres innovantes et reconnues des consommateurs, comme Qualità, une marque ombrelle en alimentaire et Taeq, une gamme de produits santé/bien-être.

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

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

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

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

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

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

À fin 2017, GPA opère un parc de 1 009 magasins alimentaires [1] et dispose de fortes positions de marché dans les deux États les plus dynamiques du pays, São Paulo et Rio de Janeiro. GPA gère aussi des galeries commerciales, pour 260 000 m².

En 2017, le chiffre d'affaires des enseignes alimentaires de GPA dans les comptes consolidés de Casino s'est élevé à 12 379 millions d'euros.

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

Hypermarchés

- ***Extra HM : 117 magasins***

Soucieux de satisfaire les exigences du plus grand nombre à moindre prix, les hypermarchés Extra offrent un assortiment de produits alimentaires vaste, complété par des biens d'équipement de la personne et de la maison. La proposition commerciale permet de répondre à toutes les bourses en offrant des promotions régulièrement, ainsi qu'une sélection de produits à prix imbattables et une "foire au frais". Le plan de relance commerciale initiée en 2016 chez Extra est un succès et s'est poursuivi en 2017.

Supermarchés

- ***Pão de Açúcar : 186 magasins***

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

- ***Extra SM : 188 magasins***

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

Proximité

- ***Minimercado Extra : 183 magasins***

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

- ***Minuto Pão de Açúcar : 82 magasins***

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

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

Drugstores : 127

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

Cash and Carry

- ***Assaí : 126 magasins***

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

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

1.4. Patrimoine immobilier

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

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

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

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

À l'international, le Groupe dispose de positions fortes en immobilier commercial avec un total de 1 015 000 m² de GLA ("Gross Leasing Area") de galeries commerciales à fin 2017 dont 57 % en Colombie, 26 % au Brésil et 17 % en Argentine.

1.4.2. Accroître la valeur des actifs par une gestion dynamique

Le groupe Casino mène une gestion dynamique de son patrimoine immobilier en France. La valeur de son patrimoine consolidé globalement en France [(2)] s'élève fin 2017 à 3,9 milliards d'euros droits inclus (4,0 milliards d'euros fin 2016) soit 3,6 milliards d'euros hors droits.

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

Cette stratégie est également répliquée sur certains sites de supermarchés urbains Monoprix et Casino avec pour objectif, dans ce cas, d'accroître les surfaces de vente et de développer des projets mixtes.

Deux sites Monoprix ont été cédés en 2016 à Mercialys dans le cadre de cette démarche contribuant à alimenter l'activité récurrente de création de valeur par des projets de développement immobiliers.

Sur les hypermarchés, le Groupe a poursuivi en 2017 la réduction des surfaces centrée sur le non-alimentaire et la création de surfaces supplémentaires de galerie commerciale avec :

- la livraison de 9 transformations d'hypermarchés permettant la création de 18 260 m² de galeries commerciales ;
- la cession du projet sur l'hypermarché Géant de Bordeaux Pessac avec un projet de réduction de la surface du Géant permettant la création de moyennes surfaces sur 3 500 m² GLA ;
- la cession du projet d'extension sur le site du Port Sacré-Cœur à la Réunion avec le développement de 9 600 m² GLA de galerie commerciale dont l'ouverture est prévue fin 2018.

Sur Monoprix, le Groupe a poursuivi en 2017 la valorisation des actifs via la rénovation et l'extension des magasins et la création de surfaces annexes permettant de générer de nouveaux flux avec des projets en cours sur 5 Monoprix en Île-de-France (Belleville, St Cloud, Meudon, St Maur et St Ouen) permettant la création de plus de 4 000 m² de surface de vente additionnelle (pour une surface de vente actuelle de 10 800 m² sur ces magasins) ainsi que la création de logements en surélévation jusqu'à 8 000 m² et de deux crèches sur le site de Belleville.

Par ailleurs, le renforcement de l'attractivité des sites du groupe Casino s'est poursuivi via les rénovations des galeries marchandes.

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

En Colombie, Viva Malls, fonds immobilier créé en partenariat avec Fondo Inmobiliario Colombia (FIC), a avancé dans la construction de deux nouveaux centres commerciaux (Viva Envigado et Viva Tunja) qui seront inaugurés en 2018. Viva Malls a terminé l'année 2017 avec 13 actifs en exploitation pour une surface GLA de 323 000 m².

En Argentine, deux extensions de centres commerciaux (Paseo San Juan et Paseo Rivera Indarte) ont été ouvertes, ajoutant une superficie GLA supplémentaire de 10 000 m².

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

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

Patrimoine immobilier groupe Casino à fin 2017 en intérêts économiques [1]

(en milliards d'euros)	**2017**	2016
France [2]	5,4	5,6
dont murs de magasins	3,9	4,0
International [3]	1,0	1,0
PATRIMOINE TOTAL GROUPE	**6,4**	**6,6**
dont murs de magasins	4,5	4,7
dont galeries commerciales [4]	1,9	1,9

(1) La valorisation des actifs du Groupe est donnée droits inclus en quote-part d'intérêt et à 100 % pour les filiales françaises consolidées globalement. Elle a été déterminée sur la base d'expertises externes ou d'actualisation d'expertise en se fondant sur les méthodes de valorisation usuelles (actualisation de cash-flow, taux de capitalisation) avec les hypothèses propres à chaque pays et selon les typologies d'actifs concernés.

(2) Patrimoine Immobilier en France en intérêts économiques incluant 40,2 % de la valorisation du patrimoine de Mercialys.

(3) Sur l'international, la valorisation est communiquée en quote-part d'intérêt, donc au prorata respectif dans les joint-ventures contrôlées.

(4) Galeries commerciales, entrepôts, sièges.

1.4.3. Optimiser des espaces hors sol

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

Avec l'installation de plus de 120 centrales photovoltaïques représentant 130 MWc, GreenYellow est l'un des principaux acteurs français de centrales photovoltaïques intégrées au bâti. Ces centrales représentent une surface d'environ 650 000 m² de toiture de centres commerciaux et d'ombrières essentiellement sur les sites du Groupe, permettant d'économiser près de 10 800 tonnes de CO_2 par an et couvrant la consommation annuelle de 32 000 foyers.

GreenYellow a également lancé depuis 2012 un important programme visant à réduire de manière pérenne 25 % de la consommation d'énergie des magasins du groupe Casino. À fin 2017, 1 100 contrats de performance énergétique ont été réalisés en France et à l'international. Ces contrats dégagent une économie annuelle 600 GMWh, soit la consommation d'une ville comme Bordeaux. L'ensemble des hypermarchés Géant ainsi qu'une très grande majorité des supermarchés Casino sont équipés de solutions d'efficacité énergétique et le déploiement se poursuit sur d'autres entités du Groupe ainsi qu'à l'international.

1.5. Valorisation boursière des sociétés cotées

Au 29 décembre 2017, la valorisation boursière des sociétés cotées de Casino s'élève à 4 milliards d'euros en quote-part Casino.

Sociétés cotées	Cours de Bourse au 29/12/2017	Capitalisation boursière *(100 %, M€)*	% de détention directe	Quote-part de Casino *(M€)*
GPA (Brésil)	BRL 78,93	5 315	22,8 %	1 212
Grupo Éxito (Colombie & Uruguay)	COP 16 560	2 079	55,3 %	1 150
Cnova (France)	EUR 4,40	1 516	64,7 %	981
TOTAL				**3 344**
Mercialys	EUR 18,45	1 697	40,2 %	682
TOTAL				**4 025**

1.6. Organigramme simplifié au 31 décembre 2017

Casino, Guichard-Perrachon

% de contrôle / % d'intérêt

EUROPE

France	100 % / 100 % Distribution Casino France	100 % / 100 % Olenydis (Casino Express)	100 % / 100 % Codim 2	100 % / 100 % Casino Carburants	100 % / 100 % Floréal
	100 % / 100 % Franprix Leader Price Holding	100 % / 100 % Monoprix	100 % / 100 % Naturalia France	100 % / 100 % E-Trend (Mon Showroom)	100 % / 76,19 % Cdiscount
	80 % / 80 % RelevanC	100 % / 100 % Casino Restauration	100 % / 100 % Restauration Collective Casino	100 % / 100 % St Once	
	100 % / 100 % L'immobilière Groupe Casino	100 % / 100 % Sudéco	100 % / 100 % Plouescadis	97,52 % / 97,52 % GreenYellow	40,24 % / 40,24 % Mercialys
	100 % / 100 % Casino Agro	100 % / 100 % Geimex	50 % / 50 % Banque du Groupe Casino	50 % / 50 % Incaa	50 % / 50 % Mano-A
Luxembourg	100 % / 100 % Casino Re				
Pays-Bas	99,46 % / 76,11 % Cnova		Pologne	100 % / 100 % Mayland Real Estate	

AMÉRIQUE LATINE ET CENTRALE

Argentine	100 % / 55,30 % Libertad SA			
Brésil	99,9 % / 33,12 % Compania Brasileira de Distribuiçao	62,5 % / 14,34 % Via Varejo	100 % / 14,34 % Cnova Comercio Electronico	100 % / 97,52 % GreenYellow do Brasil Energia e Servicios
Colombie	55,30 % / 55,30 % Almacenes Éxito S.A.	100 % / 54,06 % Didetexco SAS (ex-Cdiscount Colombia)	100 % / 97,52 % GreenYellow Energia de Colombia	
Uruguay	100 % / 55,30 % Devoto Hermanos SA	75,1 % / 34,56 % Grupo Disco del Uruguay		

OCÉAN INDIEN

Île de la Réunion	100 % / 100 % Vindémia Group	Île Maurice	100 % / 100 % Sodimar
Mayotte	71,44 % / 71,44 % B.D.M.	Madagascar	100 % / 100 % S.2.M.

Sociétés cotées

Chapitre 2

Rapport d'activité

2.1. Activités du Groupe 19

2.2. Activité de la société mère 27

2.3. Filiales et participations 29

2.4. Événements récents 31

2.5. Perspectives 32

Chiffres clés consolidés

En 2017, les chiffres clés du groupe Casino ont été les suivants :

(en millions d'euros)	2016	**2017**	Variation *(%)*	Variation organique [1]
Chiffre d'affaires consolidé HT	36 030	37 822	+ 5,0 %	+ 3,2 % [2]
Marge commerciale	8 666	9 127	+ 5,3 %	
EBITDA [3]	1 697	1 930	+ 13,7 %	+ 8,7 %
Dotations aux amortissements nettes	(663)	(688)	+ 3,8 %	
Résultat opérationnel courant (ROC)	1 034	1 242	+ 20,1 %	+ 13,4 %
Autres produits et charges opérationnels	(625)	(480)	+ 23,2 %	
Résultat financier, dont :	(359)	(446)	- 24,1 %	
Coût de l'endettement financier net	*(324)*	*(367)*	*- 13,4 %*	
Autres produits et charges financiers	*(35)*	*(78)*	*n.s.*	
Résultat avant impôts	50	316	n.s.	
Produit (Charge) d'impôt	(34)	(56)	- 63,4 %	
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	20	13	- 37,0 %	
Résultat net des activités poursuivies	36	273	n.s.	
dont part du Groupe	*33*	*127*	*n.s.*	
dont intérêts minoritaires	*2*	*146*	*n.s.*	
Résultat net des activités abandonnées	2 161	47	- 97,8 %	
dont part du Groupe	*2 645*	*(7)*	*n.s.*	
dont intérêts minoritaires	*(484)*	*54*	*n.s.*	
Résultat net de l'ensemble consolidé	2 196	320	- 85,4 %	
dont part du Groupe	*2 679*	*120*	*- 95,5 %*	
dont intérêts minoritaires	*(482)*	*200*	*n.s.*	
Résultat net normalisé, Part du Groupe [4]	341	372	+ 9,0 %	+ 6,1 % [5]

(1) À périmètre comparable, taux de change constants et hors impact des cessions immobilières (OPCI).
(2) Hors essence et calendaire.
(3) EBITDA = ROC + dotations nettes aux amortissements opérationnels courants.
(4) Le résultat net normalisé correspond au résultat net des activités poursuivies, corrigé des effets des autres produits et charges opérationnels et des effets des éléments financiers non récurrents, ainsi que des produits et charges d'impôts afférents à ces retraitements (voir paragraphe 2.1.5.).
(5) À taux de change constant.

2.1. Activités du Groupe

Les commentaires du Rapport Financier annuel sont réalisés en comparaison à l'exercice 2016 sur les résultats des activités poursuivies et donc conformément à IFRS 5 retraités du projet de cession de Via Varejo.

Les évolutions en organique et en comparable sont hors effets essence et calendaire.

PRINCIPALE VARIATION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET EFFET ASSOCIÉ

- Maintien de Via Varejo en activité abandonnée.

EFFETS DE CHANGE

Les effets de change ont été positifs en 2017 avec des appréciations moyennes du BRL et du COP contre l'Euro de + 7,0 % et + 1,2 % respectivement, par rapport à 2016. À taux de change constants (TCC), les principaux agrégats du compte de résultat consolidé auraient évolué comme suit :

Activités poursuivies *(en millions d'euros)*	2016	**2017 à TCC**
Chiffre d'affaires	36 030	37 019
EBITDA	1 697	1 879
ROC	1 034	1 207
Résultat Net normalisé, Part du Groupe	341	362

- L'année 2017 est caractérisée :
  - **En France,** par une dynamique commerciale positive avec une croissance des ventes comparables de + 0,8 %, en amélioration par rapport à 2016 et des ventes organiques en croissance de + 0,1 %. Cette performance est portée par l'excellente rentabilité des enseignes de proximité, qualitatives et à services Franprix, Monoprix et Supermarchés Casino qui développent de nouveaux concepts porteurs et innovants (Noé, Mandarine et Naturalia Vegan notamment) et témoignent d'une bonne dynamique d'expansion et de franchise (60 nouveaux magasins Monoprix, 51 nouveaux magasins Franprix et chez les Supermarchés Casino : premier ralliement en franchise d'un indépendant). Leader Price rénove son parc de magasins au nouveau concept Next et poursuit l'amélioration de son parc. Géant se redresse grâce à la bonne performance des ventes alimentaires comparables, portée par les espaces marchés, le frais et le bio et améliore son chiffre d'affaires et sa marge au m². La Proximité maintient le développement de la franchise et déploie son nouveau concept Le Petit Casino. Cette année, le Groupe a particulièrement accéléré le développement du multicanal et du digital, notamment via le partenariat avec Ocado, le projet d'acquisition de Sarenza, la refonte des programmes de fidélité et des applications et les corners Cdiscount.

    Le volume d'affaires total, incluant Cdiscount, enregistre une croissance de + 2,3 % [1] sur l'année, dont + 1,7 % [1] en alimentaire et + 5,6 % [1] en non-alimentaire. Enfin, le résultat opérationnel courant France Retail s'établit à 556 millions d'euros, en croissance de + 9,5 % par rapport à 2016, dont 463 millions d'euros générés hors activité de promotion immobilière.
  - **À l'international,** par une bonne performance du Groupe se traduisant par une croissance des ventes organiques hors essence et calendaire de + 6,4 %, dans un contexte de décélération de l'inflation alimentaire. Le chiffre d'affaires organique d'Éxito (hors GPA Food) est en croissance de + 1,2 %. Au Brésil, les ventes organiques sont en hausse de + 8,7 %.
    En 2017, Multivarejo (Hypermarchés et Supermarchés) enregistre une croissance comparable de + 0,7 % [2]. Les hypermarchés Extra délivrent une bonne performance et l'enseigne Pão de Açucar voit ses volumes s'améliorer. Assaí (Cash & Carry), qui représente 41 % des ventes annuelles de GPA Food en 2017, connaît une très forte croissance de son chiffre d'affaires organique, à + 27,8 % [2], portée par la dynamique d'expansion et la force du modèle commercial. L'enseigne enregistre une croissance régulière de ses volumes et de son trafic, dans un environnement très concurrentiel.

    Éxito poursuit sa dynamique d'expansion avec le développement du Cash & Carry en Colombie (7 magasins Surtimayorista ouverts en 2017, dont 5 conversions). L'enseigne déploie par ailleurs son nouveau concept Carulla Fresh Market et repositionne ses hypermarchés en améliorant l'offre textile et non-alimentaire. Les activités complémentaires à la distribution telles que la promotion immobilière et le programme de fidélité national multi-enseignes "Puntos Colombia" ont poursuivi leur développement. La croissance organique d'Éxito est portée par les excellentes performances des filiales en Uruguay et Argentine.

(1) Hors essence et calendaire.
(2) Données publiées par la filiale.

- Le Groupe dispose en France [1] d'une excellente liquidité avec une position de trésorerie brute de 1,9 milliard d'euros et des lignes de crédit disponibles de 3,3 milliards d'euros couvrant aisément les échéances à venir. À fin 2017, la dette financière nette du Groupe s'élève à 4,1 milliards d'euros et à 3,7 milliards d'euros pour la dette France [1]. Le cash-flow libre [2] des activités poursuivies du Groupe avant dividendes et hors éléments exceptionnels non récurrents décaissés en 2017 (charges de restructuration principalement) s'élève à 446 millions d'euros.

- En 2017, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe est en hausse de + 5,0 % à change courant et + 2,7 % à change constant. Les variations de change ont un effet positif de + 2,2 % et les variations de périmètre de + 0,1 %.
- La croissance des ventes en organique hors essence et calendaire s'élève à + 3,2 % :
  - **En France,** la croissance du chiffre d'affaires s'établit à + 0,1 % en organique hors essence et calendaire.
    - Le chiffre d'affaires de **Franprix** est en croissance de + 1,3 % en organique. L'enseigne conserve sa part de marché en 2017.
    - Cette année, les ventes de **Monoprix** sont en hausse de + 2,8 % en organique et sa part de marché reste stable.
    - Les **Supermarchés Casino** enregistrent une croissance de + 1,2 % en organique. L'enseigne maintient sa part de marché en 2017.
    - **Géant** affiche une croissance organique stable par rapport à 2016. L'enseigne maintient sa part de marché en 2017 et gagne + 0,1 point sur la P02 2018 [3].
  - La croissance organique de l'activité **E-commerce** s'élève à + 8,7 %, un niveau similaire à celle de 2016.
  - **En Amérique latine,** la croissance des ventes en organique hors essence et calendaire est de + 6,4 %.
    - Le **Groupe Éxito** (hors GPA Food) affiche une croissance organique de + 1,2 %.
    - Chez **GPA Food,** le chiffre d'affaires organique est en hausse de + 8,7 % notamment porté par la croissance du Cash & Carry.
- Le résultat opérationnel courant du Groupe s'élève à 1 242 millions d'euros, en croissance de + 20,1 % à taux de change courant et de + 16,7 % à taux de change constant.
  - En France, le ROC s'établit à 556 millions d'euros, en croissance de 9,5 % par rapport à 2016. Le Groupe enregistre un bon résultat des activités de promotion immobilière, à 92 millions d'euros.
  - La marge opérationnelle du segment E-commerce est en recul à - 1,3 % contre - 0,6 % en 2016, impactée par les investissements réalisés dans le cadre du plan stratégique de Cdiscount.
  - Le ROC du segment Latam Retail s'élève à 713 millions d'euros. Il progresse de + 32,7 % au total et de + 11,3 % hors effet favorable de rattrapage de crédits fiscaux. La marge opérationnelle du segment Latam Retail s'inscrit en hausse à 4,2 %.
- La marge opérationnelle courante est en croissance à 3,3 % (+ 41 bp au total) soutenue par la bonne performance de la France et du Latam. En comparaison des chiffres 2016 :
  - la marge opérationnelle courante du segment France Retail est en croissance de + 26 bp à 2,9 % ;
  - la marge opérationnelle courante du segment E-commerce est en recul, à - 1,3 % ;
  - la marge opérationnelle courante du segment Latam Retail est croissance de + 69 bp à 4,2 %.

(1) Périmètre holding du Groupe Casino, incluant notamment les activités françaises et les holdings détenues à 100 %.
(2) Cash-flow libre avant dividendes versés en 2017 au titre de 2016 et 2017 aux actionnaires de la société mère, aux porteurs de TSSDI et aux intérêts minoritaires, et hors frais financiers. Voir la note sur les indicateurs alternatifs de performance en 2.1.5.
(3) Données Kantar, cumul à date.

2.1.1. France Retail

(en millions d'euros)	2016	**2017**
Chiffre d'affaires HT	18 939	18 903
EBITDA	872	901
Marge d'EBITDA	*4,6 %*	*4,8 %*
Résultat opérationnel courant	508	556
Marge opérationnelle courante	*2,7 %*	*2,9 %*

Le chiffre d'affaires France Retail s'élève à 18 903 millions d'euros en 2017 contre 18 939 millions d'euros en 2016. Les ventes sont en croissance de + 0,8 % en comparable et de + 0,1 % en organique hors essence et calendaire.

Le ROC France Retail s'établit à 556 millions d'euros, en hausse de + 9,5 % par rapport à 2016, dont 463 millions d'euros hors promotion immobilière. Il bénéficie de la bonne tenue de la rentabilité chez Franprix et Monoprix, de la meilleure contribution des Supermarchés Casino et de la progression de la rentabilité de Géant. Le Groupe enregistre un bon résultat de ses activités de promotion immobilière avec une contribution au ROC France de 92 millions d'euros. La marge opérationnelle courante du segment France Retail s'établit à 2,9 % en 2017.

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

- **Monoprix** enregistre une très bonne performance, portée par l'innovation commerciale et l'expansion, avec un chiffre d'affaires en croissance de + 2,8 % en organique et de + 2,0 % en comparable. Le trafic client comparable s'inscrit en hausse de + 2,1 %. L'enseigne développe de nouveaux services comme la livraison à pied en 1H et élargit ses horaires. La stratégie omnicanale s'intensifie avec une hausse des ventes en ligne de + 20 %, le projet d'acquisition de Sarenza, les nombreux partenariats (Ocado, Epicery, Google Home, etc.) et les initiatives innovantes (Monop'Easy). L'enseigne déploie avec succès son nouveau programme de fidélité avec 66 % du chiffre d'affaires désormais réalisé auprès de clients encartés. Monoprix poursuit sa dynamique d'expansion avec une accélération du format bio Naturalia qui déploie son nouveau concept Vegan et enregistre un trafic en croissance comparable de + 5,7 % sur l'année (60 magasins Monoprix ouverts en 2017 dont 24 magasins Naturalia).
- Les **Supermarchés Casino** confortent leur croissance en 2017 avec un chiffre d'affaires comparable en hausse de + 1,5 %, porté par les très bonnes performances en produits frais et bio (+ 18 %). L'enseigne monte en gamme en déployant le nouveau concept Bijou et poursuit l'excellence opérationnelle sur les rayons à service, les fruits & légumes et le bio. Les Supermarchés Casino développent leur programme de fidélité regroupant désormais 2,1 millions de clients dont 500 000 nouveaux membres en 2017. L'omnicanal présente un bon dynamisme, porté les nouveaux services (lâché de caddie et livraison express) et l'application Casino Max qui compte 400 000 téléchargements. L'enseigne poursuit également l'expansion de la franchise.
- **Franprix** présente un bon dynamisme sur l'année avec une croissance et un trafic client comparables de + 1,3 % et + 3,1 % respectivement. L'enseigne déploie ses nouveaux concepts Mandarine et Noé en constante amélioration (près de 80 % du parc rénové au concept Mandarine dont 158 magasins Mandarine Vitaminé, une version avancée du concept). Franprix développe significativement l'innovation via de nouveaux services (livraison "Partez-sans-payer", développement de la restauration avec l'espace snacking et le bar à salade connecté) et l'application mobile. Cette dernière, téléchargée plus de 500 000 fois à date (essentiellement en région parisienne) a été élue application e-commerce de l'année par le magazine spécialisé LSA. L'enseigne retrouve également une bonne dynamique d'expansion avec 51 nouveaux magasins ouverts, essentiellement en région parisienne.
- Les ventes comparables de la **Proximité** s'inscrivent en hausse de + 0,3 % cette année, en nette amélioration par rapport à 2016. L'enseigne déploie son nouveau concept Le Petit Casino dans 128 magasins et développe de nouveaux services (livraison à domicile et installation de corners tels que La Poste, Relai et PMU). Casino Proximités poursuit l'optimisation de son parc et le développement de la franchise qui enregistre une croissance comparable de + 2,5 % sur l'année.
- **Leader Price** enregistre une croissance de ses ventes comparables de + 0,2 % sur l'année. L'enseigne déploie son nouveau concept Next avec des magasins plus qualitatifs restant discount dans leur structure de coûts. Les nouveaux magasins proposent une offre modernisée et élargie en marque propre Bio ainsi qu'une offre Parfumerie et Beauté (nouvelle marque propre Sooa). L'excellence opérationnelle se poursuit dans le parc de magasins avec une fluidité en caisse et une attention particulière portée à la maîtrise des coûts. L'enseigne poursuit l'amélioration de son parc.
- **Géant Casino** poursuit son redressement porté par les très bonnes performances des ventes alimentaires, en croissance comparable de + 2,3 %. Ces dernières sont tirées par les espaces marchés, le frais et le bio. L'enseigne poursuit la réduction de ses surfaces, notamment sur le non-alimentaire (surfaces totales en baisse de -1,2 % en moyenne annuelle sur 2017 dont -0,6 % vs. T4 2016 et de -6,8 % depuis 2011). Les surfaces non-alimentaires enregistrent une forte amélioration de leur marge au m^2. Géant développe l'omnicanal avec la mise en place de 5 corners Cdiscount à date, l'accélération du e-commerce avec une croissance du chiffre d'affaires du drive de + 10 %, le click & collect non-alimentaire et l'application Casino Max. La fidélité progresse avec 3,2 millions de clients dont 900 000 nouveaux membres recrutés cette année.

2.1.2. E-commerce (Cdiscount)

(en millions d'euros)	2016	**2017**
GMV (volume d'affaires) publié par Cnova	2 994	3 391
EBITDA	10	-
Dont Groupe Cdiscount	*13*	*3*
Dont Holdings	*(3)*	*(4)*

Le volume d'affaires (GMV) du E-commerce s'établit à 3,4 milliards d'euros, en croissance [1] de + 9,6 % en 2017.

Cette progression est portée par :

- une croissance historique des ventes au 3e trimestre 2017 et un Black Friday record en novembre ;
- la mise en place du plan stratégique au T2 2017 :
  - **Extension de l'assortiment produit :** ajout de 17 millions de références en 2017 pour atteindre 37 millions de références sur le site, hausse de + 80 % de l'offre de produits marketplace et multiplication par 3 du nombre de références éligibles au programme de fidélité "Cdiscount à volonté" (CDAV) – CDAV enregistre une quote-part des ventes de 31 % dans le GMV, soit + 10 points par rapport à 2016.
  - **Renforcement de la stratégie multicanal :** 5 corners Cdiscount à date en hypermarchés Géant avec un retrait immédiat proposé sur près de 4 000 références. L'enseigne déploie également le click & collect en magasin.
  - **Enrichissement de l'offre de livraison et innovations :** livraison le jour même désormais disponible en Île-de-France, à Lyon, Lille et Bordeaux.
  - **Développement de nouvelles sources de revenus :** avec les services "Coup de pouce", Cdiscount Énergie, Cinstallé et le déploiement d'un écosystème de services autour de l'offre "Fulfilment by Cdiscount".

Cette année, le trafic s'inscrit en hausse de + 12 % avec 946 millions de visites. Cdiscount est le 2e acteur du e-commerce en France avec 18 millions de visiteurs uniques mensuels en moyenne. Le nombre de clients s'élève à 8,6 millions, en hausse de 6 % par rapport à 2016. Cdiscount enregistre un second semestre particulièrement dynamique (gain de part de marché [2] de près de 2 points en moyenne).

L'EBITDA du segment E-commerce, à l'équilibre en 2017, est impacté par les forts investissements réalisés dans le cadre du plan stratégique de Cdiscount. Ces plans d'action se sont traduits par de bons résultats, permettant à l'EBITDA de s'améliorer au S2 et d'atteindre, au T4, un niveau légèrement supérieur à celui de 2016.

(1) GMV en croissance comparable – les données comparables de Cdiscount sont établies en éliminant : i) les données des sites spécialisés Comptoir des Parfums, Comptoir Santé et MonCornerDéco du fait de leur vente ou fermeture en 2016, ii) les données B2B suite à la réduction volontaire de ces ventes initiée au 3e trimestre 2016, iii) l'impact de l'année bissextile en 2016 (impact de respectivement - 0,4 pt et - 0,3 pt sur la croissance du GMV et chiffre d'affaires) et iv) les ventes réalisées par Cdiscount avec les clients des hypermarchés et supermarchés du groupe Casino en France, suite à l'accord multicanal effectif depuis le 19 juin 2017 (impact de + 4,3 pts et + 5,8 pts respectivement sur la croissance du GMV et chiffre d'affaires).
(2) Part de marché Gfk sur les biens techniques en volume (contre +1,3 point en valeur)

2.1.3. Latam Retail

(en millions d'euros)	2016	2017 à TCC	**2017**
Chiffre d'affaires HT	15 247	16 121	16 923
EBITDA	816	980	1 029
Marge d'EBITDA	*5,3 %*	*6,1 %*	*6,1 %*
Résultat opérationnel courant	538	679	713
Marge opérationnelle courante	*3,5 %*	*4,2 %*	*4,2 %*

Le chiffre d'affaires du segment Latam Retail s'établit à 16 923 millions d'euros en 2017, en croissance organique hors essence et calendaire de + 6,4 %, dans un contexte de décélération de l'inflation alimentaire.

Les ventes de **GPA Food au Brésil** enregistrent une bonne performance commerciale, avec une croissance organique à + 8,7 % hors essence et calendaire en 2017 et + 4,7 % en comparable.

- Les ventes comparables de **Multivarejo** (Hypermarchés et Supermarchés) enregistrent en 2017 une croissance comparable de + 0,7 % [1] et des gains de part de marché [2] sur l'année. Dynamisée par le programme "Meu Desconto", qui atteint plus de 3 millions de téléchargements peu après son lancement, l'enseigne enregistre 14 millions de clients encartés contre 12 millions auparavant. Les hypermarchés Extra délivrent sur l'année une bonne performance, portée par le non-alimentaire qui maintient une croissance à deux chiffres. Les volumes de Pão de Açucar s'améliorent depuis le T3 2017. Par ailleurs, l'enseigne poursuit ses rénovations (50 magasins rénovés à fin 2017).
- La croissance annuelle des ventes d'**Assaí** (Cash & Carry) est de + 27,8 % [1] en organique et de + 11,0 % [1] en comparable. Cette performance est portée par la dynamique d'expansion (ouvertures, conversions et implantation dans deux nouveaux états) et la force du modèle commercial. L'enseigne représentant 41 % des ventes annuelles de GPA Food en 2017, enregistre une croissance régulière de ses volumes et de son trafic, accompagnée de gains de parts de marché, dans un contexte fortement marqué par la déflation sur certaines catégories alimentaires (produits de base, produits laitiers, viande), la composante Food at Home de l'indice IPCA passe de + 11,9 % au T4 2016 à - 5,1 % au T4 2017.
- Le nombre de magasins au format Cash & Carry à fin 2017 s'élève à 126. 20 ouvertures ont été effectuées cette année dont 15 conversions d'hypermarchés Extra au format Assaí. Les magasins convertis voient leurs ventes s'améliorer de près de 2,5 fois *vs* celles des hypermarchés Extra.

Le **Groupe Éxito** enregistre une croissance organique de + 1,2 % hors essence et calendaire en 2017. L'enseigne poursuit sa dynamique d'expansion avec le développement du Cash & Carry (7 magasins Surtimayorista ouverts en 2017, dont 5 conversions, portant le parc à 9 magasins fin 2017 – les magasins convertis voient leurs ventes doubler suite au transfert). Éxito déploie son nouveau concept Carulla Fresh Market. L'enseigne repositionne ses hypermarchés en améliorant l'offre textile et non-alimentaire et en déployant les offres promotionnelles "Insuperables" (Imbattables). Enfin, Éxito poursuit le développement des activités complémentaires à la distribution : promotion immobilière avec la poursuite du développement immobilier de Viva Envigado et Viva Tunja et programme de fidélité national multi-enseignes "Puntos Colombia" regroupant 10 millions de clients.

Le ROC du Latam Retail s'élève à 713 millions d'euros, en hausse de + 32,7 % au total et de + 11,3 % hors effet favorable de rattrapage de crédits fiscaux. La marge opérationnelle s'inscrit en hausse à 4,2 % sur l'année soit + 69 bp par rapport à 2016.

Éxito enregistre une baisse de sa rentabilité avec une marge (hors GPA Food) en recul à 4,0 % soit - 120 bp. Chez GPA, la marge opérationnelle courante est en hausse de + 148 bp à 4,3 %.

(1) Données publiées par la filiale.
(2) Gain de part de marché à périmètre comparable.

2.1.4. Commentaires sur les comptes consolidés du Groupe

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du groupe Casino sont établis conformément aux normes IFRS *(International Financial Reporting Standards)* publiées par l'IASB *(International Accounting Standards Board)* telles qu'adoptées par l'Union européenne à la date d'arrêté des comptes par le Conseil d'administration qui sont applicables au 31 décembre 2017.

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

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le **chiffre d'affaires HT consolidé** s'élève à 37 822 millions d'euros en 2017, contre 36 030 millions d'euros en 2016, en hausse de 5,0 %.

L'impact des variations de périmètre sur le chiffre d'affaires est de + 0,1 %. L'impact du change est favorable à + 2,2 %.

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

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (ROC)

Le **résultat opérationnel courant** en 2017 s'élève à 1 242 millions d'euros, en hausse de + 20,1 % par rapport à 2016.

Cette année, les variations de périmètre et de change ont un impact positif sur le ROC consolidé, respectivement de + 3,3 % et de + 3,5 %. L'examen détaillé de l'évolution du résultat opérationnel courant a été effectué plus haut dans les commentaires sur l'activité de chacun des trois segments du Groupe.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Les **autres produits et charges opérationnels** font apparaître une charge nette de - 480 millions d'euros contre - 625 millions d'euros en 2016.

En France, la baisse des autres produits et charges opérationnels s'élève à 34 %. Elle traduit la fin progressive des grands programmes de transformation du Groupe :

- réduction des surfaces de Géant ;
- déploiement du concept Mandarine ;
- refonte de la restauration ;
- rationalisation du parc en proximité.

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

- la réorganisation des parcs Franprix Leader Price et Casino Supermarchés en France ;
- les coûts de restructuration, notamment en France avec la restructuration des fonctions en amont du parc de magasins et la mise en place des nouveaux concepts ;
- des provisions pour litiges et risques, notamment au titre des risques fiscaux brésiliens ;
- des charges diverses, concernant essentiellement la double comptabilisation de la TASCOM en 2016.

RÉSULTAT FINANCIER ET RÉSULTAT AVANT IMPÔT

Le **Résultat financier** de la période fait apparaître une charge nette de - 446 millions d'euros (contre une charge nette de - 359 millions d'euros en 2016) qui est composée :

- du coût de l'endettement financier net de - 367 millions d'euros, en hausse par rapport à 2016 (- 324 millions d'euros) ;
- des autres produits et charges financiers pour une charge nette de - 78 millions d'euros (contre une charge nette de - 35 millions d'euros en 2016).

Le **Résultat avant impôt** est en hausse à 316 millions d'euros en 2017 (contre 50 millions d'euros en 2016).

RÉSULTAT NET PART DU GROUPE

L'**impôt sur les bénéfices** s'est élevé à - 56 millions d'euros contre - 34 millions d'euros en 2016. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, le taux normatif d'impôts s'élève à - 20,7 %, *vs* - 30,4 % en 2016, en lien avec l'évolution de la réglementation fiscale en France. Ce taux tient compte, par ailleurs, d'effets favorables liés à des activations d'impôts différés actifs.

La **quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises** s'élève à 13 millions d'euros (contre 20 millions d'euros en 2016).

La **part des intérêts minoritaires dans le résultat net** s'établit à 146 millions d'euros contre 2 millions d'euros en 2016. Après retraitement des éléments exceptionnels non récurrents, les intérêts minoritaires normalisés s'établissent à 249 millions d'euros en 2017 contre 114 millions d'euros en 2016.

Le **Résultat Net Part du Groupe des activités poursuivies** s'élève à 127 millions d'euros contre 33 millions d'euros en 2016.

Le **Résultat Net Part du Groupe de l'ensemble consolidé** s'élève à 120 millions d'euros contre 2 679 millions d'euros en 2016 du fait des plus-values réalisées lors des cessions des activités du Groupe en Thaïlande et au Vietnam.

Le **Résultat Net normalisé Part du Groupe des activités poursuivies** ressort à 372 millions d'euros contre 341 millions d'euros en 2016. Les retraitements du Résultat Net qui permettent d'établir le Résultat Net normalisé figurent en annexe.

Le **Bénéfice Net par action** normalisé dilué est de 2,904 euros, en croissance de + 13,4 % par rapport à 2016. Il intègre l'effet de dilution lié aux TSSDI.

SITUATION FINANCIÈRE

La **Dette financière nette du Groupe Casino** au 31 décembre 2017 s'établit à 4,1 milliards d'euros contre 3,4 milliards d'euros au 31 décembre 2016.

La **Dette financière nette de Casino en France** [1] au 31 décembre 2017 s'établit à 3,7 milliards d'euros, en hausse par rapport à 2016 du fait des charges exceptionnelles, des investissements financiers du premier semestre (rachat de Cnova notamment) et de l'évolution du BFR en fin d'année. Par ailleurs, la variation de trésorerie de Cdiscount s'explique principalement par l'extension de l'assortiment (augmentation des stocks), la mise en œuvre de la stratégie multicanale avec Géant et les investissements logistiques et informatiques.

Tableau de financement des activités poursuivies du Groupe

(en millions d'euros)	**2017**
Capacité d'autofinancement	1 573
Dont éléments exceptionnels	*(267)*
BFR	(336)
Impôts	(114)
Flux généré par l'activité	**1 123**
Capex	(944)
Cash-flow libre des activités poursuivies du Groupe avant dividendes [1]	**179**
Dont éléments exceptionnels	*(267)*
Cash-flow libre des activités poursuivies du Groupe, hors éléments exceptionnels et avant dividendes [1]	**446**

(1) Avant dividendes versés en 2017 au titre de 2016 et 2017, aux actionnaires de la société mère, aux porteurs de titres subordonnés TSSDI et aux intérêts minoritaires, et hors frais financiers.

Le cash-flow libre des activités poursuivies du Groupe avant dividendes s'élève à 446 millions d'euros hors éléments exceptionnels non récurrents décaissés en 2017 (charges de restructuration principalement) et avant dividendes. Le BFR est en baisse de - 336 millions d'euros, impacté notamment par des créances sur crédits fiscaux et indemnités d'assurance au Brésil (- 295 millions d'euros) et des produits fiscaux et sociaux à recevoir en France (- 60 millions d'euros).

Les **capitaux propres Part du Groupe** s'élèvent à 7 584 millions d'euros, contre 8 450 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2017, **Casino en France** [1] dispose de 5,1 milliards d'euros de liquidités. Cette liquidité se compose d'une forte position de **trésorerie brute** de 1,9 milliard d'euros et de **lignes de crédit confirmées et non tirées** de 3,3 milliards d'euros. À cette même date, l'encours de papier commercial est de 210 millions d'euros.

Casino est noté BB+ (perspective stable) par Standard & Poor's depuis le 21 mars 2016 et Ba1 (perspective stable) par Moody's depuis le 30 novembre 2017. Le Groupe a mis fin à son contrat avec l'agence Fitch Ratings.

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

2.1.5. Indicateurs alternatifs de performance

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

Le résultat net normalisé correspond au Résultat net des activités poursuivies corrigé (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.

Les éléments financiers non récurrents regroupent les variations de juste valeur des dérivés actions (par exemple les instruments de Total Return Swap et Forward portant sur les titres GPA) 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)	2016	Éléments retraités	2016 normalisé	**2017**	Éléments retraités	**2017 normalisé**
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	**1 034**	**-**	**1 034**	**1 242**	**-**	**1 242**
Autres charges et produits opérationnels	(625)	625	-	(480)	480	-
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**409**	**625**	**1 034**	**762**	**480**	**1 242**
Coût de l'endettement financier net	(324)	-	(324)	(367)	-	(367)
Autres produits et charges financiers [1]	(35)	(51)	(87)	(78)	(30)	(108)
Produit (Charge) d'impôt [2]	(34)	(155)	(189)	(56)	(103)	(159)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises	20	-	20	13	-	13
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**36**	**419**	**455**	**273**	**348**	**621**
dont intérêts minoritaires [3]	*2*	*111*	*114*	*146*	*103*	*249*
dont part du Groupe	**33**	**307**	**341**	**127**	**244**	**372**

(1) Sont retraités des autres produits et charges financiers, principalement les effets d'actualisation monétaire des passifs fiscaux, ainsi que les variations de juste valeur des Total Return Swaps et des Forwards.

(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.

2.2. Activité de la société mère

2.2.1. Activité

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

Les faits marquants de l'exercice sont décrits au paragraphe 1 du préambule aux notes annexes aux comptes sociaux au 31 décembre 2017 (cf. chapitre 4).

En 2017, la Société a réalisé un chiffre d'affaires, hors taxes, de 162,7 millions d'euros, contre 160,7 millions d'euros en 2016. 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.

2.2.2. Commentaires sur les comptes

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016 relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016. Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent. L'application du règlement ANC 2015-05 du 2 juillet 2015 sur les instruments financiers à terme et les opérations de couverture, applicable de manière obligatoire depuis le 1er janvier 2017, n'a pas eu d'incidence dans les comptes 2017.

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 2017, le total du bilan s'élève à 17 975,2 millions d'euros et les capitaux propres à 7 874,4 millions d'euros.

Les actifs immobilisés s'élèvent, à cette date, à 17 031,5 millions d'euros correspondant essentiellement à la valeur des titres de participations.

Les dettes de la Société s'élèvent à 8 533,7 millions d'euros, contre 8 411,3 millions d'euros au 31 décembre 2016. Le détail des emprunts et dettes financières ainsi que de l'endettement financier net figure dans l'annexe aux comptes sociaux (cf. note 13). Aucune dette n'est garantie par des sûretés réelles. Au 31 décembre 2017, la Société bénéficiait de lignes bancaires confirmées et non utilisées pour un montant total de 2 698,4 millions d'euros.

En application des dispositions de l'article L. 441-6-1 du Code de commerce, vous trouverez, ci-après, les informations relatives aux délais de paiement des fournisseurs et des clients :

		Factures reçues non réglées au 31 décembre 2017 dont le terme est échu						Factures émises non réglées au 31 décembre 2017 dont le terme est échu					
		0 jours (indicatif)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	0 jours (indicatif)	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**					**46**	**2**					**42**
	dont Groupe	*0*					*14*	*0*					*35*
	dont hors Groupe	*0*					*32*	*2*					*7*
Montant total [1] des factures concernées HT	**Total**	**0**	**5 808**	**63**	**- 14**	**35**	**5 892**	**- 44**	**665**	**43**	**0**	**1 040**	**1 748**
	dont Groupe	*0*	*5 785*	*0*	*0*	*0*	*5 785*	*0*	*662*	*43*	*0*	*1 103*	*1 808*
	dont hors Groupe	*0*	*23*	*63*	*- 14*	*35*	*107*	*- 44*	*3*	*0*	*0*	*-63*	*-60*
% du montant total des achats HT de l'exercice	**Total**	**0 %**	**4 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**4 %**						
	dont Groupe	*0 %*	*4 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*4 %*						
	dont hors Groupe	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*						
% du chiffres d'affaires HT de l'exercice	**Total**							**0 %**	**0 %**	**0 %**	**0 %**	**1 %**	**1 %**
	dont Groupe							*0 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*1 %*	*1 %*
	dont hors Groupe							*-3 %*	*0 %*	*0 %*	*0 %*	*-4 %*	*-4 %*
(B) Factures exclues du (A) relatives à des dettes et créances litigieuses ou non comptabilisées													
Nombre de facture exclues	**Total**	**2**						**1**					
	dont Groupe	0						0					
	dont hors Groupe	2						1					
Montant total [1] des factures exclues	**Total**	**144**						**115**					
	dont Groupe	*0*						*0*					
	dont hors Groupe	144						115					
(C) Délais de paiement de références utilisés - articles L. 441-6 ou article L. 443-1 du Code de commerce													
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement		☐ Délais contractuels : ☑ Délais légaux : 60 jours à compter de la date de facture						☑ Délais contractuels : facturations trimestrielles avec paiement à échoir ☐ Délais légaux :					

(1) en milliers d'euros

Le résultat d'exploitation au 31 décembre 2017 se traduit par une perte de 2,3 millions d'euros, contre une perte de 3,6 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Le résultat financier s'élève à - 112,0 millions d'euros contre 444,7 millions d'euros l'année précédente. Ce résultat financier tient compte essentiellement :

- des revenus des titres de participation à hauteur de 405,7 millions d'euros, contre 1 082,7 millions d'euros en 2016 ;
- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 16,7 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 236,7 millions d'euros, dont Distribution Casino France pour 203,2 millions d'euros et Casino Restauration pour 33,5 millions d'euros ;
- d'une reprise pour perte du *Total Return Swap* (TRS) portant sur les titres GPA pour 30,9 millions d'euros ;
- d'une reprise pour dépréciation des titres de 16,4 millions d'euros dont principalement Geimex pour 13,9 millions d'euros ;
- d'une moins-value relative à la cession d'actions propres pour 2,5 millions d'euros.

Le résultat courant avant impôts s'élève, en conséquence, à - 114,2 millions d'euros, contre 444,1 millions d'euros l'année précédente.

Le résultat exceptionnel est de 207,3 millions d'euros, contre - 300,8 millions d'euros en 2016. Il est notamment composé de la plus-value de cession de Géant Foncière BV pour 171,6 millions d'euros dans le cadre d'une opération de restructuration interne, de la reprise de l'indemnité liée au litige Morzan pour 57,2 millions d'euros et des frais liés à des dépenses de restructuration pour 17,4 millions d'euros.

Le résultat comptable avant impôts ressort à 93,1 millions d'euros, contre 140,3 millions d'euros en 2016.

Casino, Guichard-Perrachon a enregistré, en 2017, un produit d'impôt de 301,1 millions d'euros, correspondant à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon (société tête de Groupe du régime d'intégration fiscale) et de ses filiales sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré pour 243,1 millions d'euros, et au remboursement de la taxe de 3 % sur les distributions de dividendes des années antérieures pour 53,3 millions d'euros, suite à la décision du Conseil constitutionnel du 6 octobre 2017 invalidant cette taxe.

Le résultat net après impôts de l'exercice s'élève à 394,2 millions d'euros, contre 405,5 millions d'euros au 31 décembre 2016.

2.2.3. 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 63 621 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 21 904 euros.

2.3. Filiales et participations

L'activité des principales filiales de la Société et des sociétés contrôlées est décrite aux pages 3 à 26.

La liste des principales sociétés consolidées figure aux pages 128 à 130.

Le tableau des filiales et participations figurant aux pages 162 et 163 contient tous renseignements sur les titres des filiales et participations détenues par la société Casino, Guichard-Perrachon.

2.3.1. Prises de participation et de contrôle en 2017

En 2017, la Société n'a procédé à aucune prise de participation ou de contrôle directe. Les prises de contrôle indirectes, dans le cadre d'acquisitions ou de créations de sociétés ayant leur siège social en France, ont été les suivantes :

GROUPE CASINO PARTICIPATIONS FRANCE

Alioss (100 %), Cabredis (100 %), Cahoya (100 %), Carnosa (100 %), Harmalie (100 %), Kanola (100 %), Kauridis (100 %), Kersan (100 %) et Quatrim (100 %).

Sous-groupe GreenYellow

Green Yellow Participations 24 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 26 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques 27 (100 %), Holding d'Exploitation de Centrales Photovoltaïques Lot 8 (100 %), SPV PV 1 (100 %), SPV PV 2 (100 %), SPV PV 3 (100 %), SPV PV 4 (100 %), SPV PV 5 (100 %), SPV PV 6 (100 %), SPV PV 7 (100 %), SPV PV 8 (100 %), SPV PV 9 (100 %), SPV PV 10 (100 %), SPV PV 11 (100 %), SPV PV 12 (100 %), SPV PV 13 (100 %), SPV PV 14 (100 %), SPV PV 15 (100 %), SPV PV 16 (100 %) et Thermique Solutions Industrie SNC (100 %).

Sous-groupe Plouescadis

Saint André immobilier (100 %) et Saint André Participations (100 %).

GROUPE CDISCOUNT GROUP

BeezUp (60 %) et Cnova Pay (100 %).

GROUPE DISTRIBUTION CASINO FRANCE

Aloedis (100 %).

Sous-groupe Franprix-Leader Price Holding

Ecomag (100 %), Fabas-Distri (100 %), Fleurance Distribution (100 %), Jadelis 1 (100 %), Jadelis 2 (100 %), Jadelis 3 (100 %), Le Marché Flandre (100 %), Nérac-Distri (100 %), Redon-Distri (100 %) et Sumori Milly (100 %).

GROUPE MONOPRIX

Beaumarchais (100 %).

2.3.2. Pactes d'actionnaires

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

FRANPRIX-LEADER PRICE

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

ALMACENES ÉXITO (COLOMBIE)

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

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

GROUPE DISCO URUGUAY (URUGUAY)

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

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

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

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

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

GROUPE PAO DE AÇUCAR (BRÉSIL)

Dans le cadre de la rationalisation de l'organisation et du pilotage des activités du groupe Casino en Amérique latine, la société Almacenes Éxito S.A. ("Éxito"), filiale indirecte de la société Casino, Guichard-Perrachon ("Casino"), a racheté le 29 juillet 2016 à cette dernière 50 % du capital de la société de droit français Ségisor laquelle détient indirectement les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne GPA.

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

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

2.3.3. Actifs immobilisés nantis

Les actifs nantis par la Société ou les sociétés de son Groupe représentent une part non significative des actifs du Groupe (236 millions d'euros représentant 1,1 % des actifs non courants).

2.3.4. Opérations avec des apparentées

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales telles qu'indiquées en page 27.

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

La Société bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire. La société Euris assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement dont les termes sont fixés par une convention conclue en 2003 et ses avenants. Le montant versé par la Société au titre de cette mission s'est élevé en 2017 à 900 000 euros HT.

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

Lors de sa réunion du 15 décembre 2017, le Conseil d'administration a autorisé, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le versement à Madame Nathalie Andrieux d'une rémunération exceptionnelle, visée à l'article L. 225-46 du Code de commerce, au titre de la mission que le Conseil lui avait confiée le 5 mai 2017, compte tenu de sa très forte expertise dans le domaine du numérique. Le coût de cette mission s'est élevé à la somme de 16 018 euros, soit 15 000 euros à titre de rémunération et 1 018 euros correspondant aux frais de déplacement pris en charge par la Société.

Cette convention est plus amplement décrite dans la présentation des résolutions à l'Assemblée générale ainsi que dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées (cf. respectivement page 337 et page 164).

Aucune convention, autre que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, n'est intervenue au cours de l'exercice 2017, 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 3 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 216.

2.4. Événements récents

- Le **24 janvier 2018,** le groupe Casino a annoncé le succès de son placement obligataire d'un montant de 200 millions d'euros s'ajoutant à l'obligation existante de maturité juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation a été porté de 550 à 750 millions d'euros.
- Le **19 février 2018,** Monoprix a annoncé être entré en négociations exclusives en vue d'acquérir Sarenza. Après les partenariats récents conclus par l'enseigne, notamment avec Ocado, cette acquisition vise à compléter l'offre de Monoprix et à la positionner comme un leader omnicanal du Lifestyle (Mode, Décoration, Beauté). Ce projet d'acquisition s'inscrit pleinement dans le cadre de la stratégie de digitalisation de Monoprix. Sarenza est un leader de la vente de chaussures sur internet qui figure parmi les enseignes web préférées des Français. Cette opération permettra d'unir la puissance du réseau de l'offre Mode, Décoration, Beauté et de l'expertise des équipes de Monoprix au savoir-faire d'E-commerçant de Sarenza, spécialiste de la chaussure et de l'accessoire, pour faire émerger un leader "Lifestyle omnicanal" inédit.
- Le **26 mars 2018,** le Groupe Casino a annoncé un partenariat commercial entre Monoprix et Amazon visant à proposer les produits alimentaires de Monoprix aux clients du service Amazon Prime Now à Paris et dans sa proche banlieue en 2018. Les produits alimentaires Monoprix seront disponibles sur l'application et sur le site Amazon Prime Now au travers d'une boutique virtuelle dédiée.
- Le **3 avril 2018,** le Groupe Casino et Auchan Retail ont annoncé avoir entamé des négociations exclusives en vue d'établir, dans le respect des règles de concurrence, un partenariat stratégique leur permettant de négocier ensemble leurs achats en France et à l'international, et ce avec leurs principaux fournisseurs multinationaux alimentaires et non alimentaires. Le Groupe Casino et Auchan Retail proposeront d'associer à cette nouvelle dynamique leurs actuels partenaires à l'achat, étant précisé que le Groupe Casino et Intermarché ont mis fin, d'un commun accord, à leur alliance à l'achat en France.

2.5. Perspectives

En 2018, le Groupe poursuivra ses priorités stratégiques :

- Poursuivre la croissance sur les meilleurs formats du Groupe ;
- Accélérer le développement sur le digital et l'omnicanal ;
- Poursuivre les plans d'action de baisse de coûts et d'amélioration de la *supply chain ;*
- Accroître la génération de cash et renforcer sa structure financière.

Le Groupe se fixe comme objectifs :

- Pour le **résultat opérationnel courant** :
  - En **France**, il vise pour la distribution alimentaire une progression organique [1] du ROC hors immobilier supérieure à 10 %, portée par la croissance des formats les plus rentables, par la progression de la rentabilité des hypermarchés et de la proximité,
  - **Au total**, le Groupe vise une croissance organique [1] de son ROC consolidé et supérieure à 10 % hors crédits fiscaux ;
- En France, un **cash-flow libre** [2] des activités poursuivies hors exceptionnels couvrant les frais financiers et les dividendes et permettant d'améliorer la dette financière nette ;
- Une **réduction de la dette financière nette** du Groupe avec :
  - Le retour à l'équilibre du cash-flow libre chez Cdiscount,
  - Un cash-flow libre [2] des activités poursuivies hors exceptionnels supérieur à 1 milliard d'euros au total,
  - Une enveloppe de Capex autour d'1 milliard d'euros,
  - Et l'effet potentiel important de la cession de Via Varejo.

(1) Hors change et périmètre.
(2) Avant dividendes versés aux actionnaires et porteurs de titres subordonnés TSSDI, et hors frais financiers. Voir la note sur les indicateurs alternatifs de performance en 2.1.5.

Chapitre 3

Comptes consolidés au 31 décembre 2017

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.....34

3.2. États financiers 39

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés..... 46

3.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2017

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 2017, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 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 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

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.

Évaluation des goodwill et marques

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes "10.1 – Goodwill", "10.2 – Autres immobilisations incorporelles" et "10.5 – Dépréciation des actifs non courants" de l'annexe aux états financiers consolidés	
Au 31 décembre 2017, les valeurs nettes comptables des goodwill et des marques à durée de vie indéfinie inscrites dans l'état de la situation financière consolidée, à la suite des différents regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe dans le cadre de ses opérations de croissance externe, s'élèvent, respectivement, à 9 031 et 1 613 millions d'euros, soit environ 28 % du total des actifs consolidés. Dans le cadre de l'évaluation de ces actifs, le Groupe réalise des tests de perte de valeur au moins une fois par an et à chaque fois qu'un indice de perte de valeur est identifié. Nous avons considéré que l'évaluation des goodwill et marques, dont le goodwill relatif à Franprix-Leader Price et la marque relative à Extra, constituait un point clé de l'audit en raison : ▪ de leur importance significative dans les comptes consolidés ; ▪ de l'importance des estimations, appréciations ou hypothèses significatives de la Direction sur lesquelles repose la détermination de leur valeur recouvrable, fondée sur la valeur des flux de trésorerie futurs actualisés attendus de ces actifs ; ▪ de la sensibilité de l'évaluation de ces valeurs recouvrables à certaines hypothèses.	Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie mise en œuvre par la Direction. Nous avons également apprécié les principales estimations retenues et avons en particulier analysé : ▪ la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction, ainsi que la cohérence de ces prévisions avec la performance historique du Groupe et le contexte économique dans lequel le Groupe s'inscrit ; ▪ les modalités et les paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés. Nous avons recalculé ces taux d'actualisation, les avons confrontés aux valeurs utilisées par les principaux analystes financiers et les avons comparés à nos bases de données internes avec l'aide de nos spécialistes en évaluation ; ▪ la pertinence des scénarios de sensibilité retenus par la Direction. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux états financiers consolidés, notamment celles relatives au test de sensibilité.

Évaluation des avantages commerciaux à percevoir auprès 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 états financiers 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, généralement rémunérés sur la base d'un pourcentage, défini contractuellement, et des achats effectués avec les fournisseurs, sont comptabilisés en minoration du coût d'achat complet des marchandises vendues. Compte tenu de l'impact significatif sur le résultat de la période de ces écritures, de la multiplicité des contrats concernés et de la nécessité pour la Direction d'estimer les achats couverts par ces avantages de fin d'année par fournisseur, nous avons estimé que l'évaluation des avantages commerciaux à percevoir auprès des fournisseurs en fin d'exercice était un point clé de l'audit.	Dans le cadre de notre audit, nous : ▪ avons examiné le dispositif de contrôle interne relatif au processus de suivi de ces avantages commerciaux dans les différentes filiales du Groupe et effectué des tests, par sondage, sur les contrôles clés ; ▪ nous sommes assurés, par sondages, que les termes contractuels relatifs aux avantages commerciaux à percevoir auprès des fournisseurs étaient correctement pris en compte dans l'évaluation ; ▪ avons examiné les estimations retenues par la Direction pour la détermination de ces avantages commerciaux à percevoir en fin d'exercice, en particulier l'évaluation des niveaux d'achat en fin d'année permettant la détermination des montants des factures à émettre ; ▪ nous sommes assurés du niveau d'encaissement de ces créances postérieurement à la date de clôture de l'exercice.

Reconnaissance des crédits de taxes et suivi des passifs fiscaux éventuels chez GPA

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes "5.1 – Indicateurs clés par secteur opérationnel", "6.8.1 – Composition des autres actifs courants", "6.9.1 – Composition des autres actifs non courants" et "13.3 – Passifs et actifs éventuels" de l'annexe aux états financiers consolidés	
Dans le cadre de ses activités de distribution chez GPA, le Groupe comptabilise des crédits de taxes ICMS. Leur solde s'élève à 382 millions d'euros au 31 décembre 2017, dont 201 millions d'euros au titre de crédits de taxe ICMS ST sur exercices antérieurs reconnus suite à un jugement de la cour suprême brésilienne en avril 2017. Ces crédits sont comptabilisés en minoration du coût d'achat complet des marchandises vendues.	Nous avons mené des entretiens avec différentes personnes exerçant des responsabilités dans l'organisation de GPA pour identifier et obtenir une compréhension des crédits de taxes, litiges et passifs existants, ainsi que des éléments de jugement s'y rapportant.
Ces crédits fiscaux sont reconnus sur la base de : ▪ (i) l'interprétation de la législation et de la jurisprudence fiscale, en particulier dans le secteur de la distribution au Brésil ; ▪ (ii) 'obtention d'opinions auprès de conseillers fiscaux externes de la filiale et cela dès lors qu'il est considéré qu'une estimation peut en être faite et que la recouvrabilité est probable. Par ailleurs, comme décrit dans la note 13.3 de l'annexe aux états financiers consolidés, le Groupe évalue un actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS, relatif à l'exclusion de l'ICMS de la base de calcul de ces deux taxes, à un montant compris dans une fourchette de 327 à 466 millions d'euros. GPA est également engagé au Brésil dans diverses procédures administratives et judiciaires découlant, notamment, de réclamations fiscales effectuées par l'administration brésilienne. Ces risques fiscaux, évalués à 2 371 millions d'euros au 31 décembre 2017, ont été qualifiés de passifs éventuels et n'ont pas donné lieu à la comptabilisation d'une provision au 31 décembre 2017, comme indiqué dans la note 13.3 de l'annexe aux états financiers consolidés. Nous avons estimé que la reconnaissance et la recouvrabilité des crédits de taxes d'une part, et l'évaluation et le suivi des passifs fiscaux éventuels au Brésil, d'autre part, étaient des points clés de l'audit en raison (i) de l'importance dans les comptes du solde des crédits de taxes, de l'actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS et du montant des passifs fiscaux éventuels au 31 décembre 2017, (ii) de la complexité de la législation fiscale brésilienne en matière de taxes et (iii) de l'utilisation de jugements et estimations de la Direction dans le cadre de la reconnaissance des crédits de taxes et de l'évaluation des passifs fiscaux éventuels.	Concernant les crédits de taxes, nous avons examiné : ▪ le dispositif de contrôle interne relatif au processus de suivi de ces crédits fiscaux et testé par sondage les contrôles clés associés ; ▪ la pertinence de la documentation justifiant, soit la comptabilisation des crédits de taxe ICMS sur l'exercice, soit la qualification en tant qu'actif éventuel de crédits de taxes PIS et COFINS ; ▪ les avis juridiques ou techniques rendus par les cabinets d'avocats ou experts externes choisis par la Direction en vue d'apprécier la reconnaissance des crédits de taxes présentés dans les comptes consolidés ; ▪ le bien-fondé des hypothèses retenues par la Direction dans l'établissement du plan de recouvrement sous-tendant les montants de crédits de taxes ICMS reconnus. Concernant les passifs éventuels, nous avons : ▪ rapproché la liste des litiges identifiés avec les informations fournies par les principaux cabinets d'avocats chez GPA que nous avons interrogés ; ▪ examiné les éléments de procédures et/ou avis juridiques ou techniques rendus par les cabinets d'avocats ou experts externes choisis par la Direction en vue d'apprécier le bien-fondé de la qualification des différents litiges en tant que passifs éventuels ; ▪ examiné les estimations de risque établies par le Groupe et rapproché celles-ci avec les éléments chiffrés communiqués en annexe aux états financiers consolidés au titre des passifs fiscaux éventuels. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les annexes aux états financiers consolidés.

Présentation et évaluation des activités abandonnées Via Varejo

Risque identifié	Notre réponse
Se référer aux notes "2 – Faits marquants" et "3.5 – Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées" de l'annexe aux états financiers consolidés	
Le processus de cession de la participation du Groupe dans Via Varejo, qui représente la totalité du secteur opérationnel "Latam Electronics" et l'activité d'e-commerce au Brésil à travers sa filiale Cnova Brésil, engagé et approuvé par le Conseil d'administration le 23 novembre 2016, est toujours en cours au 31 décembre 2017. À la suite de cette décision : ▪ les actifs et passifs ainsi que les flux de trésorerie de Via Varejo ont été, respectivement, présentés sur une ligne distincte de l'état de la situation financière consolidée et de l'état des flux de trésorerie consolidés ; ▪ le résultat net après impôt des activités de Via Varejo a été présenté sur une ligne distincte du compte de résultat consolidé ("Résultat net des activités abandonnée") ; ▪ Via Varejo a été évaluée à la valeur la plus basse entre sa valeur comptable et sa juste valeur diminuée du coût de la vente. Compte tenu de l'importance de l'activité de Via Varejo dans les comptes consolidés (actif net de Via Varejo de 1 470 millions d'euros, soit environ 11 % de l'actif net consolidé), le classement comptable, l'évaluation de la participation, ainsi que les informations données à ce titre dans les annexes aux états financiers consolidés, ont été considérés comme un point clé de l'audit.	Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné la poursuite du processus de cession de Via Varejo et de ses filiales par la Direction du Groupe, au regard des critères d'appréciation, exposés par la norme IFRS 5, permettant la qualification d'activités abandonnées et la présentation qui en résulte. Nous avons examiné l'identification et la présentation de l'ensemble des éléments constitutifs des actifs et passifs, du tableau de flux de trésorerie et du résultat net après impôt des activités de Via Varejo, en "Actifs détenus en vue de la vente" et "Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente" (note 3.5.1), ainsi qu'en résultat et flux de trésorerie des activités abandonnées (notes 3.5.2 et 3.5.3), au regard des dispositions de la norme IFRS 5. S'agissant de ces actifs et passifs, nous avons apprécié les modalités de détermination de leur juste valeur, diminuée du coût estimé de la vente au 31 décembre 2017, reposant, notamment, sur le cours de bourse à cette date. En particulier, nous avons contrôlé que la prime de contrôle prise en compte par la Direction pour l'estimation de la juste valeur de Via Varejo était cohérente avec les transactions comparables que nous avons pu constater sur le marché brésilien. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les annexes aux états financiers consolidés.

VÉRIFICATION DES INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi 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.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par votre Assemblée générale du 29 avril 2010.

Au 31 décembre 2017, nos cabinets étaient dans la 8e année de leur mission sans interruption. Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG Audit était Commissaire aux comptes depuis 1978.

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 :

- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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, il 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 un rapport au Comité d'audit, 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 et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Patrice CHOQUET

3.2. États financiers

3.2.1. Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
ACTIVITÉS POURSUIVIES			
Chiffre d'affaires, hors taxes	6.1	37 822	36 030
Coût d'achat complet des marchandises vendues	6.2	(28 694)	(27 364)
Marge commerciale		**9 127**	**8 666**
Autres revenus	6.1	414	542
Coûts des ventes	6.3	(6 942)	(6 871)
Frais généraux et administratifs	6.3	(1 357)	(1 303)
Résultat opérationnel courant	**5.1**	**1 242**	**1 034**
Exprimé en % du CA HT		*3,3 %*	*2,9 %*
Autres produits opérationnels	6.5	185	242
Autres charges opérationnelles	6.5	(666)	(867)
Résultat opérationnel		**762**	**409**
Exprimé en % du CA HT		*2.0 %*	*1,1 %*
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	11.3.1	81	110
Coût de l'endettement financier brut	11.3.1	(449)	(434)
Coût de l'endettement financier net	**11.3.1**	**(367)**	**(324)**
Autres produits financiers	11.3.2	161	286
Autres charges financières	11.3.2	(239)	(321)
Résultat avant impôt		**316**	**50**
Exprimé en % du CA HT		*0.8 %*	*0,1 %*
Produit (Charge) d'impôt	9.1	(56)	(34)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	3.3.3	13	20
Résultat net des activités poursuivies		**273**	**36**
Exprimé en % du CA HT		*0,7 %*	*0,1 %*
dont, part du Groupe		127	33
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle		146	2
ACTIVITÉS ABANDONNÉES			
Résultat net des activités abandonnées	**3.5.2**	**47**	**2 161**
dont, part du Groupe	3.5.2	(7)	2 645
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	3.5.2	54	(484)
ENSEMBLE CONSOLIDÉ			
Résultat net de l'ensemble consolidé		**320**	**2 196**
dont, part du Groupe		120	2 679
dont, intérêts ne donnant pas le contrôle	12.7	200	(482)

RÉSULTAT NET PAR ACTION

(en euros)	Notes	**2017**	2016
Des activités poursuivies, part du Groupe	**12.9.2**		
▪ de base		0,70	(0,14)
▪ dilué		0,70	(0,20)
De l'ensemble consolidé, part du Groupe	**12.9.2**		
▪ de base		0,63	23,65
▪ dilué		0,63	23,59

3.2.2. État du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Résultat net de l'ensemble consolidé	**320**	**2 196**
Éléments recyclables ultérieurement en résultat	**(1 303)**	**1 656**
Couvertures de flux de trésorerie	(40)	(3)
Écarts de conversion [1]	(1 259)	1 603
Actifs financiers disponibles à la vente	(1)	3
Couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger [2]	-	47
Quote-part des entreprises associées et des coentreprises dans les éléments recyclables	(15)	22
Effets d'impôt	13	(16)
Éléments non recyclables en résultat	**(32)**	**(10)**
Écarts actuariels	(40)	(10)
Effets d'impôt	9	-
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice, nets d'impôt	**(1 335)**	**1 646**
RÉSULTAT GLOBAL DE L'ENSEMBLE CONSOLIDÉ AU TITRE DE L'EXERCICE, NETS D'IMPÔT	**(1 015)**	**3 843**
Dont part du Groupe	*(505)*	*3 352*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*(510)*	*491*

(1) La variation négative de l'exercice 2017 de 1 259 millions d'euros résulte principalement de la dépréciation des monnaies brésilienne et colombienne pour respectivement 1 116 et 89 millions d'euros. En 2016, la variation positive de 1 603 millions d'euros résultait principalement de l'appréciation de la monnaie brésilienne pour 1 719 millions d'euros.

(2) La variation positive de 47 millions d'euros en 2016 correspondait au recyclage de la couverture d'investissement net des activités en Asie en lien avec leurs cessions.

Les mouvements de chaque exercice sont présentés à la note 12.6.2.

3.2.3. État de la situation financière consolidée

Actifs

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Goodwill	10.1	9 031	9 595
Immobilisations incorporelles	10.2	2 879	3 109
Immobilisations corporelles	10.3	7 289	8 123
Immeubles de placement	10.4	460	411
Participations dans les entreprises associées et les coentreprises	3.3.3	587	625
Autres actifs non courants	6.9	1 220	1 080
Actifs d'impôts différés	9.2.1	523	687
Actifs non courants		**21 990**	**23 629**
Stocks	6.6	3 871	3 990
Créances clients	6.7	946	880
Autres actifs courants	6.8	1 272	1 542
Créances d'impôts courants		138	130
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	3 391	5 750
Actifs détenus en vue de la vente	3.5	6 593	6 120
Actifs courants		**16 212**	**18 412**
TOTAL ACTIFS		**38 202**	**42 042**

Passifs

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Capital social	12.2	170	170
Primes, titres auto-détenus et autres réserves		7 414	8 280
Capitaux propres part du Groupe		**7 584**	**8 450**
Intérêts ne donnant pas le contrôle	**12.7**	**5 473**	**5 990**
Capitaux propres	**12**	**13 057**	**14 440**
Provisions pour retraites et engagements assimilés non courantes	8.2	358	312
Autres provisions non courantes	13.1	514	615
Passifs financiers non courants	11.2	7 229	7 733
Dettes non courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	28	41
Autres dettes non courantes	6.10	481	618
Passifs d'impôts différés	9.2.2	725	1 094
Passifs non courants		**9 335**	**10 413**
Provisions pour retraites et engagements assimilés courantes	8.2	11	12
Autres provisions courantes	13.1	162	163
Dettes fournisseurs		6 649	6 939
Passifs financiers courants	11.2	1 493	2 482
Dettes courantes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	3.4.1	143	341
Dettes d'impôts exigibles		88	54
Autres dettes courantes	6.10	2 584	2 795
Passifs associés à des actifs détenus en vue de la vente	3.5	4 680	4 404
Passifs courants		**15 809**	**17 189**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**38 202**	**42 042**

3.2.4. État des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Résultat avant impôt des activités poursuivies		316	50
Résultat avant impôt des activités abandonnées	3.5.2.	74	2 198
Résultat avant impôt de l'ensemble consolidé		**390**	**2 248**
Dotations aux amortissements	6.4.	688	663
Dotations aux provisions	4.1.	51	216
Pertes/(gains) liés aux variations de juste valeur	11.3.2.	(47)	(69)
Charges/(produits) calculés liés aux stock-options et assimilés	8.3.1.	18	15
Autres charges/(produits) calculés		(44)	(18)
Résultats sur cessions d'actifs		11	(1)
Pertes/(profits) liés à des variations de parts d'intérêts de filiales avec prise/perte de contrôle		29	76
Dividendes reçus des entreprises associées et des coentreprises	3.3.1/3.3.2	101	39
Coût de l'endettement financier net	11.3.1.	367	324
Coût de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2.	83	78
Résultats de cession des activités abandonnées	3.5.2.	-	(2 893)
Retraitements liés aux activités abandonnées	3.5.3	387	947
Capacité d'Autofinancement (CAF)		**2 034**	**1 625**
Impôts versés		(114)	(226)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement (BFR)	4.2.	(336)	640
Impôts versés et variation du BFR liés aux activités abandonnées	3.5.3	(78)	(375)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité		**1 506**	**1 664**
Dont activités poursuivies		***1 123***	***1 786***
Décaissements liés aux acquisitions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.3	(1 247)	(1 160)
▪ d'actifs financiers		(39)	(118)
Encaissements liés aux cessions :			
▪ d'immobilisations corporelles, incorporelles et immeubles de placement	4.4	303	368
▪ d'actifs financiers		12	11
Incidence des variations de périmètre avec changement de contrôle	4.5	(69)	(116)
Incidence des variations de périmètre en lien avec des entreprises associées et des coentreprises		(17)	(5)
Variation des prêts et avances consentis		(47)	(48)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées	3.5.3	(97)	3 669
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement		**(1 203)**	**2 603**
Dont activités poursuivies		***(1 105)***	***(1 067)***

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Dividendes versés :			
▪ aux actionnaires de la société mère	12.8	(346)	(521)
▪ aux intérêts ne donnant pas le contrôle	4.6	(52)	(78)
▪ aux porteurs de TSSDI	12.8	(47)	(47)
Remboursement d'obligations remboursables en actions		-	(500)
Augmentation et diminution de capital de la société mère		-	-
Transactions entre le Groupe et les intérêts ne donnant pas le contrôle	4.7	(117)	99
Cessions/(acquisitions) de titres auto-détenus		(11)	(30)
Augmentation emprunts et dettes financières	4.8	1 589	995
Diminution emprunts et dettes financières	4.8	(2 534)	(1 955)
Intérêts financiers nets versés	4.9	(505)	(165)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées	3.5.3	(451)	(573)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement		**(2 473)**	**(2 775)**
Dont activités poursuivies		***(2 022)***	***(2 202)***
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités poursuivies		(333)	458
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie des activités abandonnées		(148)	304
VARIATION DE TRÉSORERIE	**4.8**	**(2 651)**	**2 253**
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets d'ouverture		**6 787**	**4 534**
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	5 614	4 405
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		1 174	129
Trésorerie et équivalents de trésorerie nets de clôture		**4 137**	**6 787**
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités poursuivies	11.1	3 236	5 614
▪ Dont trésorerie et équivalents de trésorerie nets des activités détenues en vue de la vente		901	1 174

3.2.5. État de variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros avant affectation du résultat)	Capital	Réserves liées au capital [1]	Titres auto-détenus	TSSDI	Réserves et résultats consolidés
AU 1ER JANVIER 2016	**173**	**4 093**	**(80)**	**1 350**	**2 469**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	2 679
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**	**2 679**
Opérations sur capital	-	-	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus [3]	(3)	(101)	75	-	(1)
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions [4]	-	-	-	-	(521)
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI [4]	-	-	-	-	(49)
Paiements en actions	-	-	-	-	8
Variation des parts d'intérêts liées à la prise/perte de contrôle des filiales [5]	-	-	-	-	10
Variation des parts d'intérêts sans prise/perte de contrôle des filiales [6]	-	-	-	-	(173)
Autres mouvements	-	-	-	-	(10)
AU 31 DÉCEMBRE 2016	**170**	**3 992**	**(5)**	**1 350**	**4 412**
Autres éléments du résultat global au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat de l'exercice	-	-	-	-	120
Résultat global de l'ensemble consolidé au titre de l'exercice	**-**	**-**	**-**	**-**	**120**
Opérations sur capital	-	-	-	-	-
Opérations sur titres auto-détenus	-	-	-	-	(7)
Dividendes versés/à verser aux porteurs d'actions [4]	-	-	-	-	(346)
Dividendes versés/à verser aux porteurs de TSSDI [4]	-	-	-	-	(50)
Paiements en actions	-	-	-	-	12
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 [6]	-	-	-	-	32
Autres mouvements	-	-	-	-	(1)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**170**	**3 992**	**(5)**	**1 350**	**4 173**

(1) Réserves liées au capital = primes d'émissions, prime d'apport, primes de fusions, réserves légales.
(2) Attribuable aux actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon.
(3) En 2016, la variation s'expliquait essentiellement par l'annulation de 2 200 690 actions représentant un montant de 104 millions d'euros.
(4) Voir note 12.8 pour les dividendes versés et à verser aux porteurs d'actions et TSSDI. Les dividendes versés et à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle au cours de l'exercice concernent principalement GPA, Éxito et l'Uruguay à hauteur respectivement de 31, 15 et 8 millions d'euros (2016 : Éxito et l'Uruguay pour respectivement 53 et 21 millions d'euros).
(5) En 2016, l'incidence négative de 499 millions d'euros correspondait essentiellement à la cession des activités vietnamiennes et thaïlandaises.
(6) L'incidence positive de 84 millions d'euros correspond essentiellement à (a) la contribution complémentaire de 80 millions d'euros versée par l'investisseur Fondo Inmobiliario Colombia dans la foncière Viva Malls créé par Éxito en 2016 (note 3.2.7) et (b) les résultats de l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. pour un montant de 22 millions d'euros (note 2), compensée par la variation de valeur de la promesse d'achat portant sur les titres Disco pour - 15 millions d'euros. En 2016, la variation négative de 641 millions d'euros correspondait essentiellement à (a) l'exercice de l'option de rachat de l'ORA Monoprix pour - 502 millions d'euros ; (b) l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. pour - 193 millions d'euros ; (c) aux acquisitions de titres Éxito et GPA pour - 21 millions d'euros ; (d) compensé par la création de la foncière Viva Malls en Colombie pour 113 millions d'euros.

Couverture de flux de trésorerie	Couverture d'investissement net	Écarts de conversion	Écarts actuariels	Actifs financiers disponibles à la vente	Capitaux propres Part du Groupe [2]	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres Totaux
13	**(31)**	**(2 061)**	**(54)**	**12**	**5 883**	**6 536**	**12 419**
(2)	31	654	(12)	2	673	973	1 646
-	-	-	-	-	2 679	(482)	2 196
(2)	**31**	**654**	**(12)**	**2**	**3 352**	**491**	**3 843**
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	(29)	-	(29)
-	-	-	-	-	(521)	(85)	(605)
-	-	-	-	-	(49)	-	(49)
-	-	-	-	-	8	9	17
-	-	-	-	-	10	(509)	(499)
-	-	(20)	-	-	(193)	(448)	(641)
-	-	-	-	-	(10)	(4)	(14)
11	**(1)**	**(1 427)**	**(66)**	**14**	**8 450**	**5 990**	**14 440**
(26)	-	(568)	(32)	-	(626)	(710)	(1 335)
-	-	-	-	-	120	200	320
(26)	**-**	**(568)**	**(32)**	**-**	**(505)**	**(510)**	**(1 015)**
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	(7)	-	(7)
-	-	-	-	-	(346)	(69)	(415)
-	-	-	-	-	(50)	-	(50)
-	-	-	-	-	12	9	21
-	-	-	-	-	-	1	1
-	-	(1)	-	-	31	53	84
-	-	-	-	-	(1)	(2)	(2)
(16)	**(1)**	**(1 997)**	**(97)**	**14**	**7 584**	**5 473**	**13 057**

3.3. Notes annexes aux états financiers consolidés

Sommaire détaillé des notes annexes

Note 1 Principes comptables généraux 47
1.1. Référentiel 47
1.2. Bases de préparation et de présentation des comptes consolidés 47
Note 2 Faits marquants 48
Note 3 Périmètre de consolidation 50
3.1. Opérations de périmètre réalisées en 2017 52
3.2. Opérations de périmètre réalisées en 2016 52
3.3. Participations dans les entreprises associées et les coentreprises 54
3.4. Engagements liés au périmètre de consolidation 58
3.5. Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées 60
Note 4 Complément d'information sur le tableau de flux de trésorerie 62
4.1. Réconciliation des dotations aux provisions 62
4.2. Réconciliation de la variation du BFR avec les postes du bilan 63
4.3. Réconciliation des acquisitions d'immobilisations 63
4.4. Réconciliation des cessions d'immobilisations 63
4.5. Incidence sur la trésorerie des variations de périmètre avec changement de contrôle 64
4.6. Réconciliation des dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle 64
4.7. Incidence sur la trésorerie des transactions avec les intérêts ne donnant pas le contrôle 64
4.8. Réconciliation entre la variation de trésorerie et la variation de dette financière nette 65
4.9. Réconciliation des intérêts financiers nets versés 65
Note 5 Information sectorielle 66
5.1 Indicateurs clés par secteur opérationnel 66
5.2. Indicateurs clés par zone géographique 67
Note 6 Données liées à l'activité 67
6.1. Produits des activités ordinaires 67
6.2. Coût d'achat complet des marchandises vendues 68
6.3. Nature de charges par fonction 69
6.4. Amortissements 69
6.5. Autres produits et charges opérationnels 70
6.6. Stocks 71
6.7. Créances clients 71
6.8. Autres actifs courants 72
6.9. Autres actifs non courants 73
6.10. Autres dettes 74
6.11. Engagements hors bilan 74
Note 7 Contrats de location 75
7.1. Charges de location simple 75
7.2. Engagements sur contrats de location simple (hors bilan) 76
7.3. Charges de location-financement 77
7.4. Immobilisations financées en location-financement 77
7.5. Engagements sur contrats de location-financement 77
Note 8 Charges de personnel 78
8.1. Frais de personnel 78
8.2. Provision pour retraites et engagements assimilés 78
8.3. Paiement en actions 81
8.4. Rémunérations brutes allouées aux membres du Comité exécutif Groupe et du Conseil d'administration 84
8.5. Effectif moyen du Groupe 84
Note 9 Impôts 84
9.1. Charge d'impôt 85
9.2. Impôts différés 86
Note 10 Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement 87
10.1. Goodwill 87
10.2. Autres immobilisations incorporelles 89
10.3. Immobilisations corporelles 91
10.4. Immeubles de placement 93
10.5. Dépréciation des actifs non courants 94
Note 11 Structure financière et coûts financiers 96
11.1. Trésorerie nette 98
11.2. Emprunts et dettes financières 98
11.3. Résultat financier 102
11.4. Juste valeur des instruments financiers 104
11.5. Objectifs et politiques de gestion des risques financiers 107
Note 12 Capitaux propres et résultat par action 116
12.1. Gestion du capital 117
12.2. Éléments sur capital social 117
12.3. Titres donnant accès à des nouvelles actions 117
12.4. Actions propres et d'autocontrôle 117
12.5. TSSDI 117
12.6. Autres informations sur les réserves consolidées 118
12.7. Intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs 120
12.8. Dividendes 121
12.9. Résultat net par action 122
Note 13 Autres provisions 123
13.1. Décomposition et variations 123
13.2. Détail des provisions pour litiges de GPA (hors Via Varejo) 124
13.3. Passifs et actifs éventuels 124
Note 14 Transactions avec les parties liées 126
Note 15 Événements postérieurs à la clôture 127
Note 16 Honoraires des commissaires aux comptes 127
Note 17 Principales sociétés consolidées 128
Note 18 Normes et interprétations publiées mais non encore entrées en vigueur 131

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 2017 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 7 mars 2018, le Conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Casino, Guichard-Perrachon pour l'exercice 2017.

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 2017.

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.

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

Normes, amendements de normes et interprétations adoptés par l'Union européenne et d'application obligatoire à partir de l'exercice ouvert au 1er janvier 2017

L'Union européenne a adopté les textes suivants qui sont d'application obligatoire par le Groupe pour son exercice ouvert le 1er janvier 2017. Ces nouveaux textes présentés ci-dessous qui trouvent à s'appliquer dans le Groupe, n'ont pas d'incidence matérielle sur les états financiers consolidés du Groupe et sauf indication contraire sont d'application rétrospective.

- Amendements à IAS 12 – Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes

  Ils viennent clarifier certains principes relatifs à la comptabilisation des impôts différés actifs relatifs aux moins-values latentes sur les instruments de dettes comptabilisés à la juste valeur, afin de répondre aux diversités de pratique.

- Amendements à IAS 7 – Informations à fournir liées aux activités de financement

  Ces amendements sont d'application prospective. Ils imposent aux entités de fournir des informations supplémentaires permettant aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les modifications intervenues dans les passifs inclus dans leurs activités de financement, que ces modifications proviennent ou non des flux de trésorerie.

  Pour répondre à cette obligation, les entités doivent fournir les informations sur les variations suivantes des passifs issus des activités de financement :

  (a) les changements issus des flux de trésorerie de financement ;

  (b) les changements découlant des prises ou pertes de contrôle ;

  (c) les effets de variation des cours des monnaies étrangères ;

  (d) les variations de juste valeur ; et

  (e) les autres changements.

1.2. BASES DE PRÉPARATION ET DE PRÉSENTATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

1.2.1. Bases d'évaluation

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

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

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

1.2.2. Recours à des estimations et au jugement

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

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

- le classement et l'évaluation de l'actif net de Via Varejo ainsi que d'autres actifs du segment France Retail selon IFRS 5 (note 3.5) ;
- les évaluations des actifs non courants et goodwill (note 10.5) ;
- les valeurs recouvrables des impôts différés actifs (note 9) ;
- les provisions pour risques (note 13), notamment fiscaux et sociaux, ainsi que la reconnaissance, la présentation et l'évaluation de la valeur recouvrable des crédits d'impôt ou de taxes (TVA ou assimilés, notamment ICMS et PIS et COFINS) (notes 5.1, 6.9 et 13).

Note 2 Faits marquants

Les faits marquants de l'exercice sont les suivants :

PROJET DE CESSION DE VIA VAREJO

Le 23 novembre 2016, le Groupe a approuvé la décision de GPA d'engager le processus de cession de sa participation dans sa filiale Via Varejo conformément à sa stratégie à long terme de mettre l'accent sur le développement de l'activité alimentaire.

En 2017, en raison de certains facteurs externes hors du contrôle de GPA, principalement liés au contexte macroéconomique du Brésil, le processus de vente de Via Varejo ne s'est pas concrétisé dans le calendrier initial. Ce processus poursuit néanmoins son cours ; GPA, en lien avec ses conseillers financiers, a mis à jour les prochaines étapes du plan devant conduire à la cession de Via Varejo en 2018.

En conséquence et en application d'IFRS 5 – "Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées" :

- les actifs et passifs détenus en vue de la vente sont présentés au bilan sur une ligne distincte (note 3.5.1) ;
- les résultats nets après impôt et les flux de trésorerie au titre du 31 décembre 2017 et 2016 de Via Varejo sont présentés sur des lignes distinctes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie ;
- les tableaux inclus dans les notes notamment sur les engagements sur contrats de location (note 7.2) et sur les passifs éventuels de GPA (note 13.3) n'incluent pas les activités de Via Varejo. Le cas échéant, un renvoi a été néanmoins effectué pour donner l'information propre à Via Varejo.

RÉSULTATS DE L'OFFRE PUBLIQUE D'ACHAT DES ACTIONS DE CNOVA N.V.

Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre lancée le 6 décembre 2016 sur les actions ordinaires de Cnova N.V. ; Casino a ainsi racheté 31,7 millions d'actions. Par ailleurs, le Groupe a également racheté 0,3 million d'actions sur le mois de mars 2017.

L'ensemble de ces rachats représentant 9,3 % du capital se traduisent par :

- la décomptabilisation de la dette liée à l'engagement de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle reconnue fin 2016 pour un montant de 187 millions d'euros, un paiement en numéraire à hauteur de 171 millions d'euros et un effet en capitaux propres part du Groupe à hauteur de 22 millions d'euros ;
- le transfert à hauteur de - 6 millions d'euros des intérêts ne donnant pas le contrôle aux capitaux propres part du Groupe reflétant la relution du Groupe dans Cnova N.V.

Au 31 décembre 2017, le Groupe détient 98,97 % du capital de Cnova N.V. et 99,46 % des droits de vote. Compte tenu de la participation de GPA dans Cnova N.V., le Groupe possède un pourcentage d'intérêt de 76,11 %.

Le 21 février 2017, Cnova N.V. a formulé sa demande officielle de radiation de ses actions de la cotation Nasdaq qui a été rendue effective le 3 mars 2017 ; depuis cette dernière date, les obligations de reporting requises par les règles boursières américaines sont suspendues. Les actions continuent à être cotées sur Euronext Paris.

ASSIGNATIONS PAR LA DGCCRF D'AMC ET D'INCAA ET ENQUÊTES

Le groupe Casino a été assigné, le 28 février 2017, devant le Tribunal de commerce de Paris par le ministre de l'Économie, représenté par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Cette assignation concerne une série d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 22 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros. La procédure suit son cours. Le groupe Casino réaffirme sa position quant au caractère licite de ces avoirs et entend donc contester les motifs de cette assignation.

De plus, la centrale d'achats commune d'Intermarché et Casino, la société INCA Achats et chacune de ses mères respectives ont été pareillement 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 Groupe estime avoir respecté la réglementation en vigueur dans le cadre de ses négociations avec les fournisseurs concernés par ces deux assignations. Consécutivement, aucune provision n'a été constituée à ce stade préliminaire des procédures de contestation (note 13.3).

Par ailleurs, le Groupe fait l'objet de deux enquêtes ouvertes par les autorités de la concurrence française et européenne.

Au début du mois de février 2017, l'Autorité de la concurrence a ouvert une enquête à l'encontre des sociétés Vindémia Logistique et Vindémia Group dans les secteurs de l'approvisionnement et de la distribution de produits de grande consommation sur l'île de la Réunion. À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par l'Autorité de la concurrence et le groupe Casino n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

En outre, fin février 2017, la Commission européenne a ouvert une enquête dans le domaine des 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, notamment à l'encontre des sociétés Achats Marchandises Casino – A.M.C. (anciennement E.M.C. Distribution) et Intermarché-Casino Achats (INCAA). À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par la Commission européenne et le groupe Casino n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

OPÉRATION D'ÉCHANGE OBLIGATAIRE

Le 30 mai 2017, le Groupe a lancé une émission obligataire de 550 millions d'euros, d'une maturité de 5 ans et rémunérée à 1,865 % (note 11.2.2).

À cette occasion, 153, 153 et 60 millions d'euros des obligations venant respectivement à échéance en novembre 2018 (coupon à 5,73 %), en août 2019 (coupon à 4,41 %) et en mars 2020 (coupon 5,24 %) ont été échangés, portant leur nominal respectivement à 355, 697 et 540 millions d'euros. En intégrant la différence entre le prix de rachat et le pair, le décaissement s'établit au global à 400 millions d'euros. Le règlement livraison de cette opération d'échange est intervenu le 13 juin 2017.

Cette opération a été traitée comme un prolongement de dettes financières compte tenu de la nature non substantielle des modifications des termes contractuels. L'impact de l'échange d'obligations de 400 millions d'euros constitue ainsi un ajustement de la valeur comptable de l'emprunt obligataire 2022 et sera amorti actuariellement sur la durée résiduelle du passif ainsi modifié. Ce traitement comptable s'applique également aux primes, frais d'émission non amortis, aux effets de couvertures attachés aux lignes obligataires échangées et aux commissions de financement au titre de l'échange.

REFINANCEMENT D'UNE LIGNE DE CRÉDIT

Le 26 juillet 2017, Casino a signé une ligne de crédit confirmée à 5 ans pour un montant de 750 millions de dollars (soit environ 645 millions d'euros) auprès d'un groupe de 11 banques internationales (note 11.2.4). Cette ligne refinance la facilité existante de 1 milliard de dollars et permet d'accroître la maturité moyenne des lignes confirmées de Casino de 2,4 ans à 3,4 ans à la date de l'opération.

Casino bénéficie par ailleurs de deux options d'extension d'un an qui restent soumises à l'accord des banques.

ACOMPTE SUR DIVIDENDE

Un acompte sur dividende a été versé le 11 décembre 2017 pour un montant total de 173 millions d'euros (note 12.8).

ALLIANCE AVEC OCADO GROUP

Le 28 novembre 2017, le groupe Casino et Ocado Group plc ("Ocado"), leader mondial de la distribution alimentaire en ligne avec livraison à domicile, ont conclu un accord en vue du développement en France de la plateforme Ocado Smart Platform. Cette plateforme comprend notamment la construction d'un entrepôt automatisé et une solution logicielle intégrée incluant un site internet.

L'accord prévoit la mise en service d'ici deux ans d'un entrepôt en région parisienne, utilisant le matériel breveté par Ocado. En contrepartie des investissements pris en charge par Ocado, le groupe Casino versera à Ocado des commissions à la signature du contrat, durant la phase d'installation et d'exploitation de la plateforme en fonction de la capacité utilisée et des niveaux de service atteints.

Les groupes Casino et Ocado envisagent de développer, à terme, d'autres plateformes à proximité d'autres grands centres urbains.

NOTATION DU GROUPE CASINO PAR MOODY'S

Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur Européen, le groupe Casino a mandaté Moody's Investors Service comme nouvelle agence de notation du Groupe et a mis fin à son contrat de notation avec l'agence Fitch Ratings (note 11.5.4).

CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ CD SUPPLY INNOVATION

Le 4 décembre 2017, les groupes Casino et Dia ont annoncé avoir élargi leur collaboration lancée en 2015 sur les produits à marques propres, au travers de la création d'une nouvelle société commune dénommée CD Supply Innovation. Cette société, dont l'activité a débuté le 15 décembre 2017, aura en charge les commandes, le paiement et l'approvisionnement des produits à marque propre des deux groupes.

La participation du groupe Casino dans cette nouvelle société n'a pas d'impact significatif sur l'état de la situation financière et sur le compte de résultat consolidés en 2017.

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 de l'entité mise en équivalence des exercices suivants. Par ailleurs, le Groupe suit une approche transparente afin de mettre en équivalence les entreprises associées et considère, le cas échéant, le pourcentage final que détient le Groupe dans la détermination de la quote-part de résultat à éliminer.

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

Regroupement d'entreprises

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

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

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

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

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

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

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

Transfert interne de titres consolidés

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

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

Conversion de monnaies étrangères

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

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

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

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

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

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

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

3.1. OPÉRATIONS DE PÉRIMÈTRE RÉALISÉES EN 2017

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

Dans le cadre de la poursuite des projets de développement de la franchise, Distribution Casino France a cédé en février 2017 à un masterfranchisé 51 % de deux périmètres de magasins, représentant 21 supermarchés Casino, dont la gestion en mode intégré était déficitaire. Cette opération a généré une perte de 30 millions d'euros reconnue en "autres charges opérationnelles" (note 6.5).

Si cette cession avait été réalisée dès le 1er janvier 2017, les incidences sur le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant, les autres produits et charges opérationnels et la quote-part de résultat net des entreprises associées et coentreprises auraient été non significatives.

Distribution Casino France bénéficie de deux options d'achat portant sur ces deux périmètres exerçables entre novembre 2018 et octobre 2020 (note 3.4.2).

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

Les 10 février et 8 mars 2017, Franprix-Leader Price a acquis 40 % du groupe Sarjel dont il détenait déjà 60 %. Le montant décaissé pour cette opération s'élève à 19 millions d'euros, frais de transaction inclus (note 4.7). Cette opération s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires qui aboutit à une incidence sur les capitaux propres part du Groupe de - 4 millions d'euros et une réduction de la dette liée aux engagements de rachats d'intérêts ne donnant pas le contrôle de 14 millions d'euros.

Par ailleurs, dans le cadre de la poursuite de la transformation et du redressement du parc de l'enseigne, Franprix-Leader Price s'est engagé dans la cession d'un ensemble de 105 magasins Franprix et Leader Price à un masterfranchisé. Au 31 décembre 2017, et en application de la norme IFRS 5 – "actifs détenus en vue de la vente", les actifs et les passifs de ces magasins à céder ont été reclassés au bilan sur une ligne distincte et représentent respectivement 67 et 34 millions d'euros, soit un actif net de 33 millions d'euros. Le classement selon IFRS 5 n'a pas généré de perte de valeur significative.

Par ailleurs, la location-gérance de 17 autres magasins Franprix et Leader Price sera également réalisée avec ce masterfranchisé.

La réalisation de la cession, qui a été autorisée par l'Autorité de la Concurrence, s'est concrétisée le 28 février 2018, la gestion des magasins concernés étant assurée par ce master franchisé depuis le 13 octobre 2017. Franprix-Leader Price a gardé une participation dans cet ensemble de magasins à hauteur de 49 % des titres et dispose d'une option d'achat à horizon fin 2021.

Enfin, Franprix-Leader Price a réalisé différentes opérations de prise de contrôle de magasins sur l'exercice 2017 pour un prix d'acquisition de 43 millions d'euros (dont 23 millions d'euros décaissés sur l'exercice) qui ont généré un goodwill provisoire de 32 millions d'euros. Un sous-groupe étant antérieurement mis en équivalence dans les comptes consolidés du Groupe, la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue a généré un produit de 9 millions d'euros reconnu en "autres produits opérationnels".

La contribution des activités de ces magasins au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt du groupe Casino pour l'exercice est respectivement de 2 et - 3 millions d'euros (hors produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue).

Si ces acquisitions avaient été réalisées dès le 1er janvier 2017, la contribution additionnelle au chiffre d'affaires et au résultat net avant impôt aurait été respectivement de 17 et 2 millions d'euros (hors produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue).

3.2. OPÉRATIONS DE PÉRIMÈTRE RÉALISÉES EN 2016

3.2.1. Cessions des activités en Asie

Cession des activités thaïlandaises

Le 14 janvier 2016, le Groupe a annoncé son intention de céder sa participation dans sa filiale Big C Supercenter PCL, cotée en Thaïlande ("Big C"). La cession a été réalisée le 21 mars 2016 à l'une des filiales du groupe TCC, le groupe BJC. Le produit de cette cession s'est élevé à 3 066 millions d'euros net de frais générant une plus-value de cession nette d'impôt de 2 314 millions d'euros (note 3.5.2).

Par ailleurs, dans le cadre de cette transaction, Cnova a procédé à la cession de ses intérêts économiques dans Cdiscount Thaïlande au groupe BJC pour un montant de 28 millions d'euros net de frais (y compris le remboursement d'un prêt pour 6 millions d'euros) générant ainsi une plus-value de cession nette d'impôt de 27 millions d'euros (note 3.5.2).

Cession des activités vietnamiennes

Le 29 avril 2016, le Groupe a annoncé la réalisation de la cession de Big C Vietnam au groupe Central pour une valeur d'entreprise de 1 milliard d'euros. La décision de céder les activités au Vietnam a été prise en fin d'année 2015 et, de ce fait, les actifs et les passifs attachés aux activités E-commerce et Retail du sous-groupe au Vietnam avaient été classés en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2015. Le produit de cession pour le Groupe s'est élevé à 875 millions d'euros net de frais de cession générant une plus-value de cession nette d'impôt de 524 millions d'euros (note 3.5.2).

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

3.2.2. Acquisition de titres Éxito

Entre le 1er mars et le 28 mars 2016, le Groupe a acquis 2,4 millions de titres de sa filiale Éxito pour un montant total de 11 millions de dollars US (soit 10 millions d'euros) (note 4.7) portant sa participation de 54,77 % à 55,30 %. L'incidence de ces opérations sur les capitaux propres part du Groupe s'est élevée à 6 millions d'euros et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle à - 17 millions d'euros.

3.2.3. Acquisition de titres GPA

En juin 2016, le Groupe a procédé à l'acquisition de 970 milliers d'actions de préférence pour un montant de 11 millions d'euros (note 4.7) représentant environ 0,4 % du capital de GPA. L'incidence de ces opérations sur les capitaux propres part du Groupe s'est élevée à 6 millions d'euros et sur les intérêts ne donnant pas le contrôle à - 17 millions d'euros.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

3.2.6. Prise de contrôle de Geimex

Le Groupe a pris le contrôle de la société Geimex en octobre 2016. Le Groupe exerçait un contrôle conjoint sur cette société dans laquelle il possédait une participation de 50 % et qui était comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence jusqu'au 31 octobre 2016. Le prix d'acquisition s'est élevé à 45 millions d'euros et les frais liés à la prise de contrôle à 1 million d'euros.

Le passage de la mise en équivalence à 50 % à une intégration globale a entraîné la constatation d'un produit de réévaluation de la quote-part antérieurement détenue pour un montant de 16 millions d'euros qui a été présenté en "autres produits et charges opérationnels" (note 6.5).

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

La juste valeur des actifs et passifs déterminée en 2016 n'a pas été modifiée. L'opération avait dégagé un goodwill de 69 millions d'euros.

3.2.7. Création de la foncière Viva Malls en Colombie

Le 15 juillet 2016, Éxito a rassemblé au sein d'une foncière sous la forme d'un trust colombien dénommé "Viva Malls" des centres et galeries commerciaux sous enseigne "Viva". Le 22 décembre 2016, Éxito et Fondo Inmobiliario Colombia (un fonds de placement privé géré par Fiduciara Bancolombia) ont signé un accord conduisant Fondo Inmobiliario Colombia à entrer au capital du trust à hauteur de 49 %. La contribution totale de Fondo Inmobiliario Colombia s'élèvera à 773 milliards de pesos colombiens (245 millions d'euros) dont 124 millions d'euros hors frais ont été versés au 31 décembre 2016, 80 millions d'euros ont été versés en 2017 (note 4.7), le solde devant être versé d'ici au 30 juin 2018. La valeur d'entrée de Fondo Inmobiliario Colombia a été basée sur une valorisation globale des actifs immobiliers proche de 1 600 milliards de pesos colombiens (soit 506 millions d'euros). Éxito détient 51 % du capital de Viva Malls.

Cette opération s'est traduite comptablement comme une transaction entre actionnaires qui a abouti à une incidence sur les capitaux propres part du Groupe et des intérêts ne donnant pas le contrôle respectivement de - 3 millions d'euros (dont - 6 millions d'euros de frais) et + 115 millions d'euros (dont - 5 millions d'euros de frais) en 2016 et de respectivement + 23 et + 58 millions d'euros en 2017.

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. 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 :

	2017				2016			
(en millions d'euros)	Mercialys [1]	Tuya [7]	Banque du Groupe Casino	FIC [2]	Mercialys [1]	Tuya [7]	Banque du Groupe Casino	FIC [2]
Pays	France	Colombie	France	Brésil	France	Colombie	France	Brésil
Activité	Foncière	Bancaire	Bancaire	Bancaire	Foncière	Bancaire	Bancaire	Bancaire
Nature de la relation	Entreprise associée	Coentreprise	Coentreprise	Entreprise associée	Entreprise associée	Coentreprise	Coentreprise	Entreprise associée
% d'intérêts et de droits de vote [3]	40 %	50 %	50 %	50 %	40 %	50 %	50 %	50 %
Chiffre d'affaires	188	403	139	274	192	254	136	290
Résultat net des activités poursuivies	79	12	3	50	94	3	3	61
Autres éléments du résultat global	-	-	-	-	-	-	-	-
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL	**79**	**12**	**3**	**50**	**94**	**3**	**3**	**61**
Actifs non courants	2 882	-	17	17	2 923	-	22	13
Actifs courants [4]	274	728	978	1 163	149	793	864	1 184
Passifs non courants	(1 401)	-	(19)	(3)	(1 263)	(296)	(6)	(4)
Passifs courants	(335)	(657)	(864)	(1 013)	(386)	(440)	(779)	(889)
dont passifs liés à l'activité de crédit	-	*(516)*	*(844)*	*(994)*	-	*(341)*	*(759)*	*(889)*
Actif net	**1 420**	**71**	**112**	**164**	**1 423**	**57**	**101**	**303**
dont actif net part du Groupe	*1 322*	*71*	*112*	*164*	*1 317*	*57*	*101*	*303*
Quote-part d'actif net	**532**	**35**	**56**	**82**	**530**	**28**	**51**	**151**
Goodwill	20	-	33	-	20	-	33	-
Éliminations quote-part de marge interne	(190)	-	-	-	(184)	-	-	-
Reclassement IFRS 5	-	-	-	(22)	-	-	-	(42)
Autres ajustements [5]	-	(3)	-	(15)	-	-	-	(17)
Valeur des titres mis en équivalence (note 3.3.3)	**362**	**32**	**89**	**45**	**366**	**28**	**84**	**92**
Dividendes reçus de l'entreprise associée ou coentreprise	**38**	**-**	**-**	**59 [6]**	**37**	**-**	**-**	**-**

(1) Au 31 décembre 2017, le Groupe détient 40,24 % du capital de Mercialys lui permettant d'avoir une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières du groupe Mercialys. Cette analyse s'appuie sur (a) l'absence de majorité sur les décisions stratégiques au sein du Conseil d'administration de la société qui est composé d'une majorité d'indépendants, (b) des règles de gouvernance qui prévoient que les représentants de Casino au sein de Mercialys ne participent pas aux décisions portant sur des opérations réalisées avec le Groupe, (c) des accords contractuels opérationnels conclus entre le Groupe et la société à des conditions de marché et (d) l'analyse des droits effectifs exprimés lors des dernières Assemblées générales de Mercialys (Casino et ses parties liées n'ont pas le contrôle de l'Assemblée générale).

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

(3) Le pourcentage d'intérêt mentionné correspond à celui détenu au niveau de Casino à l'exception des sociétés mises en équivalence Tuya et FIC qui correspond respectivement à celui au niveau du sous-groupe Éxito et GPA. GPA détient 50 % de FIC en termes de droits de vote et 41,93 % d'intérêts (dont 6,17 % à travers Via Varejo classé selon IFRS 5).

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

(5) Concernant FIC, cet ajustement reflète une réserve statutaire qui revient uniquement au partenaire Itaú Unibanco.

(6) 25 millions d'euros de dividendes ont également été perçus par Via Varejo et ne sont pas présentés dans ce montant qui reflète uniquement la participation détenue directement par GPA.

(7) Tuya est un partenariat bancaire avec Bancolombia destiné à gérer des services bancaires offerts aux clients des magasins en Colombie, en premier lieu la possibilité pour ces clients de souscrire une carte bancaire en magasin. Ce partenariat a évolué en octobre 2016 en faisant entrer Éxito au capital de Tuya à hauteur de 50 %.

3.3.2. Autres entreprises associées et coentreprises

Au 31 décembre 2017, la valeur nette comptable des intérêts détenus dans les autres entreprises associées et coentreprises s'élève respectivement à 43 et 15 millions d'euros (note 3.3.3). Les informations financières agrégées relatives à ces entreprises associées et coentreprises ne sont pas significatives. Le montant des dividendes reçus de ces entreprises associées et coentreprises s'élève à 4 millions d'euros en 2017 (2016 : 2 millions d'euros).

3.3.3. Variation des participations dans les entreprises associées et coentreprises

(en millions d'euros)	Ouverture	Perte de valeur	Quote-part de résultat de l'exercice	Distribution	Reclassements IFRS 5	Autres	Clôture
Entreprises associées							
Entreprises associées du groupe GPA (FIC & BINV)	88	-	28 (1)	(7)	(42) (2)	26	92
Mercialys	376	-	35	(37)	-	(8) (3)	366
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	10	-	(40)	-	-	32 (5)	2
Autres	35	-	-	(2)	-	6	39
Coentreprises							
Banque du Groupe Casino	80	-	1	-	-	3	84
Geimex (4)	28	-	-	-	-	(28)	-
Tuya (Éxito)	-	-	3	-	-	25	28
Autres	12	-	1	-	-	1	13
EXERCICE 2016	**629**	**-**	**28 (1)**	**(46)**	**(42)**	**57**	**625**
Entreprises associées							
FIC (GPA)	92	-	18	(53)	-	(12)	45
Mercialys	366	-	29	(38)	-	6 (3)	362
Entreprises associées du groupe Franprix-Leader Price	2	-	(39)	-	-	40 (5)	4
Autres	39	-	1	(4)	-	3	39
Coentreprises							
Banque du Groupe Casino	84	-	1	-	-	4	89
Tuya (Éxito)	28	-	3	-	-	1	32
Autres	13	-	(1)	-	-	3	15
EXERCICE 2017	**625**	**-**	**13**	**(96)**	**-**	**45**	**587**

(1) Dont 8 millions d'euros de quote-part de résultat des activités abandonnées sur l'exercice 2016.

(2) Les titres des entreprises associées BINV et FIC détenus par Via Varejo ont été reclassés en actifs détenus en vue de la vente au 31 décembre 2016.

(3) La variation de + 6 et - 8 millions d'euros respectivement en 2017 et 2016 résulte principalement de la neutralisation des plus ou moins-values dégagées lors des acquisitions et cessions d'actifs immobiliers de Casino à Mercialys à hauteur de la quote-part détenue dans cette entité.

(4) Le sous-groupe Geimex est consolidé par intégration globale depuis le 1er novembre 2016.

(5) Ces montants de 40 et 32 millions d'euros respectivement en 2017 et 2016 reflètent le reclassement de présentation de la quote-part des pertes d'entreprises associées de Franprix-Leader Price excédant la valeur comptable des participations lorsque Franprix-Leader Price a l'obligation de supporter sa quote-part dans les pertes de ces entités associées.

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

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

Concernant Mercialys, la juste valeur de cette participation à la clôture s'élève à 683 millions d'euros, déterminée sur la base du cours de bourse du 31 décembre 2017 (2016 : 712 millions d'euros) ; celle-ci ne fait pas ressortir de perte de valeur. L'actif net réévalué triple net (ANR) EPRA de Mercialys ressort au 31 décembre 2017 à 1 887 millions d'euros à 100 %, soit 759 millions d'euros pour la quote-part détenue par le Groupe.

Les tests de perte de valeur effectués au 31 décembre 2017 n'ont conduit à aucune perte de valeur tout comme au 31 décembre 2016.

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

Au 31 décembre 2017 et 2016, 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.

	2017		2016 [1]	
(en millions d'euros)	Entreprises associées	Coentreprises	Entreprises associées	Coentreprises
Prêts	15	13	21	24
dont dépréciation	*(63)*	-	*(31)*	-
Créances	78	49	80	29
dont dépréciation	*(1)*	-	*(2)*	-
Dettes	10	256	9	217
Charges	89 [2]	1 117 [3]	113 [2]	1 130 [3]
Produits	944 [4]	34	774 [4]	42

(1) L'information 2016 a été complétée essentiellement par la prise en compte des transactions réalisées avec la coentreprise Distridyn.

(2) Dont loyers hors charges locatives au titre de 74 baux signés avec Mercialys pour 55 millions d'euros en 2017 (2016 : 79 baux pour 59 millions d'euros). Au 31 décembre 2017, les engagements de loyers envers Mercialys portant sur des actifs immobiliers s'élèvent à 68 millions d'euros dont 43 millions d'euros à moins d'un an.

(3) Dont 1 095 millions d'euros d'achats de carburant auprès de Distridyn en 2017 (2016 : 1 080 millions d'euros).

(4) Les produits de 944 et 774 millions d'euros incluent également à hauteur de 826 et 592 millions d'euros les ventes de marchandises de Franprix-Leader Price et Distribution Casino France envers des masterfranchisés mis en équivalence respectivement au titre de 2017 et 2016. Ils incluent également les produits liés aux opérations immobilières avec Mercialys présentés en "Autres revenus" pour 45 millions d'euros (2016 : 77 millions d'euros).

Transactions avec Mercialys

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

- Casino est locataire dans certains centres commerciaux. Les montants des loyers sont mentionnés dans le tableau ci-dessus.
- Convention *d'asset management* : le Groupe effectue la gestion locative de la quasi-totalité des sites de Mercialys. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 6 millions d'euros en 2017 (2016 : 6 millions d'euros).
- Convention de partenariat : cette convention a été approuvée par le Conseil d'administration du 22 juin 2012. Un avenant à cette convention a été signé le 12 novembre 2014. Le principe fondamental de la Convention de partenariat, selon lequel Casino développe et mène un pipeline de projets que Mercialys acquiert pour nourrir sa croissance, a été préservé. La Convention initiale portait sur un pipeline de projets offrant une visibilité suffisante, listés en amont. La nouvelle convention permet à Mercialys de proposer de nouveaux projets qui seront étudiés par Casino puis suivis dans le cadre de comités de suivi.

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

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

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

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

Fin janvier 2017, les parties ont étendu de 3 ans la convention de Partenariat, jusqu'à fin 2020.

- Convention de prestations de services : le Groupe fournit des prestations représentatives de fonctions supports à Mercialys en matière de gestion administrative, de comptabilité-finance, d'informatique et immobilière. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 2 millions d'euros en 2017 (2016 : 2 millions d'euros).
- Convention de prestation de conseil : Mercialys met à disposition de Casino une équipe de spécialistes de valorisation de patrimoines immobiliers. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2017 et 2016.
- Convention de mandat de vente exclusif : Casino est mandaté par Mercialys dans le cadre de recherche d'acquéreur d'actifs immobiliers. Le produit comptabilisé par le Groupe au titre de cette prestation s'élève à 1 million d'euros en 2017 (2016 : 1 million d'euros).
- Convention de compte courant et de gestion de trésorerie : il est prévu une ligne de crédit confirmée par Casino à Mercialys d'un montant maximal de 50 millions d'euros, de maturité décembre 2020 rémunérée à un taux basé sur l'Euribor majoré d'une marge de 0,40 % ou 0,95 % l'an selon le montant de l'avance. Par ailleurs, une commission de non-utilisation de 0,38 % l'an (40 % de la marge de 0,95 %) est facturée par le Groupe. Pas d'impact significatif au titre de cette convention en 2017 et 2016.

Au cours de l'exercice, le Groupe a acquis auprès de Mercialys cinq galeries de services pour un montant total de 39 millions d'euros, ainsi que l'hypermarché transformé de Toulouse Fenouillet pour un montant de 33 millions d'euros.

Par ailleurs, au titre de la convention de partenariat entre Casino et Mercialys :

- Casino a cédé sur l'exercice 2017 à Mercialys un projet de développement immobilier du centre commercial de Jumbo Sacré Cœur à la Réunion pour un montant de 27 millions d'euros générant après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue dans Mercialys, la reconnaissance d'autres revenus pour 16 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA pour 3 millions d'euros ;
- Casino a reconnu sur l'exercice 2017 des compléments de prix ou de marge à l'avancement relatifs à des projets de développements immobiliers antérieurement cédés à Mercialys, générant, après prise en compte de l'élimination à hauteur de la participation détenue dans Mercialys, la reconnaissance d'autres revenus pour 8 millions d'euros et une contribution positive en EBITDA de 7 millions d'euros.

Enfin, Mercialys a cédé au cours de l'exercice les sites suivants issus d'opérations de cessions de projets de développements immobiliers précédemment effectués par Casino à Mercialys :

- cession à un "family office" financé par HSBC du site de Poitiers Beaulieu : cette opération a conduit à la reconnaissance en "autres revenus" de 13 millions d'euros au titre de la fraction complémentaire du résultat de promotion immobilière qui avait été antérieurement éliminée à hauteur de 40 % et une contribution en EBITDA de 9 millions d'euros ;
- cession à un fonds du centre commercial de Fontaine-lès-Dijon : cette opération a conduit à la reconnaissance en "autres revenus" de 5 millions d'euros au titre de la fraction complémentaire du résultat de promotion immobilière qui avait été antérieurement éliminée à hauteur de 40 % et une contribution en EBITDA de 3 millions d'euros.

3.3.7. Engagements à l'égard des coentreprises

Le Groupe a octroyé à des coentreprises des cautions et garanties (présentées également en note 6.11.1) dont le montant s'élève à 125 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 60 millions d'euros) dont respectivement 65 et 60 millions d'euros envers CD Supply Innovation (note 2) et Distridyn.

3.4. ENGAGEMENTS LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

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

Principe comptable

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

La norme IAS 27 révisée, appliquée dans les comptes consolidés à partir du 1er janvier 2010, puis la norme IFRS 10, appliquée dans les comptes à compter du 1er janvier 2014, précise le traitement comptable des acquisitions complémentaires de titres dans les sociétés. Le Groupe a décidé d'appliquer deux méthodes de comptabilisation différentes de ces options de 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 engagements d'acquisition de titres de capitaux propres consentis aux intérêts ne donnant pas le contrôle s'analysent comme suit au 31 décembre 2017 :

(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-Leader Price (1)	50,00 % à 70,00 %	30,00 % à 50,00 %	F/V	26	21
Éxito (Disco) (2)	62,49 %	29,82 %	V	-	119
Autres				2	3
TOTAL DES ENGAGEMENTS				**28**	**143**

(1) La valeur de ces promesses d'achat portant sur des filiales du sous-groupe Franprix-Leader Price est basée généralement sur le résultat net. La variation de +/- 10 % de l'indicateur n'a pas d'impact significatif. Les périodes d'exercice de ces options s'échelonnent entre 2017 et 2031.

(2) Cette option est exerçable à tout moment et jusqu'au 21 juin 2021. Le prix d'exercice est basé sur la plus avantageuse entre différentes formules de calcul. Au 31 décembre 2017, la formule retenue est celle basée sur un multiple de 12 fois la moyenne du résultat net des deux derniers exercices. La variation de +/- 10 % du résultat net induirait une variation de la dette de +/- 12 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(3) Au 31 décembre 2016, les "Puts minoritaires" s'élevaient à 382 millions d'euros dont 341 millions d'euros en part courante. La diminution sur l'exercice 2017 s'explique principalement par la finalisation de l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V. (note 2), entraînant la décomptabilisation de l'engagement de rachat pour 187 millions d'euros.

3.4.2. Engagements hors bilan

Principe comptable

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

Le montant des promesses d'achat d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 16 millions d'euros au 31 décembre 2017 et concerne les sous-groupes Monoprix et Franprix-Leader Price (2016 : 5 millions d'euros).

Le montant des promesses de vente d'actions portant sur des sociétés non contrôlées s'élève à 499 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 506 millions d'euros) dont les principales sont les suivantes :

- Le Groupe bénéficie des promesses de vente suivantes, dans le cadre des transactions avec Mercialys :
  - une promesse de vente à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur 100 % des actifs ou sur 100 % des titres de la société Hyperthetis Participations exerçable à compter du 31 décembre 2020 et jusqu'au 31 mars 2022 ;
  - une promesse de vente à la valeur la plus élevée entre la juste valeur et un TRI minimum garanti portant sur un actif immobilier précédemment cédé à la société Immosiris exerçable à compter du 31 mars 2021 et jusqu'au 30 septembre 2022 ;
  - une promesse de vente exerçable le 31 juillet 2018, à sa main et sous certaines conditions, portant soit (i) sur les actifs immobiliers détenus par la SCI Rennes–Anglet valorisés à un prix fixe de 64 millions d'euros soit (ii) sur les titres de la SCI Rennes–Anglet détenus par l'OPPCI SEREIT France valorisés sur la base d'un actif net réévalué de la société prenant en compte une valeur hors droits des actifs immobiliers fixe de 64 millions d'euros. Le 30 janvier 2018, le Groupe a notifié l'OPPCI SEREIT France de sa décision d'exercer l'option d'achat portant sur les titres de la SCI détenus par l'OPPCI (soit 70 %), le prix d'exercice hors droits est estimé provisoirement à 22 millions d'euros.
- Par ailleurs, dans le cadre des transactions effectuées avec des masterfranchisés décrites en notes 3.1.1, 3.2.4 et 3.2.5, le Groupe bénéficie également de promesses de vente sur les magasins valorisées sur la base d'un pourcentage d'amélioration de l'EBITDA et qui sont exerçables entre 2018 et 2022.
- Enfin, le Groupe bénéficie d'une promesse de vente sur les titres de la SCI Simonop'1, valorisée sur la base de l'actif net réévalué triple net de la société (ANR) et exerçable entre le 1er et le 29 janvier 2022 ou entre le 1er et le 29 janvier 2023.

3.5. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ET ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Principe comptable

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

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

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

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

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

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

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

		2017		2016	
(en millions d'euros)	Notes	Actif	Passif	Actif	Passif
Sous-groupe Via Varejo	2/3.5.2	6 041	4 571	6 039	4 404
Autres [1]		552	109	81	-
TOTAL		**6 593**	**4 680**	**6 120**	**4 404**
Actif net		1 913		1 716	
Dont part du Groupe de la filiale vendeuse	*11.2*	*1 070*		*768*	

(1) Au 31 décembre 2017, cette ligne est composée essentiellement d'actifs immobiliers du segment France Retail et de magasins (dont l'opération portant sur 105 magasins Franprix-Leader Price décrite en note 3.1.2 et 105 magasins composant le sous-groupe Sarjel).

3.5.2. Activités abandonnées

Le résultat des activités abandonnées composé essentiellement de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) (note 2) est présenté ci-dessous :

(en millions d'euros)	**2017** [(1) (2)]	2016 [(1)]	Dont Via Varejo
Chiffre d'affaires, hors taxes	7 115	6 757	6 009
Charges	(7 006)	(6 990)	(6 280)
Résultat de cession des activités abandonnées	-	2 893	-
Prix de cession	-	*4 054*	-
Frais relatifs aux cessions	-	*(92)*	-
Actif net comptable cédé	-	*(1 160)*	-
Recyclage des autres éléments du résultat global net d'impôt [(3)]	-	*91*	-
Perte résultant de la réévaluation à la juste valeur diminuée des coûts de la vente de Via Varejo [(4)]	(36)	(461)	(461)
RÉSULTAT NET AVANT IMPÔT DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**74**	**2 198**	**(732)**
Produit/(charge) d'impôt	(34)	(46)	(9)
Quote-part de résultat net des entreprises associées et des coentreprises	7	8	8
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS ABANDONNÉES	**47**	**2 161**	**(734)**
Dont part du Groupe	*(7)*	*2 645*	*(226)*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*54*	*(484)*	*(508)*

(1) En 2017, les montants indiqués représentent principalement 12 mois d'activité pour Via Varejo. En 2016, ceux-ci représentaient 12 mois d'activité pour Via Varejo et également 2 mois d'activité avant la cession effective des activités thaïlandaises en date du 21 mars 2016 et 4 mois d'activité avant la cession effective des activités vietnamiennes en date du 29 avril 2016.

(2) Le chiffre d'affaires et l'EBITDA réalisés par Via Varejo au titre de l'exercice 2017 s'élèvent respectivement à 7 115 et 414 millions d'euros (2016 : respectivement 6 009 et 251 millions d'euros).

(3) Le reclassement de Via Varejo en activités abandonnées n'a aucune incidence dans les autres éléments du résultat global des exercices 2017 et 2016. La cession effective de Via Varejo ne déclenchera pas de recyclage d'écart de conversion en résultat.

(4) Lors du classement selon IFRS 5 en 2016, la juste valeur de Via Varejo (y compris Cnova Brésil) avait été estimée à 1 656 millions d'euros (avant les coûts de la vente de 20 millions d'euros). Cette valeur reposait sur le cours de bourse de clôture (10,75 réais par action au 31 décembre 2016) augmenté de l'estimation d'une prime de contrôle. Au 30 juin 2017, le cours de bourse était sensiblement identique et cette évaluation avait donc été maintenue. Ceci avait conduit à la reconnaissance d'une perte de valeur de 461 et 36 millions d'euros respectivement au 31 décembre 2016 et au 30 juin 2017. Aucune perte de valeur additionnelle n'a été comptabilisée au 31 décembre 2017, le cours de bourse s'établissant à cette date à 24,47 réais par action (soit une capitalisation boursière de 2 653 millions d'euros hors prime de contrôle).

Le résultat par action des activités abandonnées est présenté en note 12.9.

3.5.3. Flux nets de trésorerie liés aux activités abandonnées

Les flux nets de trésorerie liés aux activités abandonnées au titre de l'exercice 2017 correspondent essentiellement aux flux de Via Varejo. Au titre de l'exercice 2016, ces flux enregistraient principalement les reclassements liés à l'activité, aux investissements et aux opérations de financement de Via Varejo ainsi qu'à hauteur de 3 962 millions d'euros le produit de cession encaissé des activités du Groupe en Asie (note 3.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés 2016 du Groupe).

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) hors opérations de location-financement ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations de financement : notamment émissions et remboursements d'emprunts, émissions d'instruments de capitaux propres, transactions entre actionnaires (y compris les frais de transaction et le cas échéant les paiements différés), intérêts nets versés (flux cash liés au coût de l'endettement et aux coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées), transactions relatives aux actions propres et dividendes versés. Cette catégorie inclut également les flux générés par les dettes fournisseurs requalifiées en dettes financières.

4.1. RÉCONCILIATION DES DOTATIONS AUX PROVISIONS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Perte de valeur nette sur goodwill	10.1.2	(5)	(2)
Perte de valeur nette sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(11)	(15)
Perte de valeur nette sur immobilisations corporelles	10.3.2	(54)	(98)
Perte de valeur nette sur immeubles de placement	10.4.2	(6)	-
Perte de valeur nette sur autres actifs		(4)	(3)
Dotation nette de provision pour risques et charges		29	(189)
TOTAL DES DOTATIONS AUX PROVISIONS		**(51)**	**(307)**
Part des dotations aux provisions présentée en activités abandonnées		-	91
DOTATIONS AUX PROVISIONS RETRAITÉES DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(51)**	**(216)**

4.2. RÉCONCILIATION DE LA VARIATION DU BFR AVEC LES POSTES DU BILAN

(en millions d'euros)	Notes	2016	Flux de trésorerie d'exploitation	Flux de trésorerie d'exploitation des activités abandonnées	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. IFRS 5	Reclass. et autres	**2017**
Stocks de marchandises	6.6	(3 786)	(207)	-	-	(3)	252	42	6	(3 696)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(204)	70	-	-	38	(1)	-	(78)	(175)
Fournisseurs	Bilan	6 939	155	-	-	10	(423)	(40)	8	6 649
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(880)	(106)	-	-	(1)	42	-	(1)	(946)
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	791	(248)	-	49	(29)	4	25	(20)	572
TOTAL		**2 859**	**(336)**	**-**	**49**	**16**	**(126)**	**28**	**(86)**	**2 404**

(en millions d'euros)	Notes	2015	Flux de trésorerie d'exploitation	Flux de trésorerie d'exploitation des activités abandonnées [1]	Autres flux de trésorerie	Variations de périmètre	Variations de change	Reclass. IFRS 5	Reclass. et autres	2016
Stocks de marchandises	6.6	(4 602)	48	48	-	318	(488)	891	(2)	(3 786)
Stocks de promotion immobilière	6.6	(281)	139	-	-	11	(5)	-	(69)	(204)
Fournisseurs	Bilan	8 073	438	(166)	-	(503)	776	(1 529)	(150)	6 939
Créances clients et comptes rattachés	6.7	(911)	(21)	(228)	-	92	(65)	254	(1)	(880)
Créances liées aux activités de crédit	6.7	(377)	(120)	112	-	-	(98)	483	-	-
Financement des activités de crédit	6.10	574	137	-	-	-	164	(875)	-	-
(Autres créances)/dettes	6.8.1/6.9.1/6.10	623	19	(134)	223	(19)	(17)	230	(135)	791
TOTAL		**3 099**	**640**	**(368)**	**223**	**(100)**	**268**	**(546)**	**(357)**	**2 859**

(1) Ces informations reflètent les flux des activités abandonnées intervenus jusqu'à leur date de reclassement en actifs destinés à être cédés.

4.3. RÉCONCILIATION DES ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Augmentations et acquisitions d'immobilisations incorporelles	10.2.2	183	198
Augmentations et acquisitions d'immobilisations corporelles	10.3.2	931	967
Augmentations et acquisitions d'immeubles de placement	10.4.2	130	79
Variations des dettes sur immobilisations		31	27
Acquisitions d'immobilisations en location-financement		(14)	(31)
Capitalisation des coûts d'emprunts (IAS 23)	10.3.3	(14)	(15)
Incidences des activités abandonnées		-	(66)
FLUX DE DÉCAISSEMENTS LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**1 247**	**1 160**

4.4. RÉCONCILIATION DES CESSIONS D'IMMOBILISATIONS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Sorties de l'exercice d'immobilisations incorporelles	10.2.2	19	22
Sorties de l'exercice d'immobilisations corporelles	10.3.2	249	285
Sorties de l'exercice d'immeubles de placement	10.4.2	1	-
Résultats de cessions d'actifs		(12)	1
Variation des créances sur immobilisations		(54)	15
Sorties des actifs classés en IFRS 5		101	51
Incidences des activités abandonnées		-	(5)
FLUX D'ENCAISSEMENTS LIÉS AUX CESSIONS D'IMMOBILISATIONS INCORPORELLES, CORPORELLES ET IMMEUBLES DE PLACEMENT		**303**	**368**

4.5. INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Montant payé pour les prises de contrôle	(48)	(89)
Disponibilités/(découverts bancaires) liés aux prises de contrôle	2	(6)
Montant reçu pour les pertes de contrôle	8	1
(Disponibilités)/découverts bancaires liés aux pertes de contrôle	(31)	(22)
INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE AVEC CHANGEMENT DE CONTRÔLE	**(69)**	**(116)**

En 2017, l'incidence nette de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résulte principalement :

- de la trésorerie cédée lors de la perte de contrôle de l'ensemble de supermarchés Casino pour - 30 millions d'euros (note 3.1.1) ;
- de différentes prises de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour - 23 millions d'euros (note 3.1.2) ;
- du paiement du solde du prix d'acquisition en lien avec la prise de contrôle des magasins Super Inter réalisée en 2015 pour - 15 millions d'euros.

En 2016, l'incidence de ces opérations sur la trésorerie du Groupe résultait principalement de la prise de contrôle de Geimex pour - 44 millions d'euros (note 3.2.6) et des différentes prises de contrôle dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour - 32 millions d'euros (note 3.2.4).

4.6. RÉCONCILIATION DES DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Dividendes versés/à verser aux intérêts ne donnant pas le contrôle	12.7	(69)	(85)
Paiement au cours de l'année d'une dette de dividendes reconnue à fin d'année précédente		11	1
Effet de change		(2)	5
Incidences des activités abandonnées		7	-
DIVIDENDES VERSÉS AUX INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(52)**	**(78)**

4.7. INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Offre publique d'achat des titres de Cnova N.V.	2	(171)	-
Sous-groupe Franprix-Leader Price – Acquisition de titres Sarjel	3.1.2	(19)	-
Éxito – Viva Malls	3.2.7	80	115
Achat de titres GPA	3.2.3	-	(11)
Achat de titres Éxito	3.2.2	-	(10)
Autres		(7)	5
INCIDENCE SUR LA TRÉSORERIE DES TRANSACTIONS AVEC LES INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		**(117)**	**99**

4.8. RÉCONCILIATION ENTRE LA VARIATION DE TRÉSORERIE ET LA VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Variation de trésorerie		**(2 651)**	**2 253**
Augmentation d'emprunts et dettes financières [1]		(1 589)	(995)
Diminution d'emprunts et dettes financières [1]		2 534	1 955
Variations de dettes sans effet de trésorerie [1]		388	(323)
▪ Variation part du Groupe d'actifs nets détenus en vue de la vente		366	44
▪ Variation d'autres actifs financiers		-	(51)
▪ Dettes financières liées aux variations de périmètre		-	(1)
▪ Variation de couverture de juste valeur et flux de trésorerie		(92)	(125)
▪ Intérêts courus		109	(172)
▪ Intérêts liés aux ORA Monoprix	11.3.1	-	13
▪ Autres		5	(32)
Incidence des variations monétaires [1]		350	(297)
Variation des emprunts et dettes financières des activités abandonnées		208	113
VARIATION DE DETTE FINANCIÈRE NETTE		**(759)**	**2 706**
Dette financière nette à l'ouverture		3 367	6 073
Dette financière nette à la clôture	11.2	4 126	3 367

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

4.9. RÉCONCILIATION DES INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Coût de l'endettement financier net présenté au compte de résultat	**11.3.1**	**(367)**	**(324)**
Neutralisation de gains/pertes de changes latents		(4)	5
Neutralisation des amortissements de frais et primes d'émission/remboursement		23	31
Neutralisation de la révision du taux d'intérêt lié aux ORA Monoprix	11.3.1	-	(13)
Capitalisation des coûts d'emprunts	10.3.3	(14)	(15)
Variation des intérêts courus et des dérivés de couverture de juste valeur des dettes financières [1]		(60)	229
Coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	11.3.2	(83)	(78)
INTÉRÊTS FINANCIERS NETS VERSÉS TELS QUE PRÉSENTÉS DANS LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE		**(505)**	**(165)**

(1) En 2017, sont inclus notamment les impacts de dénouement des swaps de taux du périmètre France à hauteur de 90 millions d'euros. En 2016, ce montant incluait notamment les impacts de dénouement et de modification des swaps de taux du périmètre France à hauteur de 150 millions d'euros.

Note 5 Information sectorielle

Principe comptable

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

Depuis 2016, consécutivement aux cessions des activités thaïlandaises et vietnamiennes et au rapprochement des activités de Cnova Brésil avec Via Varejo ainsi que leur reclassement en "actifs détenus en vue de la vente", 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, Franprix-Leader Price et Vindémia) ;
- Latam Retail : secteur de reporting qui regroupe les segments opérationnels relatifs aux activités de distribution alimentaire en Amérique latine (principalement les enseignes alimentaires de GPA ainsi que les enseignes des sous-groupes Éxito, Disco – Devoto et Libertad) ;
- E-commerce : secteur de reporting qui regroupe les activités de Cdiscount et la holding Cnova N.V.

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

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

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

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

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

5.1 INDICATEURS CLÉS PAR SECTEUR OPÉRATIONNEL

(en millions d'euros)	France Retail	Latam Retail	E-commerce	**2017**
Chiffre d'affaires externe	18 903	16 923	1 995	37 822
EBITDA	901 (1)	1 029 (2)	-	1 930
Dotations aux amortissements opérationnels courants (note 6.4)	(345)	(316)	(27)	(688)
Résultat opérationnel courant	556 (1)	713 (2)	(27)	1 242

(1) Dont 92 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

(2) Dont 723 millions de réais (201 millions d'euros) au titre de crédits de taxes ICMS-ST antérieurs à novembre 2016 reconnus par GPA au cours de l'exercice en diminution du "coût d'achat complet des marchandises vendues" consécutivement à la publication en avril 2017 de l'accord applicatif de la décision de la Cour suprême fédérale brésilienne d'octobre 2016 stipulant que la taxe ICMS-ST n'était pas une taxe définitive et donc n'avait pas à être incluse dans la base de calcul des taxes PIS et COFINS, permettant ainsi à GPA d'en demander le remboursement aux États brésiliens. Les crédits de taxes ICMS-ST antérieurs à novembre 2016 relatifs à Sendas Distribution (filiale de GPA) d'un montant de 369 millions de réais (soit 102 millions d'euros) n'ont pas eu d'impact sur le compte de résultat car totalement dépréciés en l'absence de perspectives de recouvrement.

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

(1) Dont 87 millions d'euros au titre des opérations de développement immobilier réalisées en France.

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

5.2. INDICATEURS CLÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	**Total**
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2017	**20 893**	**16 923**	**6**	**37 822**
Chiffre d'affaires externe au 31 décembre 2016	20 771	15 252	7	36 030

(en millions d'euros)	France	Amérique latine	Autres zones	**Total**
Actifs non courants au 31 décembre 2017 [1]	**11 521**	**8 822**	**49**	**20 391**
Actifs non courants au 31 décembre 2016 [1]	11 770	10 151	47	21 968

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

Note 6 Données liées à l'activité

6.1. PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

Principe comptable

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

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

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

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

Ils sont reconnus comme suit :

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

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

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

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Chiffre d'affaires, hors taxes	37 822	36 030
Autres revenus [1]	414	542
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	**38 236**	**36 572**

(1) La diminution des autres revenus sur l'exercice résulte principalement de la baisse des ventes de promotion immobilière et de l'activité de marchand de biens à hauteur de 99 millions d'euros.

6.2. COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES

Principe comptable

Marge commerciale

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

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

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

Variation de stocks

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

Coûts logistiques

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

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Achats et variation de stocks		(27 161)	(25 958)
Coûts logistiques	6.3	(1 533)	(1 406)
COÛT D'ACHAT COMPLET DES MARCHANDISES VENDUES		**(28 694)**	**(27 364)**

6.3. NATURE DE CHARGES PAR FONCTION

Principe comptable

Coût des ventes

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

Frais généraux et administratifs

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

Frais avant ouverture et après fermeture

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

(en millions d'euros)	Coûts logistiques [1]	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	**2017**
Frais de personnel	(556)	(3 246)	(789)	(4 591)
Autres charges	(939)	(3 189)	(426)	(4 554)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(38)	(507)	(143)	(688)
TOTAL	**(1 533)**	**(6 942)**	**(1 357)**	**(9 833)**

(en millions d'euros)	Coûts logistiques [1]	Coûts des ventes	Frais généraux et administratifs	2016
Frais de personnel	(486)	(3 158)	(766)	(4 410)
Autres charges	(883)	(3 216)	(408)	(4 507)
Dotations aux amortissements (notes 5.1/6.4)	(37)	(497)	(129)	(663)
TOTAL	**(1 406)**	**(6 871)**	**(1 303)**	**(9 580)**

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

Il a été instauré en France un Crédit d'Impôt pour la Compétitivité et l'Emploi (CICE), correspondant à un crédit d'impôt (remboursable au bout de 3 ans) de 7 % en 2017 (6 % pour les rémunérations versées à compter du 1er janvier 2018) et 9 % pour Vindémia, assis sur les rémunérations inférieures ou égales à 2,5 SMIC. Le Groupe a reconnu en 2017 ce produit de CICE de 104 millions d'euros (2016 : 96 millions d'euros) en réduction des charges de personnel et a cédé sans recours sa créance à hauteur de 100 millions d'euros nets d'escompte (2016 : 88 millions d'euros).

6.4. AMORTISSEMENTS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Dotation aux amortissements sur immobilisations incorporelles	10.2.2	(122)	(136)
Dotation aux amortissements sur immobilisations corporelles	10.3.2	(553)	(600)
Dotation aux amortissements sur immeubles de placement	10.4.2	(12)	(10)
Loyers relatifs à l'utilisation de terrains		-	(2)
TOTAL DES DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS		**(688)**	**(747)**
Part des dotations aux amortissements présentée en activités abandonnées		-	84
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	**5.1/6.3**	**(688)**	**(663)**

6.5. AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Principe comptable

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

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

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Total des Autres Produits opérationnels	**185**	**242**
Total des Autres Charges opérationnelles	**(666)**	**(867)**
	(480)	**(625)**
DÉTAIL PAR NATURE		
Résultat de cession d'actifs non courants [6]	1	13
Pertes nettes de valeur des actifs [1] [6]	(70)	(49)
Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre [2] [6]	(90)	(154)
Résultat de cession d'actifs non courants, pertes nettes de valeur des actifs et produits/charges nets liés à des opérations de périmètre	**(159)**	**(190)**
Provisions et charges pour restructuration [3] [6]	(217)	(252)
Provisions et charges pour litiges et risques [4]	(92)	(123)
Autres [5]	(13)	(60)
Autres produits et charges opérationnels	**(321)**	**(435)**
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NETS	**(480)**	**(625)**

(1) La perte de valeur enregistrée sur l'exercice 2017 porte principalement sur des actifs isolés des secteurs France Retail pour 36 millions d'euros (essentiellement Monoprix et Franprix-Leader Price pour respectivement 16 et 8 millions d'euros), Latam Retail (essentiellement GPA) pour 28 millions d'euros et E-commerce pour 7 millions d'euros. La perte de valeur enregistrée en 2016 portait principalement sur des actifs isolés des secteurs France Retail (principalement Franprix-Leader Price et Distribution Casino France) et E-commerce à hauteur respectivement de 28 et 10 millions d'euros.

(2) La charge nette de 90 millions d'euros constatée sur l'exercice 2017 résulte principalement de la perte de contrôle de supermarchés par Distribution Casino France pour 30 millions d'euros (note 3.1.1), d'une charge nette liée à diverses opérations de périmètre chez Franprix-Leader Price pour 9 millions d'euros, et d'honoraires à hauteur de 31 millions d'euros. La charge nette de 154 millions d'euros constatée sur l'exercice 2016 résultait principalement des opérations de périmètre dans le sous-groupe Franprix-Leader Price pour 72 millions d'euros (dont 59 millions d'euros liées aux opérations décrites en note 3.2.4) et Distribution Casino France pour 34 millions d'euros (note 3.2.5) ainsi que des honoraires sur opérations de périmètre pour 19 millions d'euros, compensées partiellement par la réévaluation de la quote-part antérieurement détenue de Geimex lors de sa prise de contrôle à hauteur de 16 millions d'euros (note 3.2.6).

(3) La charge de restructuration au titre de l'exercice 2017 concerne principalement les secteurs France Retail à hauteur de 169 millions d'euros (dont des coûts sociaux et des coûts de fermeture de magasins pour 113 millions d'euros ainsi que des coûts de transformation du parc de magasins pour 54 millions d'euros) et Latam Retail (principalement GPA) pour 38 millions d'euros. En 2016, elle portait principalement sur le secteur France Retail pour 207 millions d'euros (dont 58 millions d'euros de coûts sociaux, 25 millions d'euros de loyers sur les magasins fermés, 57 millions d'euros de frais externes et 67 millions d'euros de pertes de valeur et de mises au rebut) et GPA pour 26 millions d'euros.

(4) Les provisions et charges pour litiges et risques représentent une charge nette de 92 millions d'euros sur l'exercice 2017 qui reflète à hauteur de 60 millions d'euros les programmes d'amnisties fiscales auxquels GPA a adhéré sur la période et décrit en note 13.3. Sur l'exercice 2016, les provisions et charges pour litiges et risques concernaient GPA pour 106 millions d'euros et étaient relatives essentiellement à des risques fiscaux.

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

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

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Pertes de valeur de goodwill	10.1.2	(5)	(2)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations incorporelles	10.2.2	(11)	(15)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immobilisations corporelles	10.3.2	(54)	(98)
Reprises/(pertes) de valeur nettes des immeubles de placement	10.4.2	(6)	-
Reprises/(pertes) de valeur nettes d'autres actifs		(11)	(1)
PERTES NETTES DE VALEUR DES ACTIFS DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		**(87)**	**(116)**
*dont présenté en "Provisions et charges pour restructurations"**		*(11)*	*(58)*
dont présenté en "Autres pertes nettes de valeur des actifs"		*(70)*	*(49)*
dont présenté en "Produits/(charges) nets liés à des opérations de périmètre"		*(8)*	*(8)*
dont présenté en "Résultat de cession d'actifs non courants"		*1*	*(1)*

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

6.6. STOCKS

Principe comptable

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

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

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

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Valeur brute des stocks de marchandises	3 744	3 842
Valeur brute des stocks de nature immobilière	204	247
Brut	**3 948**	**4 089**
Dépréciation des stocks de marchandises	(47)	(56)
Dépréciation des stocks de nature immobilière	(29)	(43)
Dépréciation	**(76)**	**(99)**
STOCKS EN VALEUR NETTE (NOTE 4.2)	**3 871**	**3 990**

6.7. CRÉANCES CLIENTS

Principe comptable

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

6.7.1. Composition des créances clients

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Créances clients et comptes rattachés	11.5.3	1 029	957
Dépréciation des créances clients et comptes rattachés	6.7.2	(83)	(76)
CRÉANCES CLIENTS EN VALEUR NETTE	**4.2**	**946**	**880**

6.7.2. Dépréciation des créances clients

(en millions d'euros)	2017	2016
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS		
Au 1er janvier	**(76)**	**(95)**
Dotation	(55)	(137)
Reprise	51	144
Variation de périmètre	-	1
Reclassement IFRS 5	-	15
Autres reclassements	(3)	(2)
Différences de change	1	(3)
AU 31 DÉCEMBRE	**(83)**	**(76)**
DÉPRÉCIATION DES CRÉANCES DE L'ACTIVITÉ DE CRÉDIT		
Au 1er janvier	**-**	**(59)**
Dotation	-	(17)
Reprise	-	3
Variation de périmètre	-	-
Reclassement IFRS 5	-	90
Autres reclassements	-	-
Différences de change	-	(17)
AU 31 DÉCEMBRE	**-**	**-**

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

6.8. AUTRES ACTIFS COURANTS

6.8.1. Composition des autres actifs courants

(en millions d'euros)	Notes	2017	2016
Autres créances		948	1 151
Actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers	11.2	31	32
Actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants	11.2	7	7
Créances fiscales et sociales brésiliennes	6.9	128	158
Comptes courants des sociétés non consolidées		33	31
Dépréciation des autres créances et comptes courants	6.8.2	(24)	(29)
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	11.5.1	4	34
Dérivés actifs hors couverture et couverture de flux de trésorerie	11.5.1	-	23
Charges constatées d'avance		145	135
AUTRES ACTIFS COURANTS		**1 272**	**1 542**

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

6.8.2. Dépréciation des autres créances et comptes courants

(en millions d'euros)	2017	2016
Au 1er janvier	(29)	(35)
Dotation	(8)	(29)
Reprise	5	32
Variation de périmètre	-	-
Reclassement IFRS 5	-	4
Autres reclassements et autres mouvements	8	-
Différences de change	-	-
AU 31 DÉCEMBRE	**(24)**	**(29)**

6.9. AUTRES ACTIFS NON COURANTS

6.9.1. Composition des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Actifs financiers disponibles à la vente ("AFS")		40	43
Dérivés actifs de couverture de juste valeur non courants	11.5.1	94	257
Autres actifs financiers		573	531
Prêts		*172*	*177*
Dérivés actifs hors couverture	*11.5.1*	*-*	*12*
Dépôts judiciaires versés par GPA	*13.2*	*192*	*193*
Autres créances non courantes		*210*	*149*
Créances fiscales et sociales brésiliennes (voir ci-après) [1]		439	184
Dépréciation des autres actifs non courants	6.9.2	(69)	(40)
Charges constatées d'avance		144	106
AUTRES ACTIFS NON COURANTS		**1 220**	**1 080**

(1) La hausse sur l'exercice 2017 est en lien essentiellement avec la reconnaissance de crédits de taxes ICMS-ST décrite en note 5.1.

GPA possède des créances fiscales pour un montant total de 567 millions d'euros (dont 439 et 128 millions d'euros respectivement au titre de la part non courante et courante), principalement liées à l'ICMS (TVA) pour 382 millions d'euros, PIS/COFINS (TVA) et INSS (cotisations patronales liées au régime de protection sociale). La recouvrabilité de la principale créance fiscale (ICMS) est estimée comme suit :

(en millions d'euros)	**2017**
À moins d'un an	80
Entre un et cinq ans	173
Au-delà de cinq ans	129
TOTAL	**382**

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

6.9.2. Dépréciation des autres actifs non courants

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Au 1er janvier	(40)	(92)
Dotation	-	(1)
Reprise	2	2
Variation de périmètre	-	77
Reclassement IFRS 5	-	-
Autres reclassements et autres mouvements	(31)	(27)
Différences de change	-	-
AU 31 DÉCEMBRE [1]	**(69)**	**(40)**

(1) Correspond principalement à la dépréciation de prêts octroyés par Franprix-Leader Price à des masterfranchisés.

6.10. AUTRES DETTES

(en millions d'euros)	2017 Part non courante	2017 Part courante	2017 Total	2016 Part non courante	2016 Part courante	2016 Total
Dérivés passifs (note 11.5.1) [1]	260	17	277	343	1	344
Dettes fiscales et sociales	166	1 359	1 525	173	1 443	1 616
Dettes diverses	37	755	792	33	879	912
Dettes sur immobilisations	-	230	230	60	263	324
Comptes courants	-	10	10	-	10	10
Produits constatés d'avance	18	213	231	9	199	208
TOTAL	**481**	**2 584**	**3 065**	**618**	**2 795**	**3 413**

(1) Comprend essentiellement la juste valeur des instruments de TRS et de forward (note 11.3.2).

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 financière, juridique et fiscale qui sont par ailleurs associées à l'élaboration des contrats qui engagent le Groupe.

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

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

6.11.1. Engagements donnés

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

(en millions d'euros)	2017	2016
Actifs donnés en garantie [1]	236	252
Cautions et garanties bancaires données [2]	2 088	2 139
Garanties données dans le cadre de cessions d'actifs non courants	22	35
Autres engagements	67	64
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 413**	**2 491**
Échéances :		
< à 1 an	*194*	*130*
De 1 à 5 ans	*2 198*	*2 347*
> à 5 ans	*21*	*13*

(1) Correspond à des actifs immobilisés qui ont été nantis ou hypothéqués ainsi que des actifs circulants grevés de sûretés réelles. À fin 2017, concerne GPA à hauteur de 218 millions d'euros dans le cadre de litiges essentiellement fiscaux décrits en note 13.2 (2016 : 252 millions d'euros).

(2) En 2017, concerne à hauteur de 1 937 millions d'euros GPA qui a octroyé des cautions et garanties bancaires dans le cadre de litiges de nature essentiellement fiscale (2016 : 2 057 millions d'euros) décrites en note 13.2. Ce montant inclut également des cautions et des garanties accordées pour le compte de coentreprises pour 125 millions (2016 : 60 millions d'euros) décrites en note 3.3.7.

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)	**2017**	2016
Cautions et garanties bancaires reçues	73	75
Actifs financiers assortis de garanties	72	80
Lignes de crédit confirmées non utilisées (note 11.2.4)	3 697	4 342
Autres engagements	29	64
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**3 871**	**4 560**
Échéances :		
< à 1 an	*501*	*704*
De 1 à 5 ans	*3 251*	*3 724*
> à 5 ans	*120*	*132*

Note 7 Contrats de location

Principe comptable

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

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

Contrats de location-financement

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

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

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

Contrats de location simple

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

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

Les engagements sur contrats de location simple (note 7.2) correspondent aux paiements minimaux futurs fixes calculés sur la durée non résiliable des contrats de location simple.

7.1. CHARGES DE LOCATION SIMPLE

Le montant des loyers relatifs à des contrats de location simple s'élève à 982 millions d'euros au 31 décembre 2017 (dont 852 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 546 et 222 millions d'euros) et à 875 millions d'euros au 31 décembre 2016 (dont 791 millions d'euros au titre d'actifs immobiliers se décomposant principalement entre France Retail et Brésil à hauteur respectivement de 532 et 183 millions d'euros). Ces informations portent uniquement sur les activités poursuivies.

Les montants des loyers futurs de locations simples et des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables sont présentés en note 7.2.

7.2. ENGAGEMENTS SUR CONTRATS DE LOCATION SIMPLE (HORS BILAN)

Preneur de location simple sur actifs immobiliers

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2017**	2016
À moins d'un an	643	650
Entre un et cinq ans	944	954
Au-delà de cinq ans	551	475
TOTAL [1]	**2 139**	**2 079**
dont France	*1 258*	*1 361*
dont GPA alimentaire	*99*	*99*
dont Éxito	*652*	*491*
dont Uruguay	*67*	*75*
dont E-commerce	*61*	*53*

(1) Les paiements minimaux relatifs aux activités abandonnées de Via Varejo non inclus dans le tableau ci-dessus s'élèvent à 279 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 332 millions d'euros).

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 39 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2017 contre 50 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016.

Preneur de location simple sur actifs mobiliers

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2017**	2016
À moins d'un an	125	94
Entre un et cinq ans	377	275
Au-delà de cinq ans	85	67
TOTAL [1]	**587**	**435**

(1) Représente principalement le secteur France Retail.

Le montant des loyers futurs minimaux à percevoir au titre des contrats de sous-location non résiliables s'élève à 10 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2017 contre un montant de 8 millions d'euros à la clôture de l'exercice 2016.

Bailleur de location simple

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

	Paiements minimaux	
(en millions d'euros)	**2017**	2016
À moins d'un an	67	56
Entre un et cinq ans	109	95
Au-delà de cinq ans	121	59
TOTAL	**296**	**210**

Le montant des loyers conditionnels, perçus par le Groupe, compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2017, s'élève à 6 millions d'euros contre 15 millions d'euros en 2016.

7.3. CHARGES DE LOCATION-FINANCEMENT

Le montant des loyers conditionnels relatifs à des contrats de location-financement compris dans le compte de résultat au titre de l'exercice 2017 s'élève à 5 millions d'euros (2016 : 7 millions d'euros).

Les montants des loyers futurs de location-financement sont présentés en note 7.5.

7.4. IMMOBILISATIONS FINANCÉES EN LOCATION-FINANCEMENT

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

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements	Net	Brut	Amortissements	Net
Immobilisations incorporelles	95	(59)	36	102	(56)	47
Terrains	26	(2)	24	26	(2)	24
Constructions	156	(97)	59	186	(106)	81
Matériels et autres immobilisations	414	(395)	18	439	(415)	23
TOTAL	**691**	**(554)**	**137**	**754**	**(579)**	**175**

7.5. ENGAGEMENTS SUR CONTRATS DE LOCATION-FINANCEMENT

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

Au 31 décembre 2017, la dette de location-financement de 65 millions d'euros (note 11.2) porte sur des actifs immobiliers et mobiliers pour respectivement 14 et 50 millions d'euros.

Preneur de location-financement sur actifs immobiliers

	2017		2016	
(en millions d'euros)	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	5	2	6	2
Entre un et cinq ans	15	5	19	7
Au-delà de cinq ans	39	7	49	9
Paiements minimaux totaux au titre de la location	**59**	**14**	**73**	**18**
Montants représentant des charges de financement	(44)		(55)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	**14**		**18**	

Preneur de location-financement sur actifs mobiliers

	2017		2016	
(en millions d'euros)	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements	Paiements minimaux	Valeur actualisée des paiements
À moins d'un an	17	15	16	13
Entre un et cinq ans	36	34	50	47
Au-delà de cinq ans	1	1	1	1
Paiements minimaux totaux au titre de la location	**54**	**50**	**67**	**61**
Montants représentant des charges de financement	(4)		(7)	
VALEUR ACTUALISÉE DES PAIEMENTS MINIMAUX AU TITRE DE LA LOCATION	**50**		**61**	

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.

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

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

  La charge comptabilisée au compte de résultat comprend :

  - les coûts des services rendus au cours de l'exercice qui sont comptabilisés en résultat opérationnel courant ;
  - les coûts des services passés ainsi que les éventuels effets de toute réduction ou liquidation de régime qui sont comptabilisés 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 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 à 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

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Retraites	307	10	317	263	10	273
Médailles du travail	41	1	41	36	1	37
Prime pour services rendus	10	-	11	13	1	14
PROVISIONS POUR RETRAITES ET ENGAGEMENTS ASSIMILÉS	**358**	**11**	**369**	**312**	**12**	**324**

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 334 millions d'euros au titre de l'exercice 2017 et concerne à hauteur de 87 % les filiales françaises du Groupe (respectivement 335 millions d'euros hors activités abandonnées et 87 % au titre de l'exercice 2016).

Régime à prestations définies

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

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

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

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

	France		International	
	2017	2016	**2017**	2016
Taux d'actualisation	1,5 %	1,7 %	1,5 % – 7,7 %	1,7 % – 7,8 %
Taux de croissance attendu des salaires	1,5 % – 2,0 %	1,5 % – 2,0 %	1,0 % – 3,5 %	1,9 % – 3,5 %
Âge de départ à la retraite	62 – 65 ans	62 – 64 ans	57 – 65 ans	57 – 65 ans

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

Analyse de sensibilité

L'impact d'une variation de +/- 50 points de base sur le taux d'actualisation générerait respectivement une variation de - 5,6 % et + 6,2 % du montant total des engagements.

Une variation de +/- 50 points de base sur le taux de croissance des salaires générerait respectivement une variation de + 6,0 % et - 5,5 % 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 2017 et 2016.

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Dette actuarielle de début de période		**288**	**269**	**14**	**26**	**302**	**295**
Éléments inclus dans le compte de résultat		**16**	**14**	**1**	**1**	**16**	**15**
Coût des services rendus		17	14	-	1	17	14
Intérêts sur le passif au titre des prestations définies		5	5	1	1	6	6
Coût des services passés		-	-	-	-	-	-
Effet des réductions/liquidations de régime		(6)	(5)	-	-	(6)	(5)
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global		**42**	**17**	**-**	**2**	**42**	**19**
(1) (Gains) ou pertes actuariels liés à :		42	17	1	1	43	18
(i) des changements d'hypothèses financières		*5*	*11*	-	*1*	*5*	*12*
*(ii) des changements d'hypothèses démographiques**		*34*	*5*	*1*	-	*34*	*5*
(iii) des effets d'expérience		*3*	*1*	*1*	-	*4*	*1*
(2) Variation de change		-	-	(1)	1	(1)	1
Autres		**(20)**	**(13)**	**(1)**	**(15)**	**(20)**	**(28)**
Prestations payées – Décaissements		(16)	(12)	(1)	(1)	(16)	(12)
Variation de périmètre		(1)	(2)	-	(15)	(1)	(16)
Autres mouvements		(3)	1	-	-	(3)	1
Dette actuarielle de fin de période	**A**	**326**	**288**	**14**	**14**	**340**	**302**
Duration moyenne pondérée des régimes						**16**	**15**

* *En 2017, l'impact résulte principalement de l'exclusion des licenciements dans le calcul du taux de turn-over.*

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Juste valeur des actifs de couverture de début de période		**29**	**31**	**-**	**-**	**29**	**31**
Éléments inclus dans le compte de résultat		**-**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
Intérêts sur l'actif au titre des prestations définies		-	-	-	-	-	-
Éléments inclus en Autres éléments du résultat global		**1**	**1**	**-**	**-**	**1**	**1**
(Pertes) et gains actuariels liés à l'effet d'expérience		1	1	-	-	1	1
Variation de change		-	-	-	-	-	-
Autres		**(8)**	**(3)**	**-**	**-**	**(8)**	**(3)**
Prestations payées – Décaissements		(8)	(3)	-	-	(8)	(3)
Variation de périmètre		-	-	-	-	-	-
Autres mouvements		-	-	-	-	-	-
Juste valeur des actifs de couverture de fin de période	**B**	**23**	**29**	**-**	**-**	**23**	**29**

		France		International		Total	
(en millions d'euros)		**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Engagement net de retraite	**A-B**	**303**	**259**	**14**	**14**	**317**	**273**
Couverture financière des engagements financés		**82**	**79**	**-**	**-**	**82**	**79**
Valeur actuelle des obligations couvertes		104	108	-	-	104	108
Juste valeur des actifs du régime		(23)	(29)	-	-	(23)	(29)
Valeur actuelle des obligations non couvertes		**221**	**180**	**14**	**14**	**235**	**194**

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)	**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
En début d'exercice	**259**	**238**	**14**	**26**	**273**	**264**
Charge de l'exercice	15	14	1	1	16	15
Écarts actuariels comptabilisés en capitaux propres	41	16	1	1	42	18
Variation de change	-	-	(1)	1	(1)	1
Prestations payées – Décaissements	(8)	(7)	(1)	(1)	(9)	(7)
Remboursement partiel des actifs du régime	-	-	-	-	-	-
Variation de périmètre	(1)	(2)	-	(15)	(1)	(16)
Autres mouvements	(3)	(1)	-	-	(3)	(1)
EN FIN D'EXERCICE	**303**	**259**	**14**	**14**	**317**	**273**

Composante de la charge de la période

	France		International		Total	
(en millions d'euros)	**2017**	2016	**2017**	2016	**2017**	2016
Coût des services rendus	17	14	-	1	17	14
Intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies [1]	5	5	1	1	5	6
Coût des services passés	-	-	-	-	-	-
Effet des réductions/liquidations de régime	(6)	(5)	-	-	(6)	(5)
CHARGE DE L'EXERCICE	**15**	**14**	**1**	**1**	**16**	**15**

(1) Éléments du résultat financier.

Échéancier des flux de trésorerie futurs non actualisés

		Échéancier des flux non actualisés					
(en millions d'euros)	Au bilan	2018	2019	2020	2021	2022	> 2022
Avantages postérieurs à l'emploi	317	9	6	10	13	20	956

8.3. PAIEMENT EN ACTIONS

Principe comptable

Paiements fondés sur des actions

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

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

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

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

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

La charge nette totale constatée en résultat en 2017 s'élève à 18 millions d'euros (2016 : 15 millions d'euros) dont respectivement 12 et 6 millions d'euros pour Casino, Guichard-Perrachon et GPA. Cette charge nette a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres pour un montant identique.

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

Au 31 décembre 2017, il n'existe plus 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	Dont nombre d'actions sous condition de performance [1]	**Nombre d'actions à remettre au 31/12/2017**	Cours de bourse *(en euros)* [2]	Juste valeur de l'action *(en euros)* [2]
20/04/2017	20/04/2022	5 666	5 666	5 666	51,00	27,25
20/04/2017	20/04/2020	156 307	139 310	139 310	51,00	28,49
20/04/2017	31/01/2020	245	-	245	51,00	43,17
20/04/2017	20/04/2018	9 555	-	9 555	51,00	46,31
20/04/2017	20/04/2018	97 885	-	97 885	51,00	46,44
15/12/2016	15/12/2018	11 418	-	11 418	46,42	41,70
14/10/2016	14/10/2019	20 859	-	20 859	41,96	32,53
14/10/2016	01/07/2019	3 477	1 159	3 477	41,96	32,52
14/10/2016	31/03/2019	870	-	870	41,96	35,68
14/10/2016	14/10/2018	33 157	-	21 568	41,96	35,69
14/10/2016	01/07/2018	3 477	1 159	3 477	41,96	34,77
14/10/2016	31/03/2018	939	-	939	41,96	37,01
14/06/2016	14/01/2019	9 780	-	9 780	49,98	43,70
14/06/2016	14/06/2018	15 007	-	13 185	49,98	43,70
13/05/2016	13/05/2020	7 178	7 178	7 178	53,29	34,45
13/05/2016	13/05/2019	25 800	9 699	9 699	53,29	31,89
13/05/2016	13/01/2019	17 610	-	14 835	53,29	43,89
13/05/2016	13/05/2018	100 685	87 299	87 299	53,29	34,38
13/05/2016	13/05/2018	57 735	-	26 633	53,29	47,04
13/05/2016	13/01/2018	52 176	-	51 322	53,29	45,11
06/05/2014	06/05/2019	3 750	960	960	90,11	69,28
06/05/2014	06/05/2018	1 139	-	1 139	90,11	76,79
18/10/2013	18/10/2018	7 857	-	5 281	83,43	66,27
TOTAL				**542 580**		

(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	2017	2016
Actions en cours d'acquisition au 1er janvier	**598 634**	**117 055**
Actions attribuées	269 658	581 226
Actions supprimées	(108 114)	(44 264)
Actions émises	(217 598)	(55 383)
ACTIONS EN COURS D'ACQUISITION AU 31 DÉCEMBRE	**542 580**	**598 634**

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 réal 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 31/12/2017** *(en milliers)*
Series C4	30/05/2017	31/05/2020	30/11/2020	537	56,78	525
Series B4	30/05/2017	31/05/2020	30/11/2020	537	0,01	380
Series C3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	37,21	651
Series B3	30/05/2016	30/05/2019	30/11/2019	823	0,01	536
Series C2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	77,27	266
Series B2	29/05/2015	01/06/2018	30/11/2018	337	0,01	181
					29,48	**2 539**

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" 2, 3, et 4) :

- taux de rendement du dividende de 1,37 % ; 2,50 % et 0,57 % ;
- volatilité attendue de 24,34 % ; 30,20 % et 35,19 % ;
- taux d'intérêt sans risque de 12,72 % ; 13,25 % et 9,28 %/10,07 %.

La juste valeur moyenne des options en circulation s'élève à 39,07 réais brésiliens au 31 décembre 2017.

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

	2017		2016	
	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	**2 394**	**29,21**	**1 267**	**39,57**
Dont options exerçables	*169*	*80,00*	*2*	*64,13*
Attributions	1 073	28,40	1 645	18,61
Options exercées	(699)	22,14	(374)	13,39
Options supprimées	(110)	40,56	(144)	40,40
Options expirées	(119)	83,33	-	-
OPTIONS RESTANTES AU 31 DÉCEMBRE	**2 539**	**29,48**	**2 394**	**29,21**
Dont options exerçables	-	-	*169*	*80,00*

8.4. RÉMUNÉRATIONS BRUTES ALLOUÉES AUX MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF GROUPE ET DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Avantages à court terme hors charges sociales [1]	22	25
Avantages à court terme : charges sociales	4	3
Indemnités de fin de contrat de travail dues aux principaux dirigeants	2	-
Paiements en actions [2]	6	1
TOTAL	**34**	**29**

(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)	**2017**	2016
Cadres	11 225	11 021
Employés	180 989	182 144
Agents de maîtrise	22 565	22 720
TOTAL GROUPE	**214 779**	**215 885**

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 reconnaître des impôts différés actifs antérieurement constatés. Ces perspectives de récupération sont analysées sur la base d'un plan fiscal indiquant le niveau de revenu imposable projeté.

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

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

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

9.1. CHARGE D'IMPÔT

9.1.1. Analyse de la charge d'impôt

	2017			2016		
(en millions d'euros)	France	International	Total	France	International	Total
Impôts exigibles	20	(107)	(87)	(30)	(82)	(112)
Autres impôts (CVAE)	(60)	-	(60)	(67)	-	(67)
Impôts différés	102	(10)	91	129	16	145
Produit (charge) total d'impôt au compte de résultat	**61**	**(117)**	**(56)**	**32**	**(66)**	**(34)**
Impôts sur éléments comptabilisés en "Autres éléments du résultat global" (voir note 12.6.2)	**19**	**2**	**21**	**-**	**(17)**	**(16)**
Impôts sur éléments comptabilisés en capitaux propres	**3**	**-**	**3**	**-**	**(26)**	**(26)**

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

(en millions d'euros)	2017		2016	
Résultat avant impôt	**316**		**50**	
Produit (charge) d'impôt théorique [1]	**(109)**	**- 34,43 %**	**(17)**	**- 34,43 %**
Réconciliation entre le produit (charge) d'impôt théorique et le produit (charge) d'impôt réel				
Effet de l'imposition des filiales étrangères	18	5,6 %	4	7,5 %
Reconnaissance de produits d'impôts sur les déficits fiscaux et les autres différences temporelles déductibles non antérieurement reconnus [2]	32	10,1 %	4	8,0 %
Non-reconnaissance et dépréciation d'impôts différés actifs sur les déficits reportables ou les autres différences temporelles déductibles [3]	(55)	- 17,4 %	(47)	- 95,3 %
Changement du taux d'impôt sur les sociétés [4]	13	4,2 %	51	102,0 %
CVAE nette d'impôt	(40)	- 12,5 %	(44)	- 88,9 %
Non-déductibilité de charges financières [5]	(21)	- 6,5 %	(16)	- 31,4 %
Non-imposition du CICE [6]	36	11,3 %	33	66,6 %
Taxe de 3 % sur les dividendes [7]	54	17,0 %	(16)	- 31,8 %
Déductibilité des coupons TSSDI	17	5,5 %	17	34,1 %
Fiscalisation des titres Mercialys [8]	13	4,1 %	(21)	- 41,9 %
Autres	(15)	- 4,6 %	18	36,4 %
PRODUIT (CHARGE) D'IMPÔT RÉEL/TAUX D'IMPÔT EFFECTIF	**(56)**	**- 17,7 %**	**(34)**	**- 69,2 %**

(1) La réconciliation du taux effectif d'impôt du Groupe a été effectuée sur la base d'un taux d'imposition inchangé de 34,43 %.

(2) Suite à la revue des perspectives bénéficiaires et des options fiscales mises en place chez Ségisor (holding française qui détient les actions avec droit de vote de sa filiale brésilienne), 153 millions d'euros de déficits ont été activés soit 44 millions d'euros d'impôt différé actif ; après prise en compte du bénéfice de l'exercice, l'impôt différé actif s'élève à 34 millions d'euros au 31 décembre 2017.

(3) En 2017, concerne les segments E-commerce et Latam Retail à hauteur de respectivement 32 et 19 millions d'euros. En 2016, concernait à hauteur de 48 millions d'euros le secteur E-commerce (principalement Cdiscount France).

(4) Suite à l'adoption le 21 décembre 2017 de la loi de finance 2018 relative au changement progressif du taux d'impôt, les impôts différés ont été évalués au taux d'impôt applicable lorsque la différence temporelle se retournera, soit 25,825 % à horizon 2022 ; cela conduit à un impact positif de + 13 millions d'euros.

(5) Certaines législations imposent une limitation forfaitaire des charges financières supportées par les sociétés. Pour les sociétés françaises, depuis la loi de finance rectificative de 2012, cette limitation consiste à réintégrer 25 % de ces charges financières dans le résultat fiscal de l'exercice ; l'incidence présentée sur les deux exercices porte essentiellement sur le périmètre français.

(6) Voir note 6.3.

(7) Le Groupe a reconnu un produit de 60 millions d'euros résultant du remboursement de la taxe sur les dividendes par l'État français fin décembre 2017.

(8) Une charge d'impôt différé passif de 10 millions d'euros a été reconnue sur l'exercice 2017 au titre de la différence entre la valeur comptable et la valeur fiscale des titres Mercialys détenus par Casino en application d'IAS 12 (hors effet du changement d'impôt progressif résultant de la loi de finance 2018 - voir [4] ci-dessus). Cet impôt différé passif a été réestimé à la clôture en tenant compte de la fiscalisation possible de cette différence, ce qui conduit à la reconnaissance d'un produit d'impôt sur l'exercice 2017 de 23 millions d'euros.

9.2. IMPÔTS DIFFÉRÉS

9.2.1. Variation des impôts différés actifs

(en millions d'euros)	**2017**	2016 [1]
Au 1er janvier	**687**	**529**
(Charge)/produit de l'exercice	(158)	(39)
Effet des variations de périmètre	2	(18)
Reclassement IFRS 5	-	141
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	(32)	86
Variations constatées directement en capitaux propres	24	(13)
AU 31 DÉCEMBRE	**523**	**687**

(1) Les soldes d'ouverture et de clôture de l'exercice 2016 ont été modifiés pour refléter le reclassement de crédits mécénat en France du poste créances d'impôts courants à impôts différés actifs à hauteur respectivement de 39 et 91 millions d'euros.

La charge/produit d'impôt différé net d'impôt différé passif (note 9.2.2) relatif aux activités abandonnées s'élève respectivement à - 46 (produit) et 14 (charge) millions d'euros en 2017 et 2016.

9.2.2. Variation des impôts différés passifs

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Au 1er janvier	**1 094**	**1 225**
(Produit)/charge de l'exercice	(295)	(169)
Effet des variations de périmètre	1	(54)
Reclassement IFRS 5	-	(38)
Effet des variations de taux de change et autres reclassements	(74)	135
Variations constatées directement en capitaux propres	(2)	(4)
AU 31 DÉCEMBRE	**725**	**1 094**

9.2.3. Origine des impôts différés actifs et passifs

		Net	
(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Immobilisations incorporelles		(710)	(845)
Immobilisations corporelles		(318)	(241)
dont location-financement		*(30)*	*(9)*
Stocks		31	17
Instruments financiers		70	164
Autres actifs		(85)	(114)
Provisions		205	108
Provisions réglementées		(141)	(162)
Autres passifs		63	54
dont emprunt location-financement		*2*	*(4)*
Reports fiscaux déficitaires et crédits d'impôt		683	610
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS		**(202)**	**(408)**
Impôts différés actifs au bilan	9.2.1	523	687
Impôts différés passifs au bilan	9.2.2	725	1 094
SOLDE NET		**(202)**	**(408)**

L'intégration fiscale relative à Casino, Guichard-Perrachon a généré au titre de 2017 une économie d'impôt de 243 millions d'euros contre 280 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les déficits fiscaux reportables et crédits d'impôt activés sont localisés principalement au niveau des périmètres Casino, Guichard-Perrachon, Éxito et GPA ; 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 2017, ces impôts différés actifs s'élèvent respectivement pour Casino, Guichard-Perrachon, Éxito et GPA à 471, 68 et 50 millions d'euros et les plans de recouvrement s'étalent respectivement jusqu'en 2025, 2021 et 2022.

9.2.4. Impôt différé non reconnu

Au 31 décembre 2017, le montant des déficits fiscaux reportables non comptabilisés au bilan s'élève à 501 millions d'euros contre 522 millions d'euros en 2016 (effets d'impôts différés actifs non reconnus de respectivement 133 et 150 millions d'euros en 2017 et 2016). Ces déficits sont principalement localisés dans Cdiscount, le sous-groupe Franprix-Leader Price et Wilkes.

Échéances des impôts différés actifs liés aux reports fiscaux déficitaires non comptabilisés

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Inférieur à 1 an	1	2
Entre 1 et 2 ans	-	-
Entre 2 et 3 ans	-	-
Supérieur à 3 ans	3	5
Sans échéance	130	143
TOTAL	**133**	**150**

Note 10 Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement

Principe comptable

Les frais d'acquisition d'immobilisations sont incorporés au coût d'acquisition de ces immobilisations pour leur montant brut d'impôt. S'agissant d'immobilisations corporelles, incorporelles et des immeubles de placement, ces frais viennent augmenter la valeur des actifs et suivent le même traitement.

10.1. GOODWILL

Principe comptable

À la date d'acquisition, le goodwill est évalué conformément au principe comptable "Regroupement d'entreprises" décrit dans la note 3. Le goodwill est affecté à chacune des unités génératrices de trésorerie ou groupes d'unités génératrices de trésorerie qui bénéficient des effets du regroupement et en fonction du niveau auquel la Direction suit en interne la rentabilité de l'investissement. Les goodwill ne sont pas amortis. Ils font l'objet de tests de dépréciation chaque année ou plus fréquemment quand des événements ou des changements de circonstances indiquent qu'ils peuvent s'être dépréciés. Toute dépréciation constatée est irréversible. Les modalités des tests de dépréciation retenues par le Groupe sont décrites au paragraphe "Dépréciation des actifs non courants" figurant en note 10.5. Les goodwill négatifs sont comptabilisés directement en résultat de l'exercice d'acquisition, après vérification de la correcte identification et évaluation des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis.

10.1.1. Répartition par activités et secteurs géographiques

(en millions d'euros)	**Net 2017**	Net 2016
France Retail	**5 594**	**5 670**
Magasins hypermarchés, supermarchés et proximités	1 451	1 481
Franprix-Leader Price	2 606	2 651
Monoprix	1 301	1 301
Océan Indien	176	176
Divers	61	61
E-commerce (France)	**59**	**56**
Latam Retail	**3 378**	**3 869**
Argentine	8	11
Brésil (GPA alimentaire)	2 531	2 932
Colombie	521	573
Uruguay	318	354
GROUPE CASINO	**9 031**	**9 595**

10.1.2. Variation de la valeur nette comptable

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Au 1er janvier, valeur nette	**9 595**	**10 351**
Goodwill constaté au cours de l'exercice [1]	41	113
Pertes de valeur de l'exercice	(5)	(2)
Sorties de périmètre [2]	(15)	(791)
Effet des variations de change	(506)	856
Reclassement IFRS 5 [3]	(70)	(903)
Autres reclassements et autres mouvements	(8)	(30)
AU 31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	**9 031**	**9 595**

(1) Au 31 décembre 2017, la hausse de 41 millions d'euros résulte principalement des prises de contrôle de différents sous-groupes chez Franprix-Leader Price (note 3.1.2) à hauteur de 32 millions d'euros. En 2016, la hausse de 113 millions d'euros résultait principalement de la prise de contrôle de Geimex à hauteur de 69 millions d'euros (note 3.2.6) et des prises de contrôle de différents sous-groupes chez Franprix-Leader Price à hauteur de 35 millions d'euros (note 3.2.4).

(2) Les sorties de périmètre sur l'exercice 2016 reflétaient principalement la cession des activités thaïlandaises.

(3) Le reclassement en actifs détenus en vue de la vente sur l'exercice 2016 concernait principalement Via Varejo.

10.2. AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principe comptable

Les actifs incorporels acquis séparément par le Groupe sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprises à leur juste valeur. Ils sont principalement constitués de logiciels acquis, des coûts de développement des logiciels utilisés en interne, des marques, des brevets et des droits d'entrée acquittés lors de la signature d'un contrat de bail. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan. Les immobilisations incorporelles font l'objet d'un amortissement linéaire sur une durée d'utilité prévue pour chaque catégorie de biens. Les frais de développement sont amortis sur une durée de trois ans et les logiciels sur une durée de trois à dix ans. Les actifs incorporels à durée de vie indéfinie (notamment droit au bail et marques acquises) ne sont pas amortis mais font l'objet d'un test de dépréciation systématique annuel ou lorsqu'il existe un indice de perte de valeur.

Une immobilisation incorporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.2.1. Composition

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net	Brut	Amortissements et perte de valeur	Net
Concessions, marques, licences, enseignes	1 652	(33)	1 618	1 812	(34)	1 777
Droit au bail	725	(17)	708	789	(23)	766
Logiciels	1 160	(766)	394	1 117	(695)	423
Autres immobilisations	207	(48)	160	195	(53)	142
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	**3 743**	**(864)**	**2 879**	**3 913**	**(804)**	**3 109**

10.2.2. Variations des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Concessions, marques, licences, enseignes	Droits au bail	Logiciels	Autres immobilisations incorporelles	Total
Au 1er janvier 2016, valeur nette	**2 083**	**907**	**466**	**167**	**3 622**
Variation de périmètre	-	(7)	(7)	(2)	(15)
Augmentations et acquisitions	1	5	109	84	198
Sorties de l'exercice	(1)	(14)	(6)	(1)	(22)
Dotations aux amortissements	(2)	(1)	(113)	(21)	(136)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	(4)	(11)	-	(15)
Effet des variations de change	351	114	65	18	548
Reclassements IFRS 5	(656)	(223)	(112)	(82)	(1 072)
Autres reclassements et autres mouvements	1	(11)	31	(21)	-
Au 31 décembre 2016, valeur nette	**1 777**	**766**	**423**	**142**	**3 109**
Variation de périmètre	-	-	1	(1)	-
Augmentations et acquisitions	1	12	77	93	183
Sorties de l'exercice	-	(17)	-	(1)	(19)
Dotations aux amortissements	(2)	-	(110)	(9)	(122)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	-	5	(17)	-	(11)
Effet des variations de change	(158)	(46)	(30)	(2)	(236)
Reclassements IFRS 5	-	(5)	-	-	(5)
Autres reclassements et autres mouvements	-	(6)	50	(63)	(19)
AU 31 DÉCEMBRE 2017, VALEUR NETTE	**1 618** [1]	**708**	**394**	**160**	**2 879**

(1) Dont 1 613 millions d'euros de marques.

Les actifs générés en interne (principalement des développements informatiques) représentent 35 millions d'euros en 2017 contre 31 millions d'euros en 2016.

Au 31 décembre 2017, les immobilisations incorporelles incluent des marques et droits au bail à durée d'utilité indéfinie à hauteur respectivement de 1 613 millions et 708 millions d'euros ; elles sont allouées aux groupes d'UGT suivantes :

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Latam Retail	**1 330**	**1 533**
dont Brésil (GPA alimentaire) (1)	*1 135*	*1 313*
dont Colombie	*164*	*185*
dont Uruguay	*31*	*34*
France Retail	**987**	**1 000**
dont Casino France	*67*	*73*
dont Franprix-Leader Price	*54*	*60*
dont Monoprix (1)	*860*	*861*
E-commerce	**4**	**4**

(1) La ventilation des marques et droits au bail par enseigne du Brésil (GPA alimentaire) et de Monoprix se présente ainsi :

	2017		2016	
(en millions d'euros)	Marques	Droits au bail	Marques	Droits au bail
GPA Alimentaire	**842**	**293**	**975**	**338**
Pão de açúcar	262	91	304	105
Extra	452	179	523	220
Assai	128	22	148	11
Autres	-	2	-	2
Monoprix	**572**	**289**	**572**	**289**
Monoprix	552	265	552	268
Naturalia	14	24	14	20
Monshowroom	6	-	6	-

Les immobilisations incorporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2017 selon la méthodologie décrite en note 10.5 "Dépréciation des actifs non courants" ; l'incidence est présentée dans cette même note.

10.3. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principe comptable

Les immobilisations corporelles sont évaluées au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles.

Les dépenses ultérieures sont comptabilisées à l'actif si elles satisfont aux critères de reconnaissance d'IAS 16. Ces critères sont appréciés avant l'engagement de la dépense.

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains (non amortissables), font l'objet d'un amortissement linéaire sur la durée d'utilité attendue pour chaque catégorie de biens, avec une valeur résiduelle généralement nulle :

Nature des biens	Durée d'amortissement *(en années)*
Terrains	-
Construction – gros œuvre	50
Étanchéité toiture	15
Protection incendie de la coque	25
Agencements et aménagements des terrains	10 à 40
Agencements et aménagements des constructions	5 à 20
Installations techniques, matériels et outillage industriels	5 à 20
Matériels informatiques	3 à 5

Les composants "Étanchéité toiture" et "Protection incendie de la coque" ne sont identifiés en tant qu'immobilisation séparée que lors des rénovations importantes. Dans les autres cas, ils ne sont pas séparés du composant "Gros œuvre".

Une immobilisation corporelle est décomptabilisée lors de sa sortie ou dès lors qu'il n'est plus attendu aucun avantage économique futur de son utilisation ou de sa sortie. Tout gain ou perte résultant de la décomptabilisation d'un actif (calculé sur la différence entre le produit net de cession et la valeur comptable de cet actif) est enregistré en résultat ("Autres produits et charges opérationnels"), au cours de l'exercice de décomptabilisation.

Les valeurs résiduelles, durée d'utilité et modes d'amortissement des actifs sont revus à chaque clôture annuelle, et modifiés si nécessaire sur une base prospective.

10.3.1. Composition

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
Terrains et agencements	1 932	(93)	1 839	2 133	(95)	2 038
Constructions et agencements	4 479	(1 686)	2 794	5 085	(1 851)	3 234
Autres immobilisations	7 407	(4 750)	2 657	7 599	(4 748)	2 851
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	**13 818**	**(6 529)**	**7 289**	**14 816**	**(6 694)**	**8 123**

10.3.2. Variations des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Terrains et agencements	Constructions et agencements	Autres immobilisations corporelles	Total
Au 1er janvier 2016, valeur nette	**2 103**	**3 546**	**3 120**	**8 769**
Variation de périmètre [1]	(174)	(466)	(150)	(790)
Augmentations et acquisitions	50	134	783	967
Sorties de l'exercice	(33)	(77)	(176)	(285)
Dotations aux amortissements	(5)	(164)	(431)	(600)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(2)	(9)	(87)	(98)
Effet des variations de change	125	397	227	749
Reclassements IFRS 5	(24)	(211)	(216)	(452)
Autres reclassements et autres mouvements [2]	(2)	84	(220)	(138)
Au 31 décembre 2016, valeur nette	**2 038**	**3 234**	**2 851**	**8 123**
Variation de périmètre	-	-	-	(1)
Augmentations et acquisitions	40	162	729	931
Sorties de l'exercice	(17)	(105)	(126)	(249)
Dotations aux amortissements	(4)	(148)	(400)	(553)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	1	(30)	(25)	(54)
Effet des variations de change	(99)	(278)	(141)	(518)
Reclassements IFRS 5	(80)	(188)	(42)	(310)
Autres reclassements et autres mouvements [2] [3]	(39)	148	(189)	(80)
AU 31 DÉCEMBRE 2017, VALEUR NETTE	**1 839**	**2 794**	**2 657**	**7 289**

(1) S'explique principalement par la cession des activités en Thaïlande en 2016.
(2) Dont principalement - 59 et - 56 millions d'euros en lien avec l'activité de promotion immobilière respectivement en 2017 et 2016.
(3) Dont - 39 millions d'euros d'immobilisations corporelles relatives au périmètre colombien qui ont été reclassées en immeubles de placement en 2017.

Les immobilisations corporelles ont fait l'objet de tests de perte de valeur au 31 décembre 2017 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 14 millions d'euros sur l'exercice 2017 contre 15 millions d'euros sur l'exercice 2016 avec un taux d'intérêt moyen respectivement de 7,7 % contre 8,4 %. La diminution du montant capitalisé par rapport à 2016 est liée au périmètre argentin.

10.4. IMMEUBLES DE PLACEMENT

Principe comptable

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par le Groupe pour en retirer des loyers, ou pour valoriser le capital, ou les deux. Dans le Groupe, les galeries marchandes sont reconnues comme des immeubles de placement.

Après leur comptabilisation initiale, ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles. La juste valeur est par ailleurs donnée dans l'annexe. Les modes et durées d'amortissement sont identiques à ceux qui sont utilisés pour les immobilisations corporelles.

10.4.1. Composition

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net	Brut	Amortissements et pertes de valeur	Net
IMMEUBLES DE PLACEMENT	**534**	**(73)**	**460**	**473**	**(62)**	**411**

10.4.2. Variations des immeubles de placement

(en millions d'euros)	**2017**	2016
1er janvier, valeur nette	**411**	**771**
Variation de périmètre [1]	1	(427)
Augmentations et acquisitions	130	79
Sorties de l'exercice	(1)	-
Dotations aux amortissements	(12)	(10)
Reprises/(Pertes) de valeur nettes	(6)	-
Effet des variations de change	(50)	26
Reclassements IFRS 5	(42)	-
Autres reclassements et autres mouvements [2]	29	(28)
31 DÉCEMBRE, VALEUR NETTE	**460**	**411**

(1) S'explique exclusivement par la cession des activités en Thaïlande en 2016.
(2) Dont 39 millions d'euros d'immobilisations corporelles relatives au périmètre colombien qui ont été reclassées en immeubles de placement en 2017.

Les immeubles de placement s'élèvent à 460 millions d'euros au 31 décembre 2017 dont 70 % (soit 321 millions d'euros) concernent la filiale Éxito. À la clôture de l'exercice 2016, ils s'élevaient à 411 millions d'euros (dont 65 % relatif 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)	**2017**	2016
Produits locatifs des immeubles de placement	100	65
Charges opérationnelles directes occasionnées par les immeubles de placement :		
▪ qui ont généré des produits locatifs au cours de l'exercice	(21)	(18)
▪ qui n'ont pas généré de produits locatifs au cours de l'exercice	(27)	(14)

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 2017.

Au 31 décembre 2017, la juste valeur des immeubles de placement s'élève à 798 millions d'euros (2016 : 644 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 56 millions d'euros au 31 décembre 2017 et concerne le périmètre France Retail.

10.5. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS NON COURANTS

Principe comptable

La norme IAS 36 définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses actifs n'excède pas leur valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

La recouvrabilité des immobilisations incorporelles et corporelles est testée dès lors qu'il existe un indice montrant que l'actif a pu perdre de sa valeur et au minimum une fois par an, en fin d'année, pour le goodwill et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie.

Unité Génératrice de Trésorerie (UGT)

L'Unité Génératrice de Trésorerie est le plus petit groupe d'actifs qui inclut l'actif et dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes de celles générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs.

Le Groupe a défini ses Unités Génératrices de Trésorerie comme suit :

- pour les hypermarchés, les supermarchés et le discount, l'UGT est le magasin ;
- pour les autres réseaux, l'UGT est le réseau.

Indices de perte de valeur

Outre les sources d'informations externes suivies par le Groupe (environnement économique, valeur de marché des actifs…), les indices de perte de valeur utilisés dans le Groupe dépendent de la nature des actifs :

- actifs immobiliers (terrains et constructions) : perte de loyer ou résiliation du bail ;
- actifs d'exploitation liés au fonds de commerce (actifs de l'UGT) : ratio valeur nette comptable des immobilisations du magasin par rapport au chiffre d'affaires TTC dépassant un seuil déterminé par type d'établissement ;
- actifs affectés aux activités de support (siège et entrepôts) : arrêt d'exploitation du site ou obsolescence de l'outil de production utilisé par le site.

Détermination de la valeur recouvrable

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Elle est estimée pour chaque actif isolé. Si cela n'est pas possible, les actifs sont regroupés en groupe d'UGT pour lequel la valeur recouvrable est alors déterminée.

La juste valeur diminuée des coûts de sortie est le montant qui peut être obtenu de la vente d'un actif lors d'une transaction dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de sortie. Dans l'activité de la grande distribution, cette valeur est généralement déterminée en fonction d'un multiple du chiffre d'affaires ou d'EBITDA (résultat opérationnel courant + dotations aux amortissements opérationnels courants).

La valeur d'utilité est égale à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés attendus de l'utilisation continue d'un actif à laquelle s'ajoute une valeur terminale. Elle est déterminée, en interne ou par des experts externes, à partir :

- des flux de trésorerie estimés 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 de valeur constatées en 2017 sur goodwill, immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement s'élèvent à 76 millions d'euros (note 6.5) dont 11 millions d'euros relatifs à des opérations de restructuration (principalement du secteur France Retail) et 63 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteur France Retail pour 34 millions d'euros et Latam Retail pour 28 millions d'euros).

Pour rappel, les tests de perte de valeur pratiqués en 2016 avaient conduit le Groupe à enregistrer une perte de valeur sur goodwill, immobilisations incorporelles et corporelles de 115 millions d'euros dont 58 millions d'euros dans le cadre d'opérations de restructuration principalement sur le secteur France Retail et 49 millions d'euros relatifs à des actifs isolés (essentiellement secteurs France Retail et E-commerce).

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 réalisées en interne en 2017

Zone géographique	**Taux de croissance à l'infini 2017 (1)**	**Taux d'actualisation après impôt 2017 (2)**	Taux de croissance à l'infini 2016 (1)	Taux d'actualisation après impôt 2016 (2)
France (grande distribution) (3)	1,8 %	5,6 %	1,7 %	5,6 %
France (autres activités) (3)	1,8 % et 2,3 %	5,6 % et 7,0 %	1,7 % et 2,2 %	5,6 % et 7,2 %
Argentine	8,8 %	15,5 %	8,5 %	17,1 %
Brésil (4)	5,5 %	9,9 %	6,0 %	12,4 % et 11,6 % (6)
Colombie (4)	3,0 %	8,8 %	3,0 %	8,9 %
Uruguay	6,1 %	11,8 %	6,6 %	13,2 %
Océan Indien (5)	1,8 % à 5,0 %	5,6 % à 14,8 %	1,7 % à 5,5 %	5,6 % à 14,2 %

(1) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et 1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT.
(2) Le taux d'actualisation retenu correspond au coût moyen pondéré du capital pour chacun des pays. Celui-ci est calculé au minimum une fois par an lors du test annuel en tenant compte du bêta endetté du secteur, d'une prime de risque marché et du coût de l'endettement du Groupe.
(3) Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés.
(4) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 5 296, 2 073 et 1 516 millions d'euros au 31 décembre 2017. Hormis Cnova, elles sont inférieures à leur valeur d'actif net comptable. S'agissant de GPA et Éxito, le Groupe s'est référé à la valeur d'utilité dans la réalisation des tests de dépréciation (voir ci-après).
(5) La zone Océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques.
(6) Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie s'élevait à 12,4 % pour la période de trois ans du plan d'affaires et à 11,6 % au-delà afin de refléter la prise en compte des hypothèses d'inflation et de taux d'intérêt sur les années de flux considérées.

Le test annuel de dépréciation des goodwill, réalisé en fin d'exercice, n'a pas conduit à comptabiliser de perte de valeur au 31 décembre 2017. Néanmoins, une perte de valeur de 5 millions d'euros a été reconnue sur l'exercice en relation d'une UGT goodwill isolée.

À l'exception de Franprix-Leader Price, au regard de l'excédent existant entre la valeur d'utilité et la valeur comptable, le Groupe estime sur la base des événements raisonnablement prévisibles à ce jour, que d'éventuels changements affectant les hypothèses clés mentionnées ci-dessus n'entraîneraient pas la comptabilisation d'une perte de valeur. La variation raisonnable des hypothèses clés correspond, pour le Groupe, à une hausse de 100 points des taux d'actualisation ou une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou encore une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale.

S'agissant de Franprix-Leader Price, la valeur recouvrable de cette unité génératrice de trésorerie est établie selon le calcul de la valeur d'utilité, lequel est effectué à partir des projections de flux de trésorerie fondées sur les budgets financiers approuvés par la Direction générale sur une période de trois ans, une extrapolation des projections sur 3 ans et selon un taux d'actualisation de 5,6 % (2016 : 5,6 %).

Les projections de flux de trésorerie de la période budgétaire reposent sur les hypothèses suivantes :

- Le déploiement du nouveau concept chez Leader Price.
- La poursuite d'une stratégie d'enseigne basée sur un équilibre intégrés/franchisés.
- Le retour à la rentabilité moyenne historique (taux de marge d'EBITDA) des deux enseignes avec la poursuite de la massification des produits et l'optimisation des coûts des magasins et des fonctions amont.

La Direction estime qu'une modification d'une hypothèse clé pourrait conduire à une valeur comptable supérieure à la valeur recouvrable. Aussi, le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable estimée de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur comptable (dont 2 536 millions d'euros de goodwill).

Variation requise pour que la valeur comptable de Franprix-Leader Price soit égale à sa valeur recouvrable	**31 décembre 2017 (1)**	31 décembre 2016
Taux d'actualisation après impôt (5,6 %)	+ 90 pb	+ 100 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (0 %)	- 110 pb	- 120 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 125 pb	- 120 pb

(1) Avec une variation raisonnable d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation ou/et d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif, la valeur comptable de l'unité génératrice de trésorerie Franprix-Leader Price excéderait sa valeur recouvrable entre 0 et 300 millions d'euros.

10.5.3. Pertes de valeur sur les marques

S'agissant des marques, un test consistant à examiner leur valeur recouvrable selon la méthode des flux de trésorerie actualisés a été réalisé à la clôture. Les principales marques concernent la filiale GPA. L'enseigne Extra (452 millions d'euros de valeur nette comptable au 31 décembre 2017) reste plus sensible au risque de perte de valeur. Aucune perte de valeur n'a été comptabilisée au terme de ces tests au 31 décembre 2017.

Le tableau ci-dessous présente le montant de la variation individuelle des hypothèses clés qui serait nécessaire pour que la valeur recouvrable de la marque Extra soit égale à sa valeur comptable :

Variation requise pour que la valeur comptable de la marque Extra soit égale à sa valeur recouvrable	**31 décembre 2017** [1]
Taux d'actualisation après impôt (9,9 %)	+ 180 pb
Taux de croissance à l'infini net d'inflation (1,5 %)	- 315 pb
Taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif	- 165 pb

(1) Avec une variation raisonnable combinée d'une augmentation de 100 points du taux d'actualisation, d'une baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif et d'une baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini, la valeur recouvrable de l'UGT Extra (y compris la marque) excéderait sa valeur comptable d'environ 60 millions d'euros.

Note 11 Structure financière et coûts financiers

Principe comptable

Actifs financiers

Tous les actifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur.

La ventilation des actifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

Le Groupe ne détient pas d'actifs financiers qualifiés d'actifs détenus jusqu'à leur échéance.

▪ Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Un actif financier est classé en tant qu'actif financier à la juste valeur par le biais du compte de résultat s'il est classé comme détenu à des fins de transactions ou désigné comme tel lors de sa comptabilisation initiale. Ils sont évalués à la juste valeur, et toute variation en résultant, qui prend en compte les produits des intérêts et des dividendes, est comptabilisée en résultat net.

Le Groupe peut ainsi désigner à la juste valeur dès l'origine des placements de trésorerie.

▪ Prêts et créances

Ils représentent les actifs financiers, émis ou acquis par le Groupe, qui sont la contrepartie d'une remise directe d'argent, de biens ou de services à un débiteur. Ils sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Les prêts et créances à long terme non rémunérés ou rémunérés à un taux inférieur à celui du marché sont, lorsque les sommes sont significatives, actualisés. Les dépréciations éventuelles sont enregistrées en résultat.

Cette catégorie inclut principalement les créances commerciales, les disponibilités ainsi que d'autres prêts et créances.

▪ Actifs disponibles à la vente

Ils représentent tous les autres actifs financiers. Ils sont évalués à leur juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres éléments du résultat global jusqu'à ce que l'actif soit vendu, encaissé ou sorti d'une autre manière ou jusqu'à ce qu'il soit démontré que l'actif a perdu de la valeur de façon prolongée ou significative. Dans ces cas, le profit ou la perte, enregistré jusqu'alors en autres éléments du résultat global est transféré en résultat.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de capitaux propres, la dépréciation est définitive. Les variations ultérieures positives de juste valeur sont comptabilisées directement en autres éléments du résultat global.

Lorsque l'actif disponible à la vente est un instrument de dette, toute appréciation ultérieure est comptabilisée en résultat à hauteur de la dépréciation antérieurement constatée en résultat.

Cette catégorie comprend principalement les titres de participation non consolidés.

▪ Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les liquidités et les placements à court terme.

Pour être éligible au classement d'équivalent de trésorerie, conformément à la norme IAS 7, les placements doivent remplir quatre conditions :

- placement à court terme ;
- placement très liquide ;
- placement facilement convertible en un montant connu de trésorerie ;
- risque négligeable de changement de valeur.

Généralement, le Groupe utilise des comptes rémunérés ou des dépôts à terme de moins de 3 mois.

▪ Décomptabilisation d'actifs financiers

Un actif financier est décomptabilisé dans les deux cas suivants :

- les droits contractuels aux flux de trésorerie de l'actif ont expiré ; ou,
- ces droits contractuels ont été transférés à un tiers et ce transfert répond à certaines conditions :
  - si le cédant a transféré la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif est décomptabilisé pour sa totalité,
  - si le cédant a conservé la quasi-totalité des risques et avantages, l'actif reste comptabilisé au bilan pour sa totalité.

Le Groupe procède à des mobilisations de créances auprès d'institutions financières. Généralement, ces cessions satisfont aux critères de décomptabilisation d'actifs financiers d'IAS 39 décrits ci-dessus. Le risque de dilution attaché aux créances mobilisées initialement enregistrées au bilan (risque d'annulation de la créance pour cause d'avoirs émis ou de paiements par compensation) est considéré comme non significatif. Ces cessions de créances concernent principalement GPA. Elles sont réalisées avec des banques ou à des établissements de carte de crédit et correspondent essentiellement aux cessions de créances liées à des ventes payées par carte de crédit (en effet, l'encaissement par le vendeur des paiements effectués par carte de crédit au Brésil intervient après plusieurs semaines) ; ces cessions sont sans droit de subrogation et obligations connexes et les risques et avantages ainsi que le contrôle des créances ont été transférés aux établissements financiers.

Les autres cessions de créances sont réalisées au sein du périmètre français ; il s'agit de mobilisations de créances commerciales ou fiscales avec transfert des risques et avantages.

Passifs financiers

La ventilation des passifs financiers entre courants et non courants est déterminée par leur échéance à la date de clôture : inférieure ou supérieure à un an.

▪ *Passifs financiers comptabilisés au coût amorti*

Les emprunts et autres passifs financiers au coût amorti sont évalués à l'émission à la juste valeur de la contrepartie reçue, puis au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). Les frais de transaction, primes d'émission et primes de remboursement directement attribuables à l'acquisition ou à l'émission d'un passif financier viennent en diminution de la valeur de ce passif financier. Les frais sont ensuite amortis actuariellement sur la durée de vie du passif, selon la méthode du TIE.

Au sein du Groupe, certains passifs financiers au coût amorti et notamment les emprunts font l'objet d'une comptabilité de couverture.

Plusieurs filiales ont des accords d'affacturage inversé ("reverse factoring") avec des institutions financières afin de permettre à certains fournisseurs de recevoir par anticipation le paiement de leurs créances dans le cours normal des achats effectués.

La politique comptable relative à ces opérations est fonction de la modification ou non des caractéristiques des dettes concernées. Ainsi, lorsque les dettes fournisseurs ne sont pas substantiellement modifiées (durée et échéance, contrepartie, valeur faciale), elles sont maintenues en dettes fournisseurs. Dans le cas contraire, elles s'apparentent à une opération de financement et sont présentées dans la composante "Dettes fournisseurs conventionnés" des dettes financières.

▪ *Passifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat*

Ils représentent les passifs détenus à des fins de transaction, c'est-à-dire les passifs qui répondent à une intention de réalisation à court terme. Ils sont évalués à la juste valeur et les variations de juste valeur sont comptabilisées par le compte de résultat. Le Groupe ne comptabilise pas de passifs financiers à la juste valeur par résultat.

La comptabilisation des "PUTs minoritaires" est présentée en note 3.4.1.

Instruments dérivés

Tous les instruments dérivés figurent au bilan à leur juste valeur.

▪ *Dérivés qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation*

Le Groupe utilise la possibilité offerte par la norme IAS 39 d'appliquer la comptabilité de couverture :

- en cas de couverture de juste valeur (emprunt à taux fixe swappé à taux variable, par exemple), la dette est comptabilisée pour sa juste valeur à hauteur du risque couvert et toute variation de juste valeur est inscrite en résultat. La variation de la juste valeur du dérivé est également inscrite en résultat. Si la couverture est totalement efficace, les deux effets se neutralisent parfaitement ;
- en cas de couverture de flux de trésorerie (par exemple, emprunt à taux variable swappé à taux fixe, emprunt swappé dans une autre devise, couverture d'un budget d'achat en devise), la variation de la juste valeur du dérivé est inscrite en résultat pour la part inefficace et en autres éléments du résultat global pour la part efficace avec reprise en résultat symétriquement à la comptabilisation des flux couverts et dans la même rubrique que l'élément couvert (résultat opérationnel courant pour les couvertures de flux d'exploitation et résultat financier pour les autres couvertures) ;
- en cas de couverture d'un investissement net réalisé dans une entité étrangère, la variation de juste valeur est comptabilisée nette d'impôt en autres éléments du résultat global pour la part efficace attribuable au risque de change couvert et en résultat financier pour la part inefficace. Les gains ou pertes accumulés en autres éléments du résultat global sont repris en résultat à la date de liquidation ou de cession de l'investissement net.

La comptabilité de couverture est applicable si :

- la relation de couverture est clairement définie et documentée à sa date de mise en place ; et,
- l'efficacité de la couverture est démontrée dès son origine, et tant qu'elle perdure.

▪ *Dérivés non qualifiés de couverture : comptabilisation et présentation*

Lorsqu'un instrument financier dérivé n'a pas été (ou n'est plus) qualifié de couverture, ses variations de juste valeur successives sont comptabilisées directement en résultat de la période, au sein de la rubrique "Autres produits et charges financiers".

Définition de la dette financière nette

La dette financière nette comprend les emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture 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, (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants et (v) de la part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente.

11.1. TRÉSORERIE NETTE

(en millions d'euros)	2017	2016
Équivalents de trésorerie	1 531	2 429
Trésorerie	1 860	3 321
Trésorerie brute	**3 391**	**5 750**
Concours bancaires courants (note 11.2.4)	(154)	(136)
TRÉSORERIE NETTE	**3 236**	**5 614**

Au 31 décembre 2017, la trésorerie et les équivalents de trésorerie ne sont soumis à aucune restriction significative à l'exception d'un compte séquestre de 24 millions d'euros constitué dans le cadre de la "class action" à l'encontre de Cnova N.V. (note 13.3). Les cautions et garanties bancaires sont mentionnées en note 6.11.1.

11.2. EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

11.2.1. Composition

Les emprunts et dettes financières s'élèvent à 8 722 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 10 215 millions d'euros) et comprennent les éléments suivants :

		2017			2016		
(en millions d'euros)	Notes	Part non courante	Part courante	Total	Part non courante	Part courante	Total
Emprunts obligataires [1]	11.2.3	6 008	498	6 506	6 165	804	6 969
Autres emprunts et dettes financières	11.2.4	1 164	956	2 120	1 479	1 601	3 080
Locations-financements	7.5	47	17	65	63	16	79
Dérivés passifs de couverture de juste valeur [2]	11.5.1	10	22	32	26	61	87
Emprunts et dettes financières		**7 229**	**1 493**	**8 722**	**7 733**	**2 482**	**10 215**
Dérivés actifs de couverture de juste valeur [3]	11.5.1	(94)	(4)	(98)	(257)	(34)	(291)
Autres actifs financiers	6.8.1	-	(38)	(38)	-	(39)	(39)
Part Groupe de la filiale vendeuse des actifs nets détenus en vue de la vente	3.5	-	(1 070)	(1 070)	-	(768)	(768)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	-	(3 391)	(3 391)	-	(5 750)	(5 750)
Trésorerie active, autres actifs financiers et actifs nets détenus en vue de la vente		**(94)**	**(4 502)**	**(4 596)**	**(257)**	**(6 591)**	**(6 848)**
DETTE FINANCIÈRE NETTE		**7 136**	**(3 010)**	**4 126**	**7 476**	**(4 109)**	**3 367**

(1) Dont 5 757 et 749 millions d'euros respectivement en France et chez GPA au 31 décembre 2017 (2016 : dont 6 269 et 700 millions d'euros respectivement en France et chez GPA).

(2) Dont 16, 10 et 6 millions d'euros respectivement au Brésil, en Colombie et France au 31 décembre 2017 (2016 : dont 80, 5 et 3 millions d'euros respectivement au Brésil, en Colombie et en France).

(3) Dont 89, 7 et 2 millions d'euros respectivement en France au Brésil et en Colombie au 31 décembre 2017 (2016 : dont 257, 31, et 3 millions d'euros respectivement en France, au Brésil et en Colombie).

Décomposition de la dette financière nette par segments opérationnels

	2017				2016			
(en millions d'euros)	Dette financière [1]	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dette financière nette	Dette financière [1]	Trésorerie et équivalents de trésorerie	Part du Groupe des actifs nets classés selon IFRS 5	Dette financière nette
France Retail	6 022	(1 872)	(435)	3 715	6 884	(3 614)	(70)	3 200
Latam Retail	2 326	(1 475)	(7)	845	2 973	(1 939)	(1)	1 032
dont GPA alimentaire	*1 147*	*(952)*	*(6)*	*189*	*1 713*	*(1 492)*	*-*	*221*
dont Éxito [2]	*1 179*	*(522)*	*(1)*	*655*	*1 259*	*(447)*	*(1)*	*810*
Latam Electronics	-	-	(628)	(628)	-	-	(697)	(697)
E-commerce	238	(44)	-	194	28	(196)	-	(168)
TOTAL	**8 586**	**(3 391)**	**(1 070)**	**4 126**	**9 885**	**(5 750)**	**(768)**	**3 367**

(1) Correspond aux emprunts et dettes financières nets des dérivés actifs de couverture de juste valeur et des autres actifs financiers.
(2) Éxito hors GPA mais incluant l'Argentine et l'Uruguay.

11.2.2. Variation des dettes financières

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Emprunts et dettes financières à l'ouverture	*10 215*	*11 735*
Dérivés actifs de couverture de juste valeur	*(291)*	*(675)*
Dettes financières à l'ouverture (y compris instruments de couverture)	**9 924**	**11 059**
Nouveaux emprunts [1] [5]	1 589	1 577
Remboursements [2] [5]	(2 534)	(2 826)
Variation juste valeur des emprunts couverts	92	46
Variation des intérêts courus	(109)	215
Écarts de conversion	(352)	528
Variation de périmètre [3]	10	(534)
Reclassement des passifs financiers associés à des actifs détenus en vue de la vente	(17)	(349)
Autres et reclassements [4]	22	209
Dettes financières à la clôture (y compris instruments de couverture)	**8 625**	**9 924**
Emprunts et dettes financières à la clôture (note 11.2.1)	*8 722*	*10 215*
Dérivés actifs de couverture de juste valeur (note 11.2.1)	*(98)*	*(291)*

(1) En 2017, les nouveaux emprunts comprennent principalement les opérations décrites ci-après : (a) l'émission chez GPA d'un emprunt obligataire et de "promissory notes" en réais pour respectivement 300 et 222 millions d'euros ainsi que des nouveaux emprunts pour 132 millions d'euros, (b) l'utilisation de lignes de crédit et des nouveaux emprunts chez Éxito pour respectivement 216 et 493 millions d'euros et (c) l'impact de l'échange obligataire en France pour 147 millions d'euros net de frais (note 2). En 2016, les nouveaux emprunts comprenaient principalement les opérations décrites ci-après : (a) la variation nette de titres négociables à court terme "NEU CP" pour 97 millions d'euros, (b) la souscription de nouveaux emprunts sur Éxito pour un montant de 224 millions d'euros, sur les filiales brésiliennes pour un montant de 458 millions d'euros dont 106 millions d'euros chez GPA et 353 millions d'euros chez Cnova Brésil et sur l'entité Big C Thaïlande pour 207 millions d'euros et (c) l'émission d'un emprunt obligataire chez GPA pour 262 millions d'euros et l'émission de 2 "promissory notes" pour 260 millions d'euros.

(2) En 2017, les remboursements d'emprunts sont liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon, GPA et Éxito pour respectivement 883 millions d'euros (dont (a) le remboursement d'un emprunt obligataire pour 552 millions d'euros et (b) la variation nette de titres négociables à court terme "NEU CP" pour 311 millions d'euros), 974 et 649 millions d'euros. En 2016, les remboursements d'emprunts étaient liés principalement à Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 1 384 millions d'euros (dont (a) rachat des titres obligataires pour 978 millions d'euros et (b) remboursement d'un emprunt obligataire pour 386 millions d'euros) et 993 millions d'euros (dont (a) 385 millions d'euros de dettes fournisseurs conventionnés, (b) 528 millions d'euros de remboursements d'emprunts divers et (c) 130 millions de remboursement des "promissory notes").

(3) Dont - 502 millions d'euros suite à la cession des activités thaïlandaises et - 67 millions d'euros relatifs à la cession des activités vietnamiennes en 2016 (note 3.5.2).

(4) Dont 238 millions d'euros de dettes fournisseurs conventionnés en 2016.

(5) En 2017, les flux de trésorerie de financement se résument par un décaissement net de 1 450 millions d'euros ; ils sont composés de remboursements d'emprunts pour 2 534 millions d'euros et d'intérêts nets versés pour 505 millions d'euros (note 4.9) compensés à hauteur de 1 589 millions d'euros par de nouveaux emprunts.

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	**2017 [3]**	2016 [3]
Emprunts CGP en EURO	**5 614**					**5 757**	**6 269**
Emprunt obligataire 2017		F : 4,38	5.27 %	Février 2010	Février 2017	-	552
Emprunt obligataire 2018	355	F : 5,73	6.47 %	Mai 2010	Novembre 2018	361	527
Emprunt obligataire 2019	697	F : 4,41	4.04 %	Août 2012 Avril 2013	Août 2019	714	884
Emprunt obligataire 2020	540	F : 5,24	5.28 %	Mars 2012	Mars 2020	559	631
Emprunt obligataire 2021	850	F : 5,98	6.38 %	Mai 2011	Mai 2021	898	919
Emprunt obligataire 2022	550	F : 1,87	2.90 %	Juin 2017	Juin 2022	523	-
Emprunt obligataire 2023	758	F : 4,56	4.47 %	Janvier 2013 Mai 2013	Janvier 2023	811	833
Emprunt obligataire 2024	900	F : 4,50	5.44 %	Mars 2014	Mars 2024	912	932
Emprunt obligataire 2025	450	F : 3,58	3.62 %	Décembre 2014	Février 2025	449	448
Emprunt obligataire 2026	514	F : 4,05	4.09 %	Août 2014	Août 2026	530	543
Emprunts GPA en BRL	**753**					**749**	**700**
Emprunt obligataire 2017	-	V : 108,0 % CDI	V : 108,0 % CDI	Août 2016	Janvier 2017	-	146
Emprunt obligataire 2019	227	V : 107,0 % CDI	V : 107,0 % CDI	Septembre 2014	Septembre 2019 [4]	227	262
Emprunt obligataire 2019	255	V : 97,5 % CDI	V : 97,5 % CDI	Décembre 2016	Décembre 2019	255	291
Emprunt obligataire 2020	272	V : 96,0 % CDI	V : 96,0 % CDI	Avril 2017	Avril 2020	268	-
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES						**6 506**	**6 969**

(1) Correspond au montant nominal des emprunts obligataires en cours au 31 décembre 2017.
(2) F (taux fixe) – V (taux variable) – CDI (Certificado de depósito interbancário). Les taux d'intérêt 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) Le remboursement de cet emprunt obligataire s'effectuera égalitairement en septembre 2018 et septembre 2019.

11.2.4. Détail des autres emprunts et dettes financières

(en millions d'euros)	Montant nominal	Nature du taux	Date émission	Date échéance	**2017**	2016
France						
Titres négociables à court terme "NEU CP" (Casino, Guichard-Perrachon)	210	Fixe	(1)	(1)	210	522
Autres emprunts Franprix-Leader Price	72	Variable/fixe (2)	2010 à 2015	2019 à 2024	72	85
Autres (3)					24	31
International						
GPA	297	Variable (4)/ Fixe (5)	janvier 2012 à septembre 2017	janvier 2018 à mai 2027	296	744
Éxito	1 155	Variable (4)	août 2015 à décembre 2017	février 2018 à août 2025	1 149	1 241
Concours bancaires courants (6)					**154**	**136**
Intérêts courus (7)					**215**	**321**
TOTAL AUTRES EMPRUNTS					**2 120**	**3 080**
Dont variable					*1 682*	*2 218*

(1) Ces titres négociables à court terme "NEU CP" sont des financements à court terme qui ont une durée généralement inférieure à 12 mois.
(2) Dont emprunts à taux fixe pour un montant au 31 décembre 2017 de 2 millions d'euros (2016 : 4 millions d'euros).
(3) Dont 15 millions d'euros relatifs à Cdiscount (2016 : 17 millions d'euros).
(4) Les emprunts à taux variable de GPA et Éxito sont majoritairement et respectivement rémunérés sur la base du CDI et IBR.
(5) Dont emprunts à taux fixe pour un montant de 11 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : 15 millions d'euros)
(6) Les concours bancaires courants sont essentiellement localisés en France.
(7) Les intérêts courus portent sur la totalité des dettes financières y compris les emprunts obligataires. Ces intérêts courus concernent principalement Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 164 et 44 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : Casino, Guichard-Perrachon et GPA pour respectivement 157 et 156 millions d'euros).

Détail des lignes bancaires confirmées 2017

(en millions d'euros)	Taux	Échéance < à 1 an	Échéance > à 1 an	Autorisées	Utilisées
Lignes syndiquées – Casino, Guichard-Perrachon (1)	Variable (1)	-	1 825	1 825	-
Lignes bilatérales – Casino, Guichard-Perrachon	Variable (2)	50	823	873	-
Autres lignes bancaires confirmées (4)	Variable (3)	457	570	1 027	28
TOTAL		**507**	**3 218**	**3 725**	**28**

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros à échéance février 2021 et la ligne de 750 millions de dollars US à échéance juillet 2022 (note 2) qui sont rémunérées sur la base du taux Euribor pour les tirages en euro ou du taux US Libor pour les tirages en dollar correspondant à la période de tirage, augmenté d'une marge variant selon le montant du tirage et selon le niveau du ratio DFN/EBITDA du Groupe.
(2) Les lignes bilatérales sont rémunérées sur la base du taux Euribor correspondant à la période de tirage, augmenté d'une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le montant du tirage (pour 250 millions d'euros de lignes) et/ou le niveau du ratio DFN/EBITDA (pour 250 millions d'euros de lignes). Une des lignes a une marge partiellement indexée sur la notation RSE Sustainalytics.
(3) Les autres lignes sont rémunérées selon le taux de référence (dépendant de la devise de la ligne) + une marge. Pour certaines lignes, la marge varie selon le niveau du ratio DFN/EBITDA de la filiale (pour 370 millions d'euros de lignes) et/ou le montant du tirage (pour 450 millions d'euros de lignes).
(4) Les autres lignes bancaires confirmées concernent Monoprix, GPA et Éxito à hauteur respectivement de 570, 289 et 168 millions d'euros.

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 de taux (y compris la part inefficace) et les effets de change y afférents ainsi que les coûts liés aux dettes fournisseurs conventionnés.

Autres produits et charges financiers

Il s'agit des produits et charges de nature financière qui ne font pas partie du coût de l'endettement financier net.

Sont compris notamment dans cette rubrique : les dividendes reçus des sociétés non consolidées, les coûts de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées, les résultats d'actualisation (y compris l'actualisation des provisions de retraite), les variations de juste valeur des dérivés actions et les pertes de valeur et résultats de cession des actifs financiers hors trésorerie et équivalents de trésorerie. Cette rubrique comprend également les effets de change hors ceux portant sur les éléments constitutifs de trésorerie et équivalents de trésorerie et des emprunts et dettes financières qui sont présentés en coût de l'endettement financier net ainsi que ceux liés à la part efficace des couvertures comptables d'opérations d'exploitation qui sont présentés en résultat opérationnel.

Les escomptes financiers obtenus pour paiement rapide sont portés en produits financiers pour la part correspondant au taux normal d'intérêt du marché et en réduction du prix d'achat pour le supplément.

11.3.1. Coût de l'endettement financier net

(en millions d'euros)	**31 décembre 2017**	31 décembre 2016
Résultat de cession des équivalents de trésorerie	-	-
Produits de trésorerie et équivalents de trésorerie	81	110
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	**81**	**110**
Charges d'intérêts sur opérations de financement après couverture [1]	(439)	(427)
Charges financières de location-financement	(10)	(8)
Coût de l'endettement financier brut	**(449)**	**(434)**
TOTAL DU COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	**(367)**	**(324)**

(1) Au cours de l'exercice 2016, un produit de 13 millions d'euros avait été reconnu suite à l'exercice de l'option d'achat sur les ORA Monoprix ainsi qu'un gain de 33 millions d'euros (hors économie future de coupons) dans le cadre des rachats obligataires.

11.3.2. Autres produits et charges financiers

(en millions d'euros)	**31 décembre 2017**	31 décembre 2016
Produits financiers de participation	1	-
Gains de change (hors opérations de financement)	19	40
Produits d'actualisation et de désactualisation	2	2
Variation positive de juste valeur des dérivés hors couverture [1]	89	185
Autres produits financiers	50	58
Produits financiers	**161**	**286**
Pertes de change (hors opérations de financement)	(25)	(38)
Charges d'actualisation et de désactualisation	(8)	(12)
Variation négative de juste valeur des dérivés hors couverture [1]	(42)	(116)
Coût de mobilisation de créances sans recours et opérations assimilées	(83)	(78)
Autres charges financières	(81)	(77)
Charges financières	**(239)**	**(321)**
TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	**(78)**	**(35)**

(1) En 2017, le produit net de 47 millions d'euros reflète principalement (a) la variation de valeur du TRS GPA (+ 32 millions d'euros) et du forward GPA (+ 51 millions d'euros) ainsi que les coûts de portage associés à ces instruments pour - 15 millions d'euros, et (b) les incidences liées à d'autres instruments dérivés pour - 21 millions d'euros. En 2016, le produit net de 69 millions d'euros reflétait principalement la variation de valeur du TRS GPA (+ 30 millions d'euros), du forward GPA (+ 15 millions d'euros) ainsi que du TRS Big C Thaïlande qui avait fait l'objet d'un dénouement sur l'exercice (23 millions d'euros).

Le Groupe a signé avec des établissements financiers des contrats de TRS et forward portant sur des actions de GPA qui ont tous pour caractéristique d'être sans livraison physique des titres, le dénouement se faisant en numéraire. Les contrats prévoient que les contreparties bancaires de ces instruments vendront ces titres sur le marché à la fin de la vie des instruments. Le Groupe recevra ou versera la différence entre le produit de revente et les montants décaissés par la contrepartie bancaire pour acquérir les titres en début de vie des instruments. Ces contrats donnent au Groupe les bénéfices économiques de la propriété des titres (exposition financière à l'évolution des cours de bourse des filiales et encaissement des dividendes), en revanche le Groupe n'a pas la propriété juridique des titres et ne dispose pas des droits de vote attachés. Les contrats sont les suivants :

- En décembre 2011, le Groupe a contracté avec un établissement financier un TRS portant sur 7,9 millions d'ADR GPA (actions de préférence cotées aux États-Unis) ayant une maturité initiale de 2,5 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension le 23 décembre 2016 puis le 27 octobre 2017. L'instrument porte désormais un intérêt d'Euribor 3 mois + 1,99 % et est à échéance juin 2020. Ce TRS est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2017, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros et présente une juste valeur de - 177 millions d'euros (contre 7,8 millions de titres, 332 millions d'euros de notionnel et - 209 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2016).
- Le Groupe a contracté fin décembre 2012 avec un établissement financier un forward portant sur 5,8 millions d'actions GPA ayant une maturité initiale de 2 ans. Le contrat a fait l'objet d'une extension et d'une réduction du nominal de 105 millions de dollars US (soit 95 millions d'euros) décaissés le 28 juillet 2016 puis d'une nouvelle extension en juin 2017. L'instrument porte désormais un intérêt de Libor 3 mois + 2,04 % et est à échéance février 2020. Ce forward est un dérivé évalué à la juste valeur dont les variations sont constatées en résultat. Au 31 décembre 2017, l'instrument porte sur 5,8 millions de titres (soit 2,2 % du capital de GPA) et un notionnel de 239 millions de dollars US (199 millions d'euros) et présente une juste valeur de - 83 millions d'euros (contre 5,8 millions de titres, notionnel de 239 millions de dollars US (227 millions d'euros) et - 134 millions d'euros de juste valeur au 31 décembre 2016).

Par ailleurs, le Groupe avait contracté en 2012 avec un établissement financier un TRS portant sur 20,6 millions d'actions de Big C Thaïlande. Ce TRS a fait l'objet d'un dénouement sur l'exercice 2016 qui a eu pour incidence la constatation d'un produit de 23 millions d'euros reconnu en "autres produits financiers" correspondant à l'encaissement net du TRS pour 2 millions d'euros et à la variation de juste valeur de l'instrument pour 21 millions d'euros.

La juste valeur de ces instruments est déterminée sur la base d'une approche liquidative à la date de clôture en prenant une hypothèse de revente par les établissements financiers au cours de bourse spot. La juste valeur de ces instruments s'élève à - 260 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : - 343 millions d'euros) (note 11.5.1).

11.4. JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Principe comptable

Les évaluations à la juste valeur sont détaillées par niveau selon la hiérarchie de juste valeur suivante :

- l'instrument est coté sur un marché actif (niveau 1) ;
- l'évaluation fait appel à des techniques de valorisation s'appuyant sur des données observables, directement (prix) ou indirectement (dérivés du prix) (niveau 2) ;
- au moins une composante significative de la juste valeur s'appuie sur des données non observables (niveau 3).

La juste valeur des instruments financiers négociés sur des marchés actifs est basée sur les cotations au jour de clôture du bilan. Un marché est considéré comme actif si les cotations sont aisément et régulièrement disponibles d'une bourse, de négociants, de courtiers, d'un évaluateur ou d'une agence de réglementation et que ces cotations sont basées sur des transactions régulières. Ces instruments sont classés en niveau 1.

La juste valeur des instruments financiers qui ne sont pas cotés sur un marché actif (par exemple, les dérivés de gré à gré) est déterminée à l'aide de techniques d'évaluation. Ces différentes méthodes maximisent l'utilisation de données de marché observables, si disponibles, et se fondent peu sur les estimations propres du Groupe. Si tous les éléments requis au calcul de la juste valeur de l'instrument sont observables, cet instrument est classé en niveau 2.

Si un ou plusieurs des principaux éléments de calcul ne sont pas basés sur des données de marché observables, l'instrument est classé en niveau 3.

11.4.1. Ventilation des actifs et passifs financiers par catégorie d'instrument

Actifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les actifs financiers par catégorie.

Le Groupe ne détient pas d'actifs qui seraient à classer dans les catégories "actifs désignés comme étant à la juste valeur par le résultat" et "actifs détenus jusqu'à l'échéance".

		Ventilation par catégorie d'instruments				
(en millions d'euros)	Valeur des actifs financiers	Actifs détenus à des fins de transactions	Instruments de couverture comptable	Prêts et créances	AFS – Évalués à la juste valeur	AFS – Évalués au coût
AU 31 DÉCEMBRE 2017						
Autres actifs non courants [1]	703	-	94	573	32	4
Créances clients	946	-	-	946	-	-
Autres actifs courants [1]	780	-	4	776	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 391	4	-	3 386	-	-
Au 31 décembre 2016						
Autres actifs non courants [1]	787	12	257	481	35	2
Créances clients	880	-	-	880	-	-
Autres actifs courants [1]	979	2	54	922	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 750	23	-	5 727	-	-

(1) Actifs non financiers exclus.

Passifs financiers

Le tableau ci-dessous présente les passifs financiers par catégorie.

		Ventilation par catégorie d'instruments		
(en millions d'euros)	Valeur des passifs financiers	Passifs comptabilisés au coût amorti	Passifs liés aux "PUTs" minoritaires	Instruments dérivés
AU 31 DÉCEMBRE 2017				
Emprunts obligataires	6 506	6 506	-	-
Autres emprunts et dettes financières	2 152	2 120	-	32
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	171	-	171	-
Location-financement	65	65	-	-
Dettes fournisseurs	6 649	6 649	-	-
Autres dettes [1]	2 086	1 809	-	277
Au 31 décembre 2016				
Emprunts obligataires	6 969	6 969	-	-
Autres emprunts et dettes financières	3 167	3 080	-	87
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	382	-	382	-
Location-financement	79	79	-	-
Dettes fournisseurs	6 939	6 939	-	-
Autres dettes [1]	2 166	1 822	-	344

(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 la juste valeur des actifs et des passifs consolidés, autres que ceux dont les valeurs comptables correspondent à des approximations raisonnables des justes valeurs tels que les créances clients, les dettes fournisseurs et la trésorerie et équivalents de trésorerie. La juste valeur des immeubles de placement et des actifs nets détenus en vue de la vente de Via Varejo est présentée respectivement aux notes 10.4 et 3.5.2.

		Hiérarchie des justes valeurs			
Au 31 décembre 2017 *(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	**130**	**130**	**-**	**98**	**32**
Actifs financiers disponibles à la vente [1]	32	32	-	-	32
Dérivés actifs de couverture de juste valeur [2]	98	98	-	98	-
Autres dérivés actifs	-	-	-	-	-
PASSIFS	**9 170**	**9 701**	**6 288**	**3 242**	**171**
Emprunts obligataires [3]	6 506	7 040	6 288	752	-
Autres emprunts et locations-financement [4]	2 184	2 181	-	2 181	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur [2]	32	32	-	32	-
Autres dérivés passifs [2]	277	277	-	277	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [5]	171	171	-	-	171

		Hiérarchie des justes valeurs			
Au 31 décembre 2016 *(en millions d'euros)*	Valeur comptable	Juste valeur	Prix du marché = niveau 1	Modèles avec paramètres observables = niveau 2	Modèles avec paramètres non observables = niveau 3
Actifs	**361**	**361**	**-**	**313**	**48**
Actifs financiers disponibles à la vente [1]	35	35	-	-	35
Dérivés actifs de couverture de juste valeur [2]	291	291	-	291	-
Autres dérivés actifs	35	35	-	23	12
Passifs	**10 940**	**11 435**	**6 964**	**4 276**	**195**
Emprunts obligataires [3]	6 969	7 470	6 778	692	-
Autres emprunts et location-financement [4]	3 158	3 152	-	3 152	-
Dérivés passifs de couverture de juste valeur [2]	87	87	-	87	-
Autres dérivés passifs [2]	344	344	-	344	-
Dettes liées aux engagements de rachat sur intérêts ne donnant pas le contrôle [5]	382	382	186	-	195

(1) La juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente est généralement déterminée en utilisant les techniques d'évaluation usuelles. Les actifs financiers disponibles à la vente, pour lesquels une juste valeur n'a pu être déterminée de manière fiable, ne sont pas présentés dans cette note.

(2) Les instruments dérivés font l'objet d'une évaluation (interne ou externe) sur la base des techniques d'évaluations usuelles de ce type d'instruments. Les modèles d'évaluation intègrent les paramètres observables de marché (notamment les courbes des taux d'intérêts) et la qualité de contrepartie. Les dérivés de couverture de juste valeur sont quasi intégralement adossés à des emprunts financiers.

(3) La valeur de marché a été déterminée pour les emprunts obligataires cotés sur la base du dernier prix de marché à la date de clôture.

(4) La juste valeur des autres emprunts a été déterminée sur la base d'autres méthodes de valorisation telles que la valeur actualisée des flux de trésorerie en tenant compte du risque de crédit du Groupe et des conditions de taux d'intérêt à la date de clôture.

(5) La juste valeur relative aux engagements de rachat des intérêts ne donnant pas le contrôle est déterminée en appliquant les formules de calcul du contrat et est, le cas échéant, actualisée ; ces formules sont considérées comme représentatives de la juste valeur et utilisent notamment des multiples de résultat net.

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. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux, des 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.

Cependant, 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, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

11.5.1. Synthèse des instruments dérivés

Le tableau ci-dessous récapitule les instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable :

(en millions d'euros)	Note	**2017**	Risque de taux d'intérêt	Risque de change	Autres risques de marché	2016
Dérivés actif						
Dérivés actif – à la juste valeur par le résultat	6.8.1 – 6.9	-	-	-	-	15
Dérivés actif – couverture de flux de trésorerie	6.8.1	-	-	-	-	21
Dérivés actif – couverture de juste valeur	6.8.1 – 6.9 – 11.2	98	95	2	-	291
TOTAL DÉRIVÉS ACTIF		**98**	**95**	**2**	**-**	**326**
dont non courant		*94*	*91*	*2*	*-*	*269*
dont courant		*4*	*4*	*-*	*-*	*57*
Dérivés passif						
Dérivés passif – à la juste valeur par le résultat	6.10	260	-	-	260	343
Dérivés passif – couverture de flux de trésorerie	6.10	17	-	17	-	1
Dérivés passif – couverture de juste valeur	11.2	32	12	20	-	87
TOTAL DÉRIVÉS PASSIF		**309**	**12**	**37**	**260**	**431**
dont non courant		*270*	*10*	*1*	*260*	*369*
dont courant		*39*	*2*	*37*	*-*	*62*

Au 31 décembre 2017, les dérivés de couverture de juste valeur présentent un solde net de 65 millions d'euros (montant notionnel de 5 304 millions d'euros). Ils se décomposent en (i) des dérivés "risque de taux" en France pour 83 millions d'euros ainsi que (ii) des dérivés "risque de change" et "risque de taux" au Brésil pour - 14 millions d'euros et en Colombie pour - 4 millions d'euros, pour des montants notionnels de respectivement 4 472, 219, et 401 millions d'euros. L'intégralité de ces dérivés de change et de taux est adossée à des emprunts bancaires ou obligataires libellés dans une devise différente de celle de l'entité qui emprunte. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de juste valeur n'est pas significative.

Au 31 décembre 2017, la réserve de couverture de flux de trésorerie futurs incluse dans les capitaux propres représente un solde débiteur de 16 millions d'euros (2016 : solde créditeur de 11 millions d'euros net d'impôt). Ces dérivés sont liés (i) 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 307 millions de dollars US (256 millions d'euros – note 11.5.2) et (ii) au périmètre colombien pour un montant notionnel de 55 millions d'euros. Par ailleurs, la filiale colombienne Éxito applique la comptabilité de couverture de flux de trésorerie en termes de couverture de taux portant sur des emprunts à taux variable pour un notionnel de 390 millions d'euros au 31 décembre 2017. L'inefficacité mesurée sur les couvertures de flux futurs n'est pas significative.

La juste valeur des instruments dérivés non qualifiés de couverture comptable au sens IAS 39 s'élève à - 260 millions d'euros au 31 décembre 2017 (2016 : - 328 millions d'euros) ; ils portent sur les instruments de TRS et forward à hauteur de - 260 millions d'euros au titre de 2017 (2016 : - 343 millions d'euros) (note 11.3.2).

L'évaluation des dérivés au 31 décembre 2017 a été effectuée en prenant en compte l'ajustement de crédit de valeur (CVA) et l'ajustement de débit de valeur (DVA) conformément à IFRS 13. L'incidence de ces ajustements est non significative.

11.5.2. Gestion du risque de marché

Exposition au risque de taux d'intérêt

L'objectif du Groupe est de gérer son exposition au risque de variation de taux d'intérêt et d'optimiser son coût de financement. La stratégie du Groupe repose donc sur une gestion dynamique de la dette qui consiste à surveiller et à ajuster si nécessaire son ratio de couverture en fonction des prévisions d'évolution de taux.

Dans le cadre de sa gestion de taux, le Groupe utilise différents instruments dérivés. Les principaux instruments dérivés sont des swaps de taux et des options de taux (caps, floors, swaptions). La politique financière du Groupe consiste à gérer la charge financière en combinant ces instruments dérivés à taux variable et à taux fixe. Bien qu'ils puissent ne pas être systématiquement comptabilisés en couverture, tous les instruments de taux d'intérêt sont souscrits dans le cadre de la politique de gestion du risque de taux décrite ci-dessus.

Notamment, la dette brute de Casino, Guichard-Perrachon est principalement composée d'émissions obligataires émises à taux fixe (5 614 millions d'euros de montant nominal à fin décembre 2017 – 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 ; ces swaps de taux sont tous qualifiés de couverture comptable.

Au cours de l'année 2017, Casino a procédé à l'annulation des swaps de taux adossés aux obligations rachetées et annulées au cours de l'exercice. Casino a également réduit son exposition à taux variable en procédant à des débouclages de swaps de variabilisation ainsi qu'en contractant des options de taux (collars).

Au 31 décembre 2017, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un portefeuille résiduel de 40 swaps et options de taux contractés avec une douzaine de contreparties bancaires donnant une exposition au taux variable ou variable cappé respectivement de 2 672 et 900 millions d'euros. La maturité de ces instruments s'échelonne entre 2019 et 2026.

Ainsi, la dette obligataire de Casino, Guichard-Perrachon au 31 décembre 2017 est couverte à hauteur de 52 % (2 942 millions d'euros), dont 36 % à taux fixe (2 042 millions d'euros) et 16 % à taux variable cappé (900 millions d'euros), et à taux variable à hauteur de 48 % (2 672 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	**2017**	2016
Dettes obligataires à taux variable Casino, Guichard-Perrachon [1]		2 672	3 022
Dettes obligataires à taux variable cappé Casino, Guichard-Perrachon [1]		900	-
Dettes obligataires à taux variable du Brésil [2]	11.2.3	753	703
Autres emprunts et dettes financières à taux variable [3] [4] [5]	11.2.4	1 682	2 218
Locations financements	7.5	65	79
Total emprunts obligataires, autres emprunts et dettes financières à taux variable		**6 072**	**6 021**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	11.1	(3 391)	(5 750)
POSITION NETTE À TAUX VARIABLE		**2 681**	**272**
Variation de 100 pts de base		21	3
Coût de l'endettement financier net	11.3.1	367	324
IMPACT VARIATION COÛT DE L'ENDETTEMENT NET		**5,7 %**	**0,8 %**

(1) Correspond aux dettes obligataires à taux fixe pour un montant nominal de 5 614 millions d'euros (2016 : 5 981 millions d'euros) (note 11.2.3) pour lesquelles un montant nominal de 3 572 millions d'euros (2016 : 3 022 millions d'euros) fait l'objet, après swap, d'une exposition à taux variable dont un montant de 900 millions d'euros est couvert par des options de taux.

(2) Montant nominal.

(3) Hors intérêts courus.

(4) Concernant le Brésil, comprend des dettes financières émises en réais, en dollars ou en euros pour un montant de 1 791 millions de réais (451 millions d'euros) qui ont été swappés en réais à taux variables (2016 : 2 458 millions de réais soit 717 millions d'euros).

(5) Concernant la Colombie, comprend des dettes financières émises en pesos ou en dollars pour un montant de 2 581 milliards de pesos (721 millions d'euros) qui ont été swappées en pesos à taux variable à hauteur de 62 % (2016 : 1 249 milliards de pesos soit 395 millions d'euros qui ont été swappés à taux variable à hauteur de 44 %).

À structure d'endettement financier net et politique de gestion constantes, une hausse annuelle uniforme des taux de 100 points de base aurait conduit à une augmentation de 5,7 % du coût de l'endettement (soit une hausse de 21 millions d'euros). Une baisse des taux de 100 points de base aurait conduit à une diminution de 4,9 % du coût de l'endettement (soit une baisse de 18 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 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. 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 2017**	Dont USD	Total exposé 2016
Créances commerciales exposées	(36)	(18)	(18)
Autres actifs financiers exposés	(134)	(90)	(90)
Dérivés à la juste valeur par le résultat exposés	260	260	343
Dettes fournisseurs exposées	187	164	166
Dettes financières exposées	621	570	881
Autres passifs financiers exposés	25	25	-
Exposition brute dette/(créance)	**923**	**911**	**1 282**
Autres actifs financiers couverts	-	-	(15)
Dettes fournisseurs couvertes	90	86	72
Dettes financières couvertes	620	569	882
EXPOSITION NETTE DETTE/(CRÉANCE)	**214**	**256**	**343**
Couverture d'achats futurs	**256**	**256**	**276**
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle exposées [1]	**119**	**119**	**115**

(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).

Au 31 décembre 2016, l'exposition bilancielle nette d'un montant de 343 millions d'euros portait principalement sur le dollar US.

Analyse de sensibilité de l'exposition nette après couverture au risque de change

Une appréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2017 et 2016 par rapport aux devises auxquelles le Groupe est exposé, aurait pour conséquence une hausse du résultat à hauteur des montants indiqués ci-dessous.

Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, sont supposées rester constantes.

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Dollar américain	26	36
Autres devises	(4)	(2)
IMPACT SUR LE RÉSULTAT FINANCIER	**21**	**34**

Une dépréciation de 10 % de l'euro au 31 décembre 2017 et 2016 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 :

	2017		2016	
(en millions d'euros)	Real brésilien	Peso colombien	Real brésilien	Peso colombien
Chiffres d'affaires	(1 125)	(302)	(977)	(307)
ROC	(50)	(11)	(28)	(16)
Résultat net	(21)	(1)	63	(1)
Capitaux propres	(649)	(50)	(745)	(40)

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)	2017	%	2016	%
Euro	1 175	35 %	3 048	53 %
Dollar américain	100	3 %	77	1 %
Real brésilien	1 580	47 %	2 180	38 %
Peso colombien	468	14 %	367	6 %
Peso uruguayen	29	1 %	33	1 %
Autres devises	37	1 %	44	1 %
TRÉSORERIE BRUTE	**3 391**	**100 %**	**5 750**	**100 %**

Cours de conversion pour un euro

	2017		2016	
Cours en devises pour un euro	clôture	moyen	clôture	moyen
Real brésilien (BRL)	3,9729	3,6054	3,4305	3,8561
Peso colombien (COP)	3 580,94	3 336,06	3 164,89	3 375,90
Peso argentin (ARS)	22,3333	18,7530	16,7318	16,3473
Peso uruguayen (UYP)	34,4626	32,3625	30,9120	33,3198
Dollar américain (USD)	1,1993	1,1297	1,0541	1,1069
Zloty polonais (PLN)	4,1770	4,2570	4,4103	4,3632

Gestion du risque action

Au 31 décembre 2017, le Groupe ne détient pas d'investissements financiers significatifs dans des sociétés cotées autres que ses filiales ou de titres auto-détenus.

Le Groupe peut utiliser des instruments dérivés (total return swaps sans option d'achat, forward, call, put) sur actions ayant pour objet de construire synthétiquement une exposition économique à des actions cotées de ses filiales (note 11.3.2) ou de couvrir synthétiquement une exposition économique en cas de baisse des marchés actions. La valeur comptable retenue pour ces instruments correspond à l'estimation de la valorisation à la date de clôture fournie par un établissement financier. La valorisation de ces instruments tient compte de paramètres de marché tels les taux de change, le cours de bourse et les taux d'intérêt.

Par ailleurs, le Groupe ne détient pas d'options ou de dérivés adossés à ses propres actions. Enfin, il ne souscrit, dans le cadre de sa gestion courante de sa trésorerie, que des instruments monétaires qui ne sont pas soumis au risque action.

11.5.3. Risque de contrepartie

Le Groupe est exposé au risque de contrepartie sur différents aspects : par ses activités opérationnelles, ses activités de placement de trésorerie et ses produits dérivés de couverture de taux et de change. Le Groupe surveille de façon régulière le risque de ses contreparties à l'aide de plusieurs indicateurs objectifs et assure une diversification de son exposition en privilégiant les contreparties les moins risquées (en se fondant notamment sur la notation des établissements et les engagements réciproques des contreparties avec le Groupe).

Lié aux créances clients

Risque de crédit commercial

La politique du Groupe est de vérifier la santé financière de tous les clients qui souhaitent obtenir des conditions de paiement à crédit. Les soldes clients font l'objet d'un suivi régulier et, par conséquent, l'exposition du Groupe aux créances irrécouvrables n'est pas significative.

L'encours des créances clients est analysé ci-après :

		Actifs échus non dépréciés à la date de clôture					
(en millions d'euros)	Actifs non échus non dépréciés	Retard n'excédant pas 1 mois	Retard compris entre 1 et 6 mois	Retard supérieur à 6 mois	Total	Actifs dépréciés	Total
2017	**737**	**69**	**36**	**34**	**139**	**153**	**1 029**
2016	721	79	15	26	119	117	957

L'antériorité des créances échues non dépréciées peut varier significativement en fonction des catégories de clients auprès desquels les sociétés du Groupe exercent leur activité, selon qu'il s'agit d'entreprises privées, de particuliers ou de collectivités publiques. Les politiques de dépréciation retenues sont déterminées entité par entité, selon les particularités de ces différentes catégories de clients. Le Groupe estime, comme indiqué précédemment, n'être exposé à aucun risque significatif en termes de concentration de crédit.

Lié aux autres actifs

Concernant le risque de crédit relatif aux autres actifs financiers du Groupe, notamment la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les actifs financiers disponibles à la vente, les prêts, les dépôts judiciaires versés par GPA et certains instruments financiers dérivés, l'exposition du Groupe liée aux défaillances éventuelles des tiers concernés, est limitée, avec une exposition maximale égale à la valeur comptable de ces instruments. Le Groupe a une politique de gestion de la trésorerie qui encadre les placements de trésorerie et d'équivalents de trésorerie auprès de différentes contreparties disposant d'une notation de premier rang et dans des instruments disposant également d'une notation de premier rang.

11.5.4. Risque de liquidité

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer dans la mesure du possible qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions de marché normales ou dans un environnement dégradé.

Les principales actions entreprises sont :

- diversification des sources de financement : marchés de capitaux publics et privés, banques (ressources confirmées et non confirmées), titres négociables à court terme "NEU CP" (cette dénomination remplace les anciennes terminologies de certificats de dépôt et billets de trésorerie), escompte ;
- diversification des devises de financement : euro, devises fonctionnelles du Groupe, dollar US ;
- maintien d'un montant de ressources confirmées excédant significativement les engagements du Groupe à tout moment ;
- limitation des échéances de remboursement annuelles et gestion proactive de l'échéancier de remboursement ;
- gestion de la maturité moyenne des financements, avec, si pertinent, un refinancement anticipé de certaines ressources.

Cette analyse de liquidité est réalisée à la fois au périmètre de la holding Casino, Guichard-Perrachon (en prenant en compte la mutualisation de la trésorerie, via des accords de cash pooling, de toutes les entités françaises contrôlées) et pour chacune des filiales internationales du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe effectue des cessions de créances sans recours et sans implication continue au sens IFRS 7 et effectue également des opérations de financement des fournisseurs ("reverse factoring").

Les dettes fournisseurs au 31 décembre 2017 incluent un montant de 1 636 millions d'euros (dont 573, 959 et 104 millions d'euros respectivement liés aux segments France Retail, Latam Retail et E-commerce) ayant fait l'objet d'un programme de "reverse factoring".

La majeure partie de la dette du Groupe se situe au niveau de Casino, Guichard-Perrachon ; celle-ci ne fait l'objet d'aucun collatéral ni d'actifs garantis. Les ressources sont gérées par la Direction Corporate Finance. Les principales filiales du Groupe (GPA, Monoprix, Éxito) disposent également de leurs propres ressources financières. Ces ressources financières ne font pas non plus l'objet de collatéral ou d'actifs garantis et ne sont pas garanties par Casino (à l'exception des prêts de GPA souscrits auprès de la BNDES, qui représentent un montant de 11 millions d'euros à fin 2017 et qui bénéficient de sûretés sur les actifs).

Toutes les filiales font parvenir au Groupe un reporting hebdomadaire de trésorerie et la mise en place de nouvelles sources de financement fait l'objet d'une validation de la Direction Corporate Finance.

Au 31 décembre 2017, la situation de liquidité du Groupe s'appuie sur :

- des lignes de crédit confirmées non tirées pour un montant total de 3 697 millions d'euros (dont 3 268 millions d'euros au niveau du périmètre France) ;
- une trésorerie disponible de 3 391 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (Euro Medium Term Notes) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 614 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de titres négociables à court terme "NEU CP" dont le plafond s'élève à 2 000 millions d'euros ; l'encours au 31 décembre 2017 s'élève à 210 millions d'euros.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB+" par Standard & Poor's, perspective stable depuis le 21 mars 2016 et Ba1 par Moody's depuis le 30 novembre 2017. Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur européen, Casino, Guichard-Perrachon a mandaté Moody's Investors Service (Moody's) comme nouvelle agence de notation du groupe. Le Groupe Casino a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings ; le retrait des notes de Casino, Guichard-Perrachon S.A. et de sa dette obligataire est effectif depuis le 12 janvier 2018.

La dégradation de la note par Standard & Poor's de "BBB-" à "BB+" a entraîné l'activation de la clause de "coupon step-up", qui augmente le coupon de 1,25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation Casino, Guichard-Perrachon par au moins une agence de notation. Cette activation a été progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles ayant débuté postérieurement au 21 mars 2016. L'impact sur le résultat financier 2017 s'élève à - 61 millions d'euros (- 15 millions d'euros en 2016).

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent parallèlement une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Moody's Investors Service.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino, Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Financements corporate soumis à covenants

À la date de clôture, les covenants auxquels est soumis Casino, Guichard-Perrachon sur une fréquence annuelle se résument ainsi :

Nature du covenant à respecter	Nature des financements soumis à covenants	Fréquence des tests	**Résultat du covenant au 31 décembre 2017**
Dette Financière Nette consolidée [1]/EBITDA [2] consolidé < 3,5	Ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros	Annuelle	2,69
	Ligne de crédit syndiquée de 750 millions de dollars US		
	Lignes bilatérales pour un montant cumulé de 823 millions d'euros		
Dette Financière Nette consolidée [1]/EBITDA [2] consolidé < 3,7	Ligne bilatérale de 50 millions d'euros		

(1) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires peut être différente de celle présentée dans les états financiers consolidés (note 11.2) ; elle est composée des emprunts et dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture, diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

(2) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que les obligations et titres négociables à court terme "NEU CP" de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Financements des filiales soumis à covenants

La majorité des autres contrats de financement du Groupe contient des clauses imposant le respect de ratios financiers et sont principalement localisés dans les filiales GPA, Éxito et Monoprix (voir tableau ci-dessous).

Filiale	Nature du covenant à respecter	Fréquence des tests	Nature des financements soumis à covenants
Monoprix	Dette financière nette/EBITDA < 2,5	Annuelle	Ligne de crédit syndiquée de 370 millions d'euros
			Autres lignes de crédit confirmées pour un montant cumulé de 200 millions d'euros
GPA (1)	Dette nette (2) ne doit pas être supérieure aux capitaux propres (3)	Trimestrielle/ semestrielle/ annuelle	Tous les financements obligataires et une partie des financements bancaires
	Dette nette consolidée/ EBITDA < 3,25		
Éxito	Dette financière nette consolidée/ EBITDA consolidé < 3,5	Annuelle	Emprunts bancaires (note 11.2.3)

(1) L'ensemble des covenants de GPA s'entend sur les données consolidées de GPA.
(2) Dette minorée de la trésorerie et des équivalents de trésorerie et des clients.
(3) Capitaux propres consolidés (part du Groupe et intérêts ne donnant pas le contrôle).

Au 31 décembre 2017, ces ratios sont respectés.

Exposition au risque de liquidité

Ce tableau représente l'échéancier de remboursement des passifs financiers constatés au 31 décembre 2017, pour leur montant nominal y compris les intérêts et sans tenir compte de l'actualisation. Pour la partie des instruments financiers dérivés, le tableau a été élaboré sur la base des flux contractuels à payer ou à recevoir nets ou bruts selon la modalité de règlement des instruments. Lorsque le montant à payer ou à recevoir n'est pas fixe pour les instruments de taux, le montant présenté a été déterminé par référence à la courbe de taux d'intérêt prévalant à la date de clôture.

Concernant les instruments de TRS et de Forward décrits en note 11.3.2, les flux présentés dans le tableau ci-après reflètent d'une part les intérêts à payer, et d'autre part les montants de juste valeur des instruments tels que déterminés à la date de clôture.

31 décembre 2017 *(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	1 769	1 687	1 581	1 864	3 095	9 997	8 625
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	143	1	4	25	-	173	171
Contrats de location-financement	22	22	16	13	40	113	65
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 412	19	-	1	25	8 458	8 458
TOTAL	**10 347**	**1 729**	**1 602**	**1 904**	**3 161**	**18 742**	**17 319**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	19	6	-	-	-	25	
Contrats dérivés – payés	(14)	(4)	-	-	-	(19)	
Contrats dérivés – réglés en net	37	31	19	5	(13)	79	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	330	67	-	1	-	399	
Contrats dérivés – payés	(338)	(69)	-	(2)	-	(408)	
Contrats dérivés – réglés en net	15	1	(2)	-	-	13	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	1	-	-	-	-	1	
Contrats dérivés – payés	(17)	(13)	(268)	-	-	(298)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**33**	**18**	**(251)**	**5**	**(13)**	**(208)**	**(211)**

31 décembre 2016 *(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	2 723	1 248	1 749	2 151	3 869	11 740	10 049
Dettes liées aux engagements de rachat d'intérêts ne donnant pas le contrôle	340	-	-	3	44	388	382
Contrats de location-financement	24	19	19	29	50	141	79
Dettes fournisseurs et autres passifs financiers	8 671	48	4	5	34	8 762	8 762
TOTAL	**11 758**	**1 315**	**1 771**	**2 188**	**3 997**	**21 030**	**19 270**
INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ACTIFS/(PASSIFS) :							
Dérivés de taux							
Contrats dérivés – reçus	123	72	1	2	1	199	
Contrats dérivés – payés	(126)	(67)	(1)	(2)	(1)	(197)	
Contrats dérivés – réglés en net	54	53	51	77	22	256	
Dérivés sur devise							
Contrats dérivés – reçus	232	82	-	-	-	314	
Contrats dérivés – payés	(217)	(74)	-	-	-	(291)	
Contrats dérivés – réglés en net	8	26	-	-	-	34	
Autres instruments dérivés							
Contrats dérivés – reçus	-	-	-	-	-	-	
Contrats dérivés – payés	(17)	(350)	-	-	-	(367)	
Contrats dérivés – réglés en net	-	-	-	-	-	-	
TOTAL	**57**	**(259)**	**51**	**77**	**22**	**(52)**	**(105)**

Note 12 Capitaux propres et résultat par action

Principe comptable

Les capitaux propres regroupent deux catégories de propriétaires : les propriétaires de la société mère (actionnaires de Casino, Guichard-Perrachon) d'une part, et les détenteurs de participations (intérêts ne donnant pas le contrôle des filiales) ne donnant pas le contrôle d'autre part. 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, rembourser une partie du capital, procéder au rachat d'actions propres ou émettre de nouvelles actions. En ce qui concerne le rachat de ses propres actions, le Groupe procède à des achats occasionnels sur le marché. Ces actions sont acquises essentiellement en vue d'assurer le contrat de liquidité et d'animer le marché des titres, de les conserver, de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions, tout plan d'épargne ou toute attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux du Groupe.

Les objectifs politiques et procédures de gestion sont demeurés identiques depuis plusieurs exercices.

En dehors des exigences légales, le Groupe n'est sujet à aucune exigence externe en termes de capitaux propres minimum.

12.2. ÉLÉMENTS SUR CAPITAL SOCIAL

Au 31 décembre 2017, le capital social s'élève à 169 825 404 euros et est composé de 110 996 996 actions ordinaires émises et entièrement libérées au 31 décembre 2017 (aucune variation par rapport au 31 décembre 2016). Les actions ordinaires ont une valeur nominale de 1,53 euro.

En vertu des autorisations données au Conseil d'administration, le montant global des augmentations de capital pouvant être réalisées, immédiatement et/ou à terme, ne doit pas excéder une valeur nominale de 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 Groupe a l'intention de satisfaire ces plans sur la base d'actions existantes.

12.4. ACTIONS PROPRES ET D'AUTOCONTRÔLE

Dans le cadre des autorisations données par les assemblées générales, des actions de la société Casino, Guichard-Perrachon S.A. ont été rachetées par le Groupe. Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions auto-détenues s'élève à 107 735, représentant 5 millions d'euros. Elles ont été acquises principalement dans le cadre de la couverture des plans d'attribution d'actions gratuites.

En janvier 2005, le Groupe a signé un contrat de liquidité avec la banque d'affaires Rothschild portant sur 700 000 titres Casino et un apport de 40 millions d'euros, en application du règlement européen n° 2273/2003. Le Groupe a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2017, aucune action propre n'est détenue dans le cadre de ce contrat.

Les fonds gérés n'ayant pas servi à l'acquisition de titres auto-détenus, ont été investis dans des parts de FCP monétaire. Ces fonds, respectant les critères définis de classement en équivalents de trésorerie, font partie de la trésorerie nette.

12.5. TSSDI

En début d'année 2005, le Groupe a émis 600 000 titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI) représentant une valeur de 600 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de *Constant Maturity Swap* à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2017, le coupon moyen s'est établi à 1,71 %.

Le Groupe a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros portant sur 7 500 titres. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

En raison de 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. AUTRES INFORMATIONS SUR LES RÉSERVES CONSOLIDÉES

12.6.1. 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 2017

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			**Total**
(en millions d'euros)	Ouverture 2017	Variation 2017	Clôture 2017	Ouverture 2017	Variation 2017	Clôture 2017	Clôture 2017
Brésil	(1 060)	(511)	(1 571)	(1 875)	(617)	(2 492)	(4 063)
Argentine	(144)	(12)	(156)	(11)	(2)	(13)	(168)
Colombie	(254)	(27)	(282)	(255)	(65)	(320)	(602)
Uruguay	7	(24)	(17)	(9)	(22)	(31)	(49)
États-Unis	19	-	19	-	-	1	20
Pologne	10	7	17	-	-	-	18
Océan Indien	(8)	(1)	(8)	(3)	-	(3)	(11)
Hong Kong	1	(1)	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(1 427)**	**(569)**	**(1 997)**	**(2 152)**	**(706)**	**(2 858)**	**(4 855)**

Ventilation des écarts de conversion par pays au 31 décembre 2016

	Part du Groupe			Intérêts ne donnant pas le contrôle			Total
(en millions d'euros)	Ouverture 2016	Variation 2016	Clôture 2016	Ouverture 2016	Variation 2016	Clôture 2016	Clôture 2016
Brésil	(1 795)	735	(1 060)	(2 879)	1 005	(1 875)	(2 934)
Argentine	(139)	(5)	(144)	(2)	(9)	(11)	(154)
Colombie	(272)	18	(254)	(291)	36	(255)	(509)
Uruguay	(4)	11	7	(26)	16	(9)	(2)
États-Unis	19	-	19	1	-	-	20
Thaïlande	97	(97)	-	56	(56)	-	-
Pologne	15	(5)	10	-	-	-	10
Océan Indien	(8)	-	(8)	(3)	-	(3)	(10)
Vietnam	24	(24)	-	1	(1)	-	-
Hong Kong	1	-	1	-	-	-	1
TOTAL ÉCARTS DE CONVERSION	**(2 061)**	**634**	**(1 427)**	**(3 143)**	**991**	**(2 152)**	**(3 580)**

12.6.2. Annexe à l'état du résultat global consolidé

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Actifs financiers disponibles à la vente	**-**	**2**
Variation de juste valeur	-	1
Recyclage en résultat	-	2
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Couverture de flux de trésorerie	**(28)**	**(2)**
Variation de juste valeur	(11)	3
Recyclage en résultat	(29)	(7)
(Charge) ou produit d'impôt	12	1
Couverture d'investissement net	**-**	**31**
Variation de juste valeur	-	-
Recyclage en résultat	-	47
(Charge) ou produit d'impôt	-	(17)
Écarts de conversion (note 12.6.1)	**(1 276)**	**1 625**
Variation des écarts de conversion	(1 276)	1 534
Recyclage en résultat	-	91
(Charge) ou produit d'impôt	-	-
Écarts actuariels	**(32)**	**(10)**
Variation des écarts actuariels	(40)	(10)
(Charge) ou produit d'impôt	9	-
TOTAL	**(1 335)**	**1 646**

12.7. INTÉRÊTS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE SIGNIFICATIFS

Le tableau suivant présente le détail des intérêts ne donnant pas le contrôle significatifs :

	GPA					
(en millions d'euros)	GPA Total [1]	dont Via Varejo	Éxito [2]	Big C Thaïlande	Autres [3]	**Total**
Pays	Brésil	Brésil	Colombie	Thaïlande		
1er janvier 2016	4 396	1 457	1 044	514	581	6 536
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*67,2 %*	*85,8 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,8 %*	*45,2 %*	*41,4 %*		
Résultat net	(530)	(370)	39	10	(1)	(482)
Autres éléments du résultat global [5]	1 092	358	-	(53)	(65)	973
Dividendes versés/à verser	(2)	-	(74)	-	(9)	(85)
Autres mouvements [6]	(140)	(11)	83	(470)	(426)	(953)
31 décembre 2016	4 817	1 434	1 092	-	80	5 990
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*66,8 %*	*85,6 %*	*44,7 %*	-		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,4 %*	*44,7 %*	-		
Résultat net	172	66	50	-	(22)	200
Autres éléments du résultat global [5]	(644)	(230)	(62)	-	(3)	(710)
Dividendes versés/à verser	(31)	(11)	(23)	-	(15)	(69)
Autres mouvements	11	1	43	-	8	62
31 DÉCEMBRE 2017	**4 324**	**1 261**	**1 101**	**-**	**49**	**5 473**
% de détention des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*66,9 %*	*85,7 %*	*44,7 %*	-		
% des droits de vote des intérêts ne donnant pas le contrôle [4]	*0,06 %*	*37,5 %*	*44,7 %*	-		
% de détention moyen 2017 du Groupe	*33,2 %*	*14,4 %*	*55,3 %*	-		
% de détention du Groupe au 31 décembre 2017	*33,1 %*	*14,3 %*	*55,3 %*	-		

(1) Y compris Via Varejo et Cnova (Cnova Brésil et Cdiscount) jusqu'au 31 octobre 2016. Suite au rapprochement des activités de Cnova Brésil et Via Varejo et à la perte de contrôle par GPA de Cnova, les activités de Cnova qui étaient essentiellement composées de Cnova Brésil et de Cdiscount sont présentées respectivement dans les colonnes "Via Varejo" et "Autres" au 31 décembre 2016 et 2017.

(2) Éxito hors GPA mais y compris l'Uruguay et l'Argentine.

(3) Dont SCI Simonop'1 au 31 décembre 2017 pour un montant de 66 millions d'euros (2016 : 66 millions d'euros). Au 1er janvier 2016, 488 millions d'euros correspondaient à Monoprix dont 420 millions d'euros correspondant au montant net de frais et d'impôt de l'émission d'obligations remboursables en actions de préférence Monoprix du 27 décembre 2013 au profit de CACIB et 68 millions d'euros liés à l'opération SCI Simonop'1.

(4) Les pourcentages des intérêts ne donnant pas le contrôle mentionnés dans ce tableau ne comprennent pas les propres intérêts ne donnant pas le contrôle des sous-groupes.

(5) Les autres éléments du résultat global résultent essentiellement des écarts de conversion liés à la conversion des comptes des filiales étrangères.

(6) L'incidence négative de 953 millions d'euros en 2016 résultait principalement de la perte de contrôle de Big C Thaïlande à hauteur de - 470 millions d'euros, du rachat des ORA Monoprix à hauteur de - 419 millions d'euros, de l'acquisition de titres Éxito et GPA à hauteur de - 34 millions d'euros, de la variation de valeur du "PUT minoritaire" Disco à hauteur de - 25 millions d'euros et de la réorganisation des activités E-commerce à hauteur de - 44 millions d'euros compensé partiellement par l'entrée d'investisseurs dans la foncière Viva Malls en Colombie à hauteur de + 115 millions d'euros.

Le capital de GPA est constitué de :

- 99 680 milliers d'actions ordinaires assorties de droit de vote ;
- 166 900 milliers d'actions de préférence sans droit de vote et ouvrant droit à un dividende prioritaire

Les actions de préférence n'ont pas le droit de vote, assurant à ses propriétaires les droits et les avantages suivants : (i) la priorité dans le remboursement de capital en cas de liquidation de la société, (ii) la priorité dans le versement de dividende minimum annuel d'un montant de 0,08 real par action, dividende non cumulatif ; (iii) la priorité dans le versement des dividendes 10 % plus élevé que le dividende attribué aux actions ordinaires, y compris aux fins du calcul du montant payé au point (ii) ci-dessus.

Les minoritaires de GPA ne disposent pas d'une option de vente vis-à-vis de Casino. En application du droit boursier brésilien, les porteurs d'actions de préférence se voient attribuer un "droit de retrait ("withdrawal rights") qui correspond à la possibilité pour les porteurs de demander, en cas de survenue de certains événements spécifiques, le rachat de leurs titres par GPA pour une valeur correspondante à la valeur comptable des titres (quote-part d'actif net). Ces droits sont détaillés en pages 93 et suivantes du 20-F 2016 de GPA.

Informations financières résumées des principales filiales présentant des participations ne donnant pas le contrôle significatives

Les informations présentées dans le tableau ci-dessous sont en conformité avec les normes IFRS, ajustées le cas échéant des réévaluations de juste valeur à la date de prise ou perte de contrôle et des retraitements d'homogénéisation de principes comptables avec ceux du Groupe. Les montants sont présentés avant éliminations des comptes et opérations réciproques.

	GPA		Éxito [1]	
(en millions d'euros)	**2017**	2016	**2017**	2016
Chiffre d'affaires	12 379	13 036	4 544	4 499
Résultat net des activités poursuivies	173	-	35	60
Résultat net des activités abandonnées	63	(764)	-	-
Résultat net consolidé	**235**	**(764)**	**35**	**60**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités poursuivies	*116*	-	*50*	*39*
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle dans les activités abandonnées	*56*	*(530)*	-	-
Autres éléments du résultat global	(911)	1 622	(155)	68
Résultat global de l'exercice	**(676)**	**858**	**(119)**	**128**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*(472)*	*562*	*(11)*	*39*
Actifs non courants	6 995	7 972	3 729	3 969
Actifs courants	8 680	9 505	1 217	1 237
Passifs non courants	(1 825)	(2 216)	(1 018)	(1 249)
Passifs courants	(7 352)	(7 946)	(1 745)	(1 695)
Actif net	**6 499**	**7 313**	**2 183**	**2 261**
Dont part des intérêts ne donnant pas le contrôle	*4 324*	*4 817*	*1 101*	*1 092*
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	952	407	324	406
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissements	(438)	(207)	(170)	(199)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financements	(1 015)	(591)	(37)	(172)
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie	(313)	587	(52)	35
Variation de trésorerie	**(814)**	**195**	**66**	**70**
Dividendes versés au Groupe [2]	8	-	16	48
Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle sur l'exercice [2]	18	(1)	33	68

(1) Éxito hors GPA mais y compris l'Uruguay et l'Argentine.
(2) GPA et Éxito ont une obligation de distribuer des dividendes à hauteur de respectivement 25 % et 50 % du bénéfice net de l'exercice.

12.8. DIVIDENDES

L'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2017 a décidé la mise en distribution, au titre de l'exercice 2016, d'un dividende d'un montant de 3,12 euros par action ordinaire payé en numéraire. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 173 millions d'euros pour 110 865 668 actions (350 millions d'euros versés en 2016 au titre de l'exercice 2015). Un acompte sur dividende de 1,56 euro par action (soit 171 millions d'euros) avait été versé en novembre 2016 au titre de l'exercice 2016.

Par ailleurs, le Conseil d'administration a décidé lors de sa réunion le 10 novembre 2017 la distribution d'un acompte sur dividende de 1,56 euro par action au titre de l'exercice 2017. Le détachement de l'acompte a eu lieu le 7 décembre 2017 avec un paiement le 11 décembre 2017. Le montant comptabilisé en moins des capitaux propres s'élève à 173 millions d'euros pour 110 887 560 actions.

Le Conseil d'administration proposera la distribution d'un dividende brut de 3,12 euros pour les actions ordinaires au titre de l'exercice 2017. Sur la base de 110 996 996 actions au 31 décembre 2017, le dividende proposé représente un montant provisoire de 346 millions d'euros ; il sera modifié en 2018 pour tenir compte des actions auto-détenues à la date de distribution effective. Les états financiers présentés avant répartition ne reflètent pas ce dividende qui est sujet à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée générale ordinaire.

Les coupons attribuables aux porteurs de TSSDI se présentent comme suit :

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Coupons attribuables aux porteurs de TSSDI (Impact capitaux propres)	**50**	**49**
Dont montant versé au cours de l'exercice	38	41
Dont montant à verser	12	9
Impact tableau de flux de trésorerie de l'exercice	**47**	**47**
Dont coupons attribués et payés sur l'exercice	38	41
Dont coupons attribués sur l'exercice précédent et payés sur l'exercice	9	6

12.9. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Principe comptable

Le résultat par action de base est calculé sur le nombre moyen d'actions pondéré selon la date de création des actions dans l'exercice, à l'exception des actions émises en paiement du dividende et déduction faite des actions auto-détenues. Le résultat par action dilué est calculé selon la méthode du rachat d'actions ("Treasury stock method"), qui :

- au numérateur, corrige le résultat des intérêts financiers sur les obligations remboursables en actions et du dividende des TSSDI ;
- au dénominateur, rajoute au nombre basique d'actions, le nombre d'actions potentielles qui résulteront des instruments dilutifs (bons de souscription, options, actions gratuites), déduction faite du nombre d'actions qui pourraient être rachetées au prix du marché avec les fonds recueillis de l'exercice des instruments concernés. Le prix de marché retenu correspond au cours moyen de l'action sur l'exercice.

Les instruments de capitaux propres donnant accès au capital ne sont retenus dans le calcul indiqué ci-dessus que pour autant qu'ils aient un effet dilutif sur le résultat par action.

12.9.1. Nombre d'actions

Nombre dilué d'actions entrant dans le calcul		**2017**	2016
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice			
Actions ordinaires totales		110 996 996	112 352 914
Actions ordinaires auto-détenues		(262 622)	(1 167 864)
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D'ACTIONS ORDINAIRES AVANT DILUTION	**(1)**	**110 734 374**	**111 185 050**
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)**	**110 734 374**	**111 185 050**

12.9.2. Résultats attribuables aux actions ordinaires et résultat par action

(en millions d'euros)	2017 Activités poursuivies	2017 Activités abandonnées*	2017 Total	2016 Activités poursuivies	2016 Activités abandonnées*	2016 Total
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE	**127**	**(7)**	**120**	**33**	**2 645**	**2 679**
Dividendes attribuables aux porteurs de TSSDI	(50)	-	(50)	(49)	-	(49)
RÉSULTAT NET, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES (3)	**77**	**(7)**	**70**	**(16)**	**2 645**	**2 629**
Résultat net, part du Groupe attribuable aux ORA Monoprix	-	-	-	(6)	-	(6)
RÉSULTAT NET DILUÉ, PART DU GROUPE ATTRIBUABLE AUX ACTIONS ORDINAIRES (4)	**77**	**(7)**	**70**	**(22)**	**2 645**	**2 623**
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)* **(3)/(1)**	**0,70**	**(0,06)**	**0,63**	**(0,14)**	**23,79**	**23,65**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION, PART DU GROUPE *(EN EUROS)* **(4)/(1)**	**0,70**	**(0,06)**	**0,63**	**(0,20)**	**23,79**	**23,59**

** 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 2017	Dotations 2017	Reprises utilisées 2017	Reprises non utilisées 2017	Variation de périmètre	Variation de change	Autres	31 décembre 2017
Litiges	628	154 (1)	(51) (2)	(127) (3)	-	(77)	4	530
Divers risques et charges	121	53	(22)	(28)	1	(1)	(5)	118
Restructurations	29	29	(30)	(1)	-	-	1	27
TOTAL AUTRES PROVISIONS	**778**	**236**	**(103)**	**(157)**	**-**	**(78)**	**-**	**676**
dont non courant	*615*	*134*	*(43)*	*(120)*	-	*(77)*	*4*	*514*
dont courant	*163*	*101*	*(60)*	*(38)*	-	*(1)*	*(4)*	*162*

(1) La dotation de 154 millions d'euros concerne principalement GPA au regard des nouveaux litiges salariaux, civils et fiscaux.
(2) Les reprises utilisées de 51 millions d'euros concernent essentiellement GPA en lien avec le nouveau programme d'amnistie fiscale (note 13.3).
(3) Les reprises non utilisées de 127 millions d'euros concernent essentiellement GPA et reflètent notamment l'évolution favorable du litige relatif à l'exclusion de l'ICMS du calcul des taxes PIS et COFINS (note 13.3).

Les provisions pour litiges, risques et charges divers sont composées d'une multitude de sommes liées à des procédures contentieuses en matière sociale (prud'hommes), immobilière (litiges sur travaux, loyers contestés, éviction de locataires…), fiscale ou économique (contrefaçons…).

De manière plus spécifique, les provisions pour litiges s'élèvent à 530 millions d'euros et comprennent principalement les provisions relatives à GPA (note 13.2).

13.2. DÉTAIL DES PROVISIONS POUR LITIGES DE GPA (HORS VIA VAREJO)

(en millions d'euros)	Litiges PIS/Cofins/ CPMF [1]	Autres litiges fiscaux	Litiges salariaux	Litiges civils	Total
31 décembre 2017	**32**	**324**	**83**	**35**	**475**
31 décembre 2016	43	402	88	41	575

(1) TVA et taxes assimilées.

Dans le cadre des litiges présentés ci-dessus et ci-après en note 13.3, GPA (alimentaire uniquement) conteste le paiement de certains impôts, cotisations et obligations salariales. Dans l'attente des décisions définitives des tribunaux administratifs, ces diverses contestations ont donné lieu à des versements au titre de dépôts judiciaires présentés en "autres actifs non courants" (note 6.9). À ces versements, s'ajoutent les garanties données par GPA, présentées en engagements hors bilan (note 6.11).

	2017			2016		
(en millions d'euros)	Dépôts judiciaires versés [1]	Actifs immobilisés donnés en garantie [2]	Garanties bancaires [2]	Dépôts judiciaires versés [1]	Actifs immobilisés donnés en garantie [2]	Garanties bancaires [2]
Litiges fiscaux	51	216	1 843	53	248	2 002
Litiges salariaux	119	1	23	121	1	8
Litiges civils et autres	21	2	70	19	3	48
TOTAL	**192**	**218**	**1 937**	**193**	**252**	**2 057**

(1) Voir note 6.9.
(2) Voir note 6.11.1.

13.3. PASSIFS ET ACTIFS ÉVENTUELS

Le Groupe est engagé dans le cours normal de ses activités dans un certain nombre de litiges et arbitrages avec des tiers ou avec l'administration fiscale de certains pays (dont principalement GPA – voir ci-dessous – et à hauteur de 36 millions d'euros au titre de litiges fiscaux du périmètre France Retail).

En complément des passifs éventuels mentionnés ci-dessous, le Groupe fait l'objet de deux assignations par la DGCCRF telles que décrites en note 2.

Comme indiqué en note 3.3.5, il n'existe pas de passifs éventuels significatifs dans les entreprises associées et les coentreprises.

Procédure en défense à l'initiative des cédants du bloc de contrôle dans Globex Utilidades SA

Le 14 août 2015, GPA et Wilkes ont été conjointement condamnées par une Cour internationale d'arbitrage à indemniser l'ancien actionnaire majoritaire (Morzan Empreendimentos) dans le cadre de la prise de contrôle de Globex Utilidades SA (actuellement Via Varejo SA). L'incidence s'est élevée à 113 millions d'euros supportés à parts égales entre GPA et Wilkes, la holding de contrôle de GPA, comprenant l'indemnité, les intérêts et les frais d'avocats, présentée en "autres charges opérationnelles" en 2015. L'indemnité a été payée le 1er avril 2016.

Le 17 novembre 2015, GPA et Wilkes ont introduit un recours en annulation (non suspensif) devant la Cour d'appel de Paris dont la décision n'est pas attendue avant le 2e semestre 2018.

Le 25 octobre 2016, le régulateur Brésilien CVM a ordonné à GPA de payer une indemnité supplémentaire aux autres actionnaires de Globex Utilidades SA, correspondant à 80 % de l'indemnité payée à Morzan Empreendimentos. Selon une analyse préliminaire de la filiale, le montant de l'indemnité à verser s'élèverait à environ 150 millions de réais (44 millions d'euros). GPA a procédé à un recours en appel auprès de la CVM en vue de faire modifier cette décision et a obtenu une suspension du paiement de l'indemnité estimée à 150 millions de réais (38 millions d'euros). Le 3 octobre 2017, le collège de la CVM a analysé l'appel déposé par GPA et a unanimement décidé d'amender la décision initiale. Sur la base de la décision finale du collège de la CVM, ce point est clos au regard du paiement de l'indemnité.

Class action à l'encontre de Cnova N.V. et du Groupe

Certains dirigeants et administrateurs ainsi que les garants de l'introduction en bourse de notre filiale Cnova N.V. sont visés par une procédure d'actions de Groupe (dite "class action") devant le tribunal de District des États-Unis (District sud de New York). Les plaignants reprochent une violation du droit boursier en liaison avec la situation macroéconomique au Brésil et les irrégularités de Cnova Brésil. Le 11 octobre 2017, la Cour fédérale américaine pour le District sud de New York a donné une approbation préliminaire relative au projet de résolution de cette procédure de "class action". Soumis aux termes de l'accord de règlement, un fonds d'indemnisation de 28,5 millions de dollars (soit 24 millions d'euros – note 11.1) a été constitué en vue d'un paiement aux (anciens) actionnaires de Cnova ainsi qu'aux avocats des plaignants. Une petite partie servira à couvrir les coûts administratifs liés à la gestion de ces paiements. Le fonds est financé essentiellement par les assureurs de Cnova. Le solde, y compris les coûts accessoires attendus représentant la franchise d'assurance et les honoraires juridiques, est couvert par la provision reconnue par Cnova dans ses comptes de 2016. En conséquence, cette résolution ne devrait avoir aucune incidence sur le résultat net du Groupe. La dette de 24 millions d'euros envers les plaignants a été classée en "autres dettes". L'approbation définitive de l'accord transactionnel est attendue le 15 mars 2018.

Dans une action distincte potentielle que la SEC pourrait prendre, une amende pourrait être imposée à Cnova N.V. à la suite de l'analyse des faits de l'examen interne conclu à la fin du 1er semestre 2016 par la filiale et ses avocats et consultants.

Avis du régulateur brésilien CVM à Via Varejo et GPA

Le 18 février 2016, la filiale Via Varejo avait reçu un avis du régulateur brésilien CVM précisant sa différence de vue portant sur le traitement comptable de deux opérations réalisées en 2013. La première concerne l'acquisition par GPA auprès de Via Varejo de 6,2 % des actions de Nova Pontocom (cette opération n'a pas eu d'incidence sur les comptes consolidés du Groupe) et la deuxième le traitement comptable de la prise de contrôle de Bartira consécutive à l'acquisition de 75 % des actions de Bartira. GPA et Via Varejo avaient engagé une action en appel devant la CVM qui avait été acceptée le 26 janvier 2017 concernant la transaction Bartira. Le 20 avril 2017, le régulateur brésilien CVM a confirmé sa décision initiale relative au traitement comptable retenu par Via Varejo et GPA au titre de l'opération Bartira. Il n'y a en conséquence aucune incidence sur les comptes consolidés clos le 31 décembre 2017.

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 automatiquement pour une nouvelle période de 20 ans.

Les Directions de Casino et de GPA estiment qu'il n'y a pas de fondement aux demandes de Peninsula et sont confiantes quant à l'issue de l'arbitrage en cours.

Passifs fiscaux, sociaux et civils éventuels de GPA

(en millions d'euros)	**2017**	2016
INSS (cotisations sociales patronales liées au régime de protection sociale)	98	106
IRPJ – IRRF et CSLL (impôts sur les bénéfices)	208	307
PIS, COFINS et CPMF (TVA et taxes assimilées)	429	624
ISS, IPTU et ITBI (impôt sur les services, impôt sur la propriété immobilière urbaine et impôt sur les opérations immobilières)	38	48
ICMS (TVA)	1 457	1 612
Litiges civils	140	210
TOTAL [1]	**2 371**	**2 907**

(1) Le montant des passifs éventuels de Via Varejo classé en activités abandonnées et non inclus dans le tableau ci-dessus s'élève au 31 décembre 2017 à 407 millions d'euros (2016 : 433 millions d'euros).

La diminution de 536 millions d'euros résulte de l'effet de change à hauteur de - 397 millions d'euros et de programmes d'amnisties fiscales à hauteur de - 103 millions d'euros.

Ces programmes ont porté sur (i) la taxe PIS et COFINS relative aux transactions d'achats et de ventes de soja, (ii) la non-validation de compensations de taxes PIS et COFINS et IRPJ et (iii) d'autres taxes considérées précédemment comme possibles (principalement la taxe CPMF), (iv) ainsi que des taxes ICMS sur l'état de São Paulo. L'entrée dans ces programmes s'est traduite par la comptabilisation d'une charge de 218 millions de réais nette des avantages obtenus (soit 60 millions d'euros – voir note 6.5).

GPA a recours à des sociétés de conseils dans le cadre de litiges fiscaux, dont les honoraires dépendent de la résolution des litiges en faveur de GPA. Au 31 décembre 2017, le montant estimé s'élève à 40 millions d'euros (2016 : 36 millions d'euros).

Par ailleurs, Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2017 de 1 223 millions de réais, intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50% du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition ressort à 611 millions de réais, soit 154 millions d'euros. Les risques sous-jacents sont considérés possibles ; à ce titre, aucune provision n'est constatée dans les comptes.

Actifs éventuels de GPA

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 défend 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. Sur la base de ce jugement de la STF et de l'avis de ses conseillers internes et externes, GPA estime qu'un décaissement au titre de montants non collectés dans le passé est devenue peu probable et a donc repris sur le 1er semestre les provisions constituées antérieurement à cet effet pour un montant de 117 millions de réais (soit 32 millions d'euros).

Cette décision de la STF n'a pas encore été publiée et la Cour doit notamment se prononcer sur les modalités pratiques d'application et les effets rétrospectifs de sa décision. GPA et ses conseillers estiment que ces éléments une fois connus ne remettront pas en cause les droits relatifs aux procédures entamées depuis 2003, et toujours en cours, mais qu'il n'est pour autant pas possible de reconnaître un actif à ce titre tant que ces éléments de procédure ne sont pas clos. Sur la base de son évaluation préliminaire, GPA considère que l'actif éventuel s'établit dans une fourchette de 1,3 à 1,85 milliard de réais (soit 327 à 466 millions d'euros) pour les activités poursuivies hors l'activité Cash and Carry pour laquelle l'évaluation n'est pas terminée.

S'agissant des activités abandonnées Via Varejo, le montant estimé de l'actif éventuel s'établit à environ 1,4 milliard de réais (soit environ 348 millions d'euros), y compris un montant additionnel de 425 millions de réais (107 millions d'euros) qui reviendra uniquement à GPA.

Note 14 Transactions avec les parties liées

Les parties liées sont :

- les sociétés mères (principalement Rallye, Foncière Euris, Finatis et Euris) ;
- les entités qui exercent un contrôle conjoint ou une influence notable sur l'entité ;
- les filiales (note 17) ;
- les entreprises associées (principalement Mercialys) (note 3.3) ;
- les coentreprises (note 3.3) ;
- les membres du Conseil d'administration et membres du Comité de direction (note 8.4).

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. La Société et ses filiales bénéficient de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, avec laquelle des conventions de conseil et d'assistance en matière stratégique ont été conclues. Elles bénéficient également d'autres prestations courantes de la part d'Euris et de Foncière Euris (mise à disposition de personnel et de locaux). Le montant enregistré en charge sur l'exercice relatif à ces conventions envers Casino et ses filiales s'élève à 3,7 millions d'euros dont 3,2 millions d'euros au titre de l'assistance en matière stratégique et 0,5 million d'euros au titre de la mise à disposition de personnel et de locaux.

Par ailleurs, le groupe Casino a enregistré une contribution positive en EBITDA de 12 millions d'euros correspondant au débouclage d'opérations de promotion immobilière initiées au cours des années antérieures avec le groupe Foncière Euris.

Dans le cadre du déploiement de son modèle dual associant activités de distribution et immobilier commercial, Casino et ses filiales réalisent avec Mercialys des opérations de développement d'actifs immobiliers (note 3.3.6).

Les transactions avec les parties liées personnes physiques (administrateurs, mandataires sociaux et les membres de leur famille) n'ont pas de caractère significatif.

Note 15 Événements postérieurs à la clôture

OPÉRATION D'ÉMISSION OBLIGATAIRE

Le 24 janvier 2018, Casino a réalisé un placement obligataire de 200 millions d'euros au taux de 1,49 %, s'ajoutant à l'obligation existante venant à échéance en juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation est porté de 550 à 750 millions d'euros.

NÉGOCIATIONS AVEC SARENZA

Le 19 février, Monoprix a annoncé être entré en négociation exclusive en vue d'acquérir Sarenza, leader de la vente de chaussures sur internet.

Note 16 Honoraires des commissaires aux comptes

Honoraires des commissaires aux comptes de l'exercice 2017 *(en milliers d'euros)*	EY	Deloitte
Certification des comptes individuels et consolidés et exament limité	6 145	4 386
Services autres que la certification des comptes	726	186
TOTAL	**6 871**	**4 572**

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 2017, le groupe Casino comprend 1 755 sociétés consolidées. Les principales sont les suivantes :

	2017			2016		
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
CD Supply Innovation	50	50	MEE	-	-	-
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
Intermarché Casino Achats ("INCAA")	50	50	MEE	50	50	MEE
Groupe Monoprix						
Monoprix	100	100	IG	100	100	IG
Les Galeries de la Croisette	100	100	IG	100	100	IG
Monoprix Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
Monop'	100	100	IG	100	100	IG
Naturalia France	100	100	IG	100	100	IG
Simonop'1	100	51	IG	100	51	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
DBMH	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Franprix	100	100	IG	100	100	IG
Distribution Leader – Price	100	100	IG	100	100	IG
Distri Sud-Ouest (DSO)	100	100	IG	100	100	IG
Franprix Holding	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price	100	100	IG	100	100	IG
Franprix-Leader Price Finance	100	100	IG	100	100	IG
HLP Ouest	70	70	IG	70	70	IG
Holding Mag 2	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdi Mag	49	49	MEE	49	49	MEE
Holdev Mag	49	49	MEE	49	49	MEE
Gesdis	40	40	MEE	40	40	MEE
Leader Price Exploitation	100	100	IG	100	100	IG
NFL Distribution	100	100	IG	100	100	IG
Parfidis	100	100	IG	100	100	IG
Pro Distribution	70	70	IG	70	70	IG
R.L.P. Invest	100	100	IG	100	100	IG
Sarjel	100	100	IG	60	60	IG
Sédifrais	100	100	IG	100	100	IG
Sofigep	100	100	IG	100	100	IG

	2017			2016		
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
Groupe Immobilier						
Green Yellow	97,52	97,52	IG	98,75	98,75	IG
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)	**40,24**	**40,24**	**MEE**	**40,22**	**40,22**	**MEE**
Promotion immobilière						
Plouescadis	100	100	IG	100	100	IG
Autres activités						
Banque du Groupe Casino	50	50	MEE	50	50	MEE
Casino Finance	100	100	IG	100	100	IG
Casino Restauration	100	100	IG	100	100	IG
Restauration collective Casino	100	100	IG	100	100	IG
E-COMMERCE						
Groupe Cnova N.V. (société cotée)	**99,46**	**76,11**	**IG**	**93,70**	**66,84**	**IG**
Cdiscount Group	100	76,11	IG	100	66,84	IG
Cdiscount	100	76,19	IG	100	66,95	IG
INTERNATIONAL – POLOGNE						
Mayland Real Estate	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – BRÉSIL						
Wilkes	100	77,65	IG	100	75,5	IG
Groupe GPA (société cotée)	**99,94**	**33,12**	**IG**	**99,94**	**33,18**	**IG**
Financeira Itaú CBD S.A. – Crédito, Financiamento e Investimento ("FIC") (1) (3)	50	41,93	MEE	50	41,93	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) (2)	100	100	IG	99,98	10	IG
Sendas Distribuidora S.A. ("Sendas") (1)	100	100	IG	100	100	IG
Via Varejo (société cotée) (1)	**62,53**	**43,31**	**IG**	**62,56**	**43,34**	**IG**
Banco Investcred Unibanco S.A. ("BINV") (1) (3) (6)	50	21,65	MEE	50	21,67	MEE
Indústria de Móveis Bartira Ltda. ("Bartira") (4) (6)	100	100	IG	100	100	IG
C'nova Comercio Electronico (4) (6)	100	100	IG	100	100	IG

Sociétés	2017 % de contrôle	2017 % intérêt	2017 Méthode de consolidation	2016 % de contrôle	2016 % intérêt	2016 Méthode de consolidation
INTERNATIONAL – COLOMBIE, URUGUAY ET ARGENTINE						
Groupe Éxito (société cotée)	**55,30**	**55,30**	**IG**	**55,30**	**55,30**	**IG**
Distribuidora de Textiles y Confecciones SA DIDETEXCO (5)	97,75	97,75	IG	97,75	97,75	IG
Trust Viva Malls (5) (7)	51	51	IG	51	51	IG
Trust Viva Villavincencio	51	51	IG	51	51	IG
Logistica y transporte de Servicios S.A.S (5)	100	100	IG	100	100	IG
Tuya SA (5)	50	50	MEE	50	50	MEE
Grupo Disco (Uruguay) (5)	75,10	62,49	IG	75,10	62,49	IG
Devoto (Uruguay) (5)	100	100	IG	100	100	IG
Libertad (Argentine) (5)	100	100	IG	100	100	IG
INTERNATIONAL – OCÉAN INDIEN						
Vindémia Distribution	100	99,98	IG	100	99,98	IG
Vindémia Logistique	100	100	IG	100	100	IG
BDM (Mayotte)	71,44	71,44	IG	71,44	71,44	IG
SOMAGS (Maurice)	100	100	IG	100	100	IG
HOLDINGS – FRANCE ET INTERNATIONAL						
Bergsaar BV	100	100	IG	100	100	IG
Casino Finance International	100	100	IG	100	100	IG
Casino International	100	100	IG	100	100	IG
Forézienne de Participations	100	100	IG	100	100	IG
Géant Foncière BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Géant International BV	100	100	IG	100	100	IG
Gelase	100	55,30	IG	100	55,30	IG
Helicco	100	100	IG	100	100	IG
Intexa (société cotée)	**98,91**	**97,91**	**IG**	**98,91**	**97,91**	**IG**
Marushka Holding BV	100	100	IG	100	100	IG
Ségisor SA	100	77.65	IG	100	77,65	IG
Sonnat	100	100	IG	100	100	IG
Tevir SA	100	100	IG	100	100	IG
Tonquin BV	100	100	IG	100	100	IG

(1) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe GPA.

(2) En 2016, bien que GPA ne possédait que 10 % de la société Novasoc, cette société était consolidée selon la méthode de l'intégration globale car GPA détenait 99,98 % des droits de vote de cette dernière conformément au pacte d'actionnaires.

(3) Les sociétés FIC et BINV financent les achats des clients de GPA. Ces entités résultent d'un partenariat entre Banco Itaú Unibanco S.A ("Itaú Unibanco"), GPA, et Via Varejo et sont consolidées selon la méthode de la mise en équivalence, GPA n'exerçant qu'une influence notable sur l'orientation des politiques opérationnelles et financières. La société FIC, pour la quote-part détenue directement par Via Varejo (soit 14,24 %), est classée en IFRS 5. La société BINV qui est une coentreprise de Via Varejo, est totalement classée en IFRS 5.

(4) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Via Varejo.

(5) Les pourcentages d'intérêts correspondent aux pourcentages détenus par le sous-groupe Éxito. Éxito a signé le 27 avril 2015 un accord contractuel d'une durée initiale de 2 ans lui octroyant plus de 75 % des droits de vote et ainsi le contrôle exclusif sur les décisions stratégiques du Groupe Disco. Cet accord a fait l'objet le 29 décembre 2016 d'une extension jusqu'au 30 juin 2019 et sera automatiquement renouvelé jusqu'au 30 juin 2021 sauf dénonciation par l'une des parties avant le 31 décembre 2018.

(6) Les principales filiales ou coentreprises de Via Varejo sont Cnova Comercio Electronico, BINV et Bartira. L'ensemble de ce sous-groupe est classé selon IFRS 5.

(7) 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.

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 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 2017 :

IFRS 9 – Instruments financiers

La norme " IFRS 9 - Instruments Financiers " publiée par l'IASB en juillet 2014, et adoptée par l'UE en date du 29 novembre 2016, remplacera à compter du 1er janvier 2018 la norme " IAS 39 - Instruments financiers ". Cette nouvelle norme définit de nouveaux principes en matière de classement et d'évaluation des instruments financiers, de dépréciation pour risque de crédit des actifs financiers et de comptabilité de couverture. À l'exception de la comptabilité de couverture, l'application rétrospective est requise lors de la transition mais il n'est pas obligatoire de fournir des informations comparatives. Pour la comptabilité de couverture, l'application est généralement prospective avec quelques exceptions limitées.

Le Groupe adoptera cette nouvelle norme à compter du 1er janvier 2018 et ne devrait pas retraiter les informations comparatives à l'exception éventuellement de la comptabilisation du déport/report dans le cadre de couvertures de change. En 2017, le Groupe a effectué une analyse d'impact des trois volets d'IFRS 9. Cette évaluation est basée sur les informations actuellement disponibles et peut-être être modifiée en fonction d'informations complémentaires identifiées en 2018 lorsque le Groupe appliquera IFRS 9. Dans l'ensemble, le Groupe ne s'attend à aucun impact significatif sur l'état de situation financière à l'exception des effets résultant de l'évaluation des pertes attendues des actifs financiers et de manière plus limitée de la modification des dettes. Le Groupe s'attend à une augmentation des provisions pour dépréciation de ces actifs financiers et à une comptabilisation des échanges obligataires selon le nouveau traitement décrit ci-dessous ce qui se traduira par une incidence négative sur les capitaux propres. En outre, le Groupe mettra en œuvre des changements dans la classification de certains instruments financiers.

(a) Classement et évaluation des actifs et passifs financiers

La norme présente trois grandes classes d'actifs financiers : ceux évalués au coût amorti, ceux évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et ceux évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Le classement des actifs financiers selon IFRS 9 se fait généralement en fonction du modèle économique de détention de l'actif et des caractéristiques de ses flux de trésorerie contractuels. IFRS 9 supprime les anciennes catégories d'IAS 39 : actifs détenus jusqu'à leur échéance (catégorie non utilisée par le Groupe), prêts et créances, et actifs disponibles à la vente. À l'exception des créances clients liées à l'activité de crédit et des modifications de dettes, le Groupe n'attend pas d'incidence significative :

- les créances clients par carte de crédit, s'inscrivant dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente des créances à un établissement financier, devraient être évaluées ultérieurement à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et les profits et pertes liés à la juste valeur cumulés dans les réserves au titre de la réévaluation de ces créances seront ultérieurement comptabilisés en résultat net lorsque les créances seront décomptabilisées ou reclassées ; le principal impact identifié à ce titre porte sur la filiale GPA (et essentiellement celle de Via Varejo classée en activités abandonnées) ;
- IFRS 9 modifie le traitement comptable des renégociations de dettes ne donnant pas lieu à décomptabilisation. Une dette renégociée doit ainsi être maintenue à son taux d'intérêt effectif d'origine et l'impact lié à la renégociation (gain ou perte) constaté immédiatement en compte de résultat. Sous IAS 39, le traitement comptable consistait à lisser sur la durée résiduelle de la dette renégociée l'économie attendue (ou la charge complémentaire) en ajustant prospectivement le taux d'intérêt effectif (TIE) de la dette. La valeur comptable de la dette n'était ainsi pas modifiée à la date de sa renégociation.

(b) Dépréciation des actifs financiers

IFRS 9 remplacera le modèle des " pertes encourues " d'IAS 39 par celui des " pertes de crédit attendues ". Le nouveau modèle de dépréciation s'appliquera aux actifs évalués au coût amorti, aux actifs de contrats et aux instruments de dettes à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ainsi qu'aux garanties financières, mais pas aux placements dans des instruments de capitaux propres.

Le Groupe prévoit d'appliquer principalement la méthode simplifiée pour comptabiliser les pertes de crédit attendues, notamment relatifs aux créances envers les franchisés, les créances à paiements différés et les créances de location.

(c) Comptabilité de couverture

Le Groupe appliquera le nouveau modèle général de comptabilité de couverture d'IFRS 9, en vertu duquel il doit s'assurer que les relations de couverture sont cohérentes avec ses objectifs et sa stratégie de gestion des risques et adopter une approche plus qualitative et prospective de l'appréciation de l'efficacité de ses couvertures. Une évaluation des relations de couverture actuelles du Groupe indique que ces relations pourront être considérées comme des relations de couverture maintenues après l'adoption d'IFRS 9.

Le Groupe ne devrait pas enregistrer d'incidence significative résultant de l'application des nouveaux principes appliqués aux relations de couverture.

Outre les impacts décrits ci-dessus sur l'adoption d'IFRS 9, d'autres ajustements pourront être nécessaires sur les comptes tels que les impôts différés et les investissements dans des entreprises associées et des coentreprises (telles que Banque du Groupe Casino).

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients

Le 29 octobre 2016, l'Union européenne a adopté la norme IFRS 15 " Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients ", d'application obligatoire à partir du 1er janvier 2018. Le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée de ce texte.

IFRS 15 définit les principes de reconnaissance des revenus et viendra remplacer les normes IAS 18 – Produits des activités ordinaires et IAS 11 – Contrats de construction et les interprétations y afférentes. Son champ d'application couvre l'ensemble des contrats conclus avec des clients, à l'exception des contrats de location (revenus de location et de sous-location), des instruments financiers (produits d'intérêts) et des contrats d'assurance, couverts par d'autres normes.

La norme IFRS 15 prévoit un modèle unique en cinq étapes pour la comptabilisation du chiffre d'affaires. Elle introduit de nouveaux concepts et principes en matière de reconnaissance du revenu, notamment au titre de l'identification des obligations de performance ou de l'allocation du prix de la transaction pour les contrats à éléments multiples. Elle comprend aussi de nouvelles exigences en matière d'informations en annexes.

Le Groupe a réalisé une analyse détaillée des différentes sources de revenus et les effets de l'application de la norme IFRS 15 sur la comptabilisation du chiffre d'affaires, à partir du 1er janvier 2018 devraient être limités, étant donnée la nature des activités du Groupe ; la grande majorité du chiffre d'affaires du Groupe est constituée par les ventes aux clients finaux réalisées dans les magasins et les stations-service – ventes sans autre obligation de performance, pour lesquelles le revenu est reconnu lors du passage en caisse des clients.

Le Groupe devrait appliquer rétrospectivement cette nouvelle norme afin de permettre la comparabilité des données d'un exercice sur l'autre.

IFRS 16 – Contrats de locations

L'adoption de la norme IFRS 16 qui remplacera la norme IAS 17 et les interprétations y afférentes, impactera principalement la comptabilisation des baux d'exploitation des magasins et des entrepôts du Groupe et se traduira par la reconnaissance de la quasi-totalité des contrats de location au bilan. Une exemption facultative existe pour les contrats de location de courte durée et dont le bien sous-jacent est de faible valeur. La norme supprime la distinction actuelle entre les contrats de location simple et les contrats de location financement et exige la reconnaissance d'un actif (le droit d'utilisation du bien loué) et un passif financier représentatif des loyers futurs actualisés pour pratiquement tous les contrats de location. La charge de loyer sera remplacée par une charge d'amortissement et une charge d'intérêt financier et les indicateurs de performance tels que le résultat opérationnel courant et l'EBITDA seront impactés. Le Groupe estime que le résultat net consolidé pourrait également être affecté compte tenu d'une courbe de loyers généralement plus élevée en début de bail c'est-à-dire une charge dégressive, contrairement à une charge linéaire reconnue sous la norme actuelle. Les flux de trésorerie d'exploitation seront, par ailleurs, plus élevés dans la mesure où les paiements relatifs à la composante principale du passif financier ainsi que les intérêts associés seront présentés dans les activités de financement.

Le Groupe continue l'analyse de l'impact potentiel sur son information financière. Au 31 décembre 2017, le Groupe présente un engagement hors bilan au titre des paiements minimaux attendus sur les contrats de location simple immobiliers et mobiliers de 2 726 millions d'euros (note 7.2), qui correspond principalement aux biens immobiliers, tels que des magasins et entrepôts utilisés en tant que locataire dans ses activités. Toutefois, étant donné que le Groupe est encore dans une phase d'évaluation préliminaire, il n'a notamment pas encore déterminé les incidences des options de renouvellement ou de résiliation de ses contrats de location simple (en particulier l'existence du droit de résiliation triennale pour les baux commerciaux en France et la possibilité de rupture par anticipation existante au Brésil moyennant le paiement d'une indemnité limitée de un à douze mois de loyer) sur la reconnaissance d'un actif et un passif reflétant les paiements futurs ainsi que sur son résultat consolidé et sa présentation des flux de trésorerie.

Enfin, le Groupe n'a pas encore pris de décision quant à la date de première application de la norme (application obligatoire au plus tard à partir du 1er janvier 2019) ni à la méthode de transition, à savoir une approche rétrospective simplifiée ou bien une approche rétrospective complète.

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
Améliorations annuelles des normes IFRS – Cycle 2014-2016 (1er janvier 2018)	La principale norme concernée est IFRS 12 Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités. Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent préciser que les dispositions de la norme IFRS 12 s'appliquent également aux intérêts détenus dans des filiales, entreprises associées ou coentreprises classés comme "détenus en vue de la vente" selon IFRS 5 (à l'exception des informations financières résumées qui ne sont pas à fournir).
Amendements à IFRS 2 *Classification et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions* (1er janvier 2018)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils précisent le traitement comptable des problématiques suivantes : ▪ les effets des conditions d'acquisition des droits ("vesting conditions" et "non-vesting conditions") sur l'évaluation d'un paiement sur base d'actions réglé en trésorerie : l'évaluation de la dette d'un plan "cash settled" suit la même approche que celle applicable au plan "equity-settled" ; ▪ les paiements fondés sur des actions soumis à une retenue fiscale : un tel plan est intégralement qualifié d'equity-settled" (y compris la retenue à la source) si en l'absence d'une telle retenue à la source le plan aurait été exclusivement réglé par remise d'instruments de capitaux propres ; ▪ modification d'un plan qui ne serait plus réglé en trésorerie mais en instruments de capitaux propres : la transaction doit être réévaluée par référence à la juste valeur des instruments de capitaux propres attribués à la date de modification, l'ancienne dette est décomptabilisée et la différence entre ces deux valeurs est comptabilisée en résultat.
Amendements à IAS 40 *Transferts des immeubles de placement* (1er janvier 2018)	Ces amendements sont d'application prospective. Ils viennent clarifier les conditions de transfert d'un bien immobilier depuis la catégorie des immeubles de placement ou vers celle-ci. Par ailleurs, il est précisé que la liste d'exemples d'éléments probants attestant un changement d'utilisation est une liste non exhaustive.
Interprétation IFRIC 22 *Transactions en monnaie étrangère et contrepartie anticipée* (1er janvier 2018)	Cette interprétation est d'application rétrospective ou prospective. Il s'agit d'une interprétation de la norme IAS 21 – Effets des variations des cours des monnaies étrangères. Elle vient préciser le cours de change à utiliser lorsqu'un paiement anticipé a été effectué.

Norme (date d'application pour le Groupe sous réserve de l'adoption par l'UE)	Description de la norme
Interprétation IFRIC 23 *Incertitude relative aux traitements fiscaux* (1er janvier 2019)	Cette interprétation est d'application rétrospective totale ou partielle. Cette interprétation clarifie les modalités de reconnaissance et d'évaluation des actifs et passifs d'impôt courant et différé prévues par la norme IAS 12 – Impôt sur le résultat, dans le cas spécifique d'un traitement fiscal incertain. L'interprétation précise notamment : ▪ la manière d'apprécier l'unité de compte à retenir ; ▪ que le risque de détection par l'administration fiscale doit être pris en compte à 100 % ; ▪ que le principe de comptabilisation repose sur la probabilité (au sens "plus probable qu'improbable") de recevoir l'actif ou de payer le passif ; ▪ que le principe d'évaluation de la provision (en cas d'improbabilité d'acceptation par l'administration fiscale du traitement fiscal incertain) repose sur l'estimation du montant que l'entité s'attend à payer ou à recouvrer selon (i) la méthode du montant le plus probable ou (ii) la moyenne pondérée des différents scenarii possibles.
Amendements à IFRS 9 *Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative* (1er janvier 2019)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils élargissent le périmètre des actifs financiers comptabilisés au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global et clarifient le respect du critère "SPPI" (paiement seulement du principal et des intérêts) de certains instruments de dette contenant une clause de paiement anticipé lorsque l'exercice de cette clause entraîne un remboursement raisonnablement inférieur à la somme du capital et des intérêts restant dus.
Amendements à IAS 28 *Intérêts à long terme dans des entreprises associées et coentreprises* (1er janvier 2019)	Ces amendements sont d'application rétrospective. Ils viennent préciser qu'IFRS 9, y compris les dispositions relatives à la dépréciation, s'applique aux intérêts à long terme dans les entreprises associées et les coentreprises.
Améliorations annuelles des normes IFRS – Cycle 2015-2017 (1er janvier 2019)	Les principales normes concernées sont : ▪ IAS 12 – Impôts sur le résultat : ces amendements précisent que les conséquences fiscales des distributions de dividendes doivent être présentées en résultat, en capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global, selon la présentation initiale des transactions qui sont à l'origine des profits distribuables. Ces amendements sont d'application rétrospective limitée à la première période comparative présentée. ▪ IAS 23 – Coûts d'emprunt : les amendements précisent qu'un emprunt spécifique est requalifié d'emprunt "général" lorsque l'actif est prêt pour son utilisation ou sa vente. Ces amendements sont d'application prospective.

Ces interprétations et amendements ne devraient pas avoir d'incidence significative sur les comptes consolidés du Groupe.

Chapitre 4

Comptes sociaux au 31 décembre 2017

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels 136

4.2. États financiers sociaux et annexes 140

4.3. Notes aux états financiers sociaux 146

4.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices 161

4.5. Filiales et participations 162

4.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés 164

4.1. Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2017

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 annuels de la société Casino, Guichard-Perrachon relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2017, 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 qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2017 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 ou par le Code de déontologie de la profession de Commissaire aux comptes.

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
Voir notes "Règles et méthodes comptables" et "6 – Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels	
Au 31 décembre 2017, la valeur nette comptable des titres de participation (y compris les malis de fusion comptabilisés dans la rubrique "autres immobilisations financières" et affectés aux titres de participation), est inscrite au bilan de la Société pour un montant global de 16 498 millions d'euros, soit environ 92 % du total des actifs. Les titres de participation sont dépréciés lorsque leur valeur d'inventaire estimée selon les modalités décrites dans le paragraphe "Immobilisations financières" de la note "Règles et méthodes comptables" et dans la note 6 "Immobilisations financières" de l'annexe aux comptes annuels est inférieure à leur valeur comptable. La valeur d'inventaire est déterminée en retenant soit un niveau de rentabilité, soit le cours de bourse pour les sociétés cotées, soit une valeur d'utilité résultant de flux de trésorerie attendus.	Nous avons examiné la conformité aux normes comptables en vigueur de la méthodologie retenue par la Direction. Nous avons également examiné les estimations des valeurs recouvrables retenues par la Direction. Pour ce faire, nous avons notamment analysé, selon le cas : ▪ la documentation des éventuelles plus-values latentes prises en compte par la Direction dans l'estimation de la valeur d'inventaire des titres ;
Nous avons considéré que l'évaluation des titres de participation, dont ceux relatifs à Distribution Casino France, constituait un point clé de l'audit en raison de l'importance de ces actifs dans le bilan de Casino Guichard-Perrachon, de l'importance des estimations, appréciations ou hypothèses significatives de la Direction sur lesquelles repose la détermination de la valeur d'inventaire et de la sensibilité de l'évaluation à certaines hypothèses.	▪ les hypothèses sous-tendant la valeur d'utilité lorsque cette dernière est retenue comme valeur d'inventaire, en particulier : - la concordance des projections de flux de trésorerie avec les budgets et plans moyen terme établis par la Direction. Nous avons également corroboré la cohérence de ces prévisions avec la performance historique du Groupe et le contexte économique dans lequel le Groupe s'inscrit, - les modalités et paramètres retenus pour la détermination des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés. Nous avons recalculé ces taux d'actualisation de manière indépendante, les avons confrontés aux valeurs retenues par les principaux analystes financiers et les avons comparés, avec nos spécialistes en évaluation, à nos bases de données internes, - la pertinence des scénarios de sensibilité retenus par la Direction. Enfin, nous avons apprécié le caractère approprié des informations fournies dans les notes de l'annexe aux comptes annuels.

VÉRIFICATION DU RAPPORT DE GESTION ET DES AUTRES DOCUMENTS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels

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 adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

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. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux, ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre Société auprès des sociétés contrôlant votre Société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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. 225-37-5 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.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des Commissaires aux comptes

Nous avons été nommés Commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon par votre Assemblée générale du 29 avril 2010.

Au 31 décembre 2017, nos cabinets étaient dans la 8e année de leur mission sans interruption. Antérieurement, le cabinet ERNST & YOUNG Audit était Commissaire aux comptes depuis 1978.

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 :

- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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 ;
- il 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 un rapport au Comité d'audit 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 et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Patrice CHOQUET

4.2. États financiers sociaux et annexes

Compte de résultat

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Produits d'exploitation	1	171,3	165,2
Charges d'exploitation	1	(173,6)	(168,8)
Résultat d'exploitation		**(2,3)**	**(3,6)**
Résultat financier	2	(111,9)	444,7
Résultat courant avant impôts		**(114,2)**	**441,1**
Résultat exceptionnel	3	207,3	(300,8)
Impôts	4	301,1	265,2
RÉSULTAT NET		**394,2**	**405,5**

Bilan

ACTIFS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
ACTIF IMMOBILISÉ			
Immobilisations incorporelles		7,8	7,5
Dépréciations et amortissements		(2,6)	(2,4)
	5	**5,2**	**5,1**
Immobilisations corporelles		46,4	44,1
Dépréciations et amortissements		(21,4)	(17,6)
	5	**25,0**	**26,5**
Immobilisations financières [a]		17 913,5	17 380,5
Dépréciations		(912,2)	(693,8)
	6	**17 001,3**	**16 686,7**
Total de l'actif immobilisé		17 031,5	16 718,4
ACTIF CIRCULANT			
Créances clients et autres débiteurs	7	845,4	1 044,3
Valeurs mobilières de placement	8	5,0	5,5
Disponibilités	8	1,6	2,2
Total de l'actif circulant		852,0	1 052,1
Comptes de régularisation et assimilés [b]	9	91,7	75,2
TOTAL ACTIFS		**17 975,2**	**17 845,6**
(a) dont prêts à moins d'un an		*465,6*	*15,1*
(b) dont à plus d'un an		*71,1*	*58,4*

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS

(en millions d'euros)	Notes	**2017**	2016
Capitaux propres	10	7 874,4	7 825,4
Autres fonds propres	11	1 350,0	1 350,0
Provisions	12	200,9	236,7
Emprunts et dettes financières	13	6 215,2	6 887,4
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		38,5	58,5
Dettes fiscales et sociales		35,7	36,9
Compte courant Casino Finance	13	2 127,5	979,6
Autres dettes	14	116,8	448,9
DETTES [a]		8 533,7	8 411,3
Comptes de régularisation et assimilés [a]	15	16,2	22,2
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		**17 975,2**	**17 845,6**
(a) dont : à moins d'un an		*3 275,0*	*2 981,6*
entre un et cinq ans		*2 650,3*	*2 824,8*
à plus de cinq ans		*2 624,6*	*2 627,1*

Tableau des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2017	2016
Résultat net	394,2	405,5
Élimination des charges et des produits sans incidence sur la trésorerie		
▪ Amortissements et provisions (sauf actif circulant)	187,6	224,4
▪ Résultat des cessions d'immobilisations	(170,0)	326,0
▪ Incidences variation périmètre	-	0,6
▪ Autres charges et produits calculés	23,7	(21,5)
Marge brute d'autofinancement	**435,5**	**935,0**
Variation du besoin en fonds de roulement lié à l'activité	(157,9)	(335,9)
Flux nets de trésorerie générés par l'activité	**277,6**	**599,1**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT		
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations	(173,0)	(1 033,3)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations	256,6	116,6
Encaissements liés aux réductions de capital	-	59,9
Variation des prêts et avances consentis	(450,6)	(32,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement	**(367,0)**	**(889,1)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX OPÉRATIONS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires	(345,9)	(520,7)
Augmentation/Réduction de capital en numéraire	-	(103,9)
Augmentation des dettes financières	150,4	1,5
Diminution des dettes financières	(552,4)	(1 364,3)
Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement	**(747,9)**	**(1 987,4)**
VARIATION DE TRÉSORERIE	**(837,2)**	**(2 277,4)**
Trésorerie d'ouverture	**(1 494,2)**	**783,2**
Trésorerie de clôture	**(2 331,4)**	**(1 494,2)**
dont		
Compte courant Casino Finance	(2 127,6)	(979,6)
Trésorerie au bilan	6,6	7,8
Concours bancaires courants	(210,4)	(522,4)

VARIATION DU BFR LIÉ À L'ACTIVITÉ

(en millions d'euros)	2017	2016
Fournisseurs	(15,5)	7,1
Créances clients et comptes rattachés	(20,1)	5,5
Comptes courants	(274,3)	19,8
Autres dettes d'exploitation	(67,9)	(12,9)
Autres créances d'exploitation	219,8	(355,5)
VARIATION DU BFR LIÉ À L'ACTIVITÉ	**(157,9)**	**(335,9)**

Notes annexes aux comptes sociaux

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

4.2.1. FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Résultats de l'offre publique d'achat des actions de Cnova N.V.

Le 31 janvier 2017, le Groupe a annoncé les résultats définitifs de l'offre lancée le 6 décembre 2016 sur les actions ordinaires de Cnova N.V. : Casino, Guichard-Perrachon a ainsi racheté 31,7 millions d'actions. Par ailleurs, la Société a également racheté 0,3 million d'actions en mars 2017.

L'ensemble de ces rachats représentent 9,3 % du capital. Au 31 décembre 2017, la Société détient directement 64,73 % du capital de Cnova N.V. et 63,35 % des droits de vote. Compte tenu de la participation de GPA dans Cnova N.V., le Groupe détient 98,97 % du capital et 99,46 % des droits de vote ce qui représente un pourcentage d'intérêt de 76,11 %.

Le 21 février 2017, Cnova N.V. a formulé sa demande officielle de radiation de ses actions de la cotation Nasdaq qui a été rendue effective le 3 mars 2017 ; depuis cette dernière date, les obligations de reporting requises par les règles boursières américaines sont suspendues. Les actions continuent à être cotées sur Euronext Paris.

Assignation par la DGCCRF d'EMCD et d'INCAA

Le groupe Casino a été assigné, le 28 février 2017, devant le Tribunal de commerce de Paris par le ministre de l'Économie, représenté par la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF). Cette assignation concerne une série d'avoirs émis en 2013 et 2014 par 41 fournisseurs pour un montant global de 22 millions d'euros et porte sur le remboursement de cette somme aux fournisseurs concernés, assorti d'une amende civile de 2 millions d'euros. La procédure suit son cours. Le groupe Casino réaffirme sa position quant au caractère licite de ces avoirs et entend donc contester les motifs de cette assignation.

Le Groupe estime avoir respecté la réglementation en vigueur dans le cadre de ses négociations avec les fournisseurs. Consécutivement, aucune provision n'a été constituée à ce stade préliminaire de la procédure de contestation.

Opération d'échange obligataire

Le 30 mai 2017, le Groupe a lancé une émission obligataire de 550 millions d'euros, d'une maturité de cinq ans et rémunérée à 1,865 %.

À cette occasion, 153, 153 et 60 millions d'euros des obligations venant respectivement à échéance en novembre 2018 (coupon à 5,73 %), en août 2019 (coupon à 4,41 %) et en mars 2020 (coupon 5,24 %) ont été échangés, portant leur nominal respectivement à 355, 697 et 540 millions d'euros. En intégrant la différence entre le prix de rachat et le pair, le décaissement s'établit au global à 400 millions d'euros. Le règlement livraison de cette opération d'échange est intervenu le 13 juin 2017.

Au cours de l'exercice, Casino, Guichard-Perrachon a également remboursé l'emprunt obligataire 2017 de 551,7 millions d'euros.

Refinancement d'une ligne de crédit

Le 26 juillet 2017, Casino a signé une ligne de crédit confirmée à 5 ans pour un montant de 750 millions de dollars (soit environ 645 millions d'euros) auprès d'un groupe de 11 banques internationales. Cette ligne refinance la facilité existante de 1 milliard de dollars et permet d'accroître la maturité moyenne des lignes confirmées de Casino de 2,4 ans à 3,4 ans à la date de l'opération.

Casino bénéficie par ailleurs de deux options d'extension d'un an qui restent soumises à l'accord des banques.

Acompte sur dividende

Un acompte sur dividende a été versé le 11 décembre 2017 pour un montant total de 173 millions d'euros.

Notation du groupe Casino par Moody's

Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur européen, le groupe Casino a mandaté Moody's Investors Service comme nouvelle agence de notation du Groupe.

Réorganisation de l'organigramme juridique

Dans le cadre d'une opération interne de simplification de l'organigramme juridique des entités internationales consécutive à la cession en 2016 des activités asiatiques du Groupe, la Société a cédé l'intégralité de ses titres Géant Foncière BV à Géant Holding BV pour 256 millions d'euros et a reçu un dividende de 200 millions d'euros de sa filiale Sonnat qui sera fusionnée dans Casino Finance début 2018.

4.2.2. RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Généralités

Les comptes annuels sont établis suivant les prescriptions du règlement ANC 2016-07 du 4 novembre 2016, relatif au plan comptable général, homologué par l'arrêté du 26 décembre 2016.

Les règles et méthodes comptables appliquées sont identiques à celles de l'exercice précédent.

L'application du règlement ANC n° 2015-05 du 2 juillet 2015 sur les instruments financiers à terme et les opérations de couverture, applicable de manière obligatoire depuis le 1er janvier 2017, n'a pas eu d'incidence dans les comptes 2017.

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 et 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 3 ans.

Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur valeur d'acquisition ou d'apport.

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif selon la spécificité de chaque immobilisation. La différence entre l'amortissement dégressif et l'amortissement économique est constatée en provision pour amortissement dérogatoire.

Les durées d'amortissement retenues pour les principaux postes sont les suivantes :

Nature des biens	Durée d'amortissement
Constructions	50 ans
Agencement, modification ou transformation de locaux	5 à 25 ans
Matériels et outillages	5 à 10 ans

La base d'amortissement est le prix de revient des immobilisations avec une valeur résiduelle nulle.

Pour les biens provenant de fusions ou d'apports, l'amortissement est calculé sur la durée résiduelle restant à courir dans la société d'origine.

Immobilisations financières

Les titres de participation figurent au bilan à leur valeur d'acquisition ou d'apport. Une dépréciation ramène celle-ci à la valeur d'inventaire si elle est inférieure, sauf dans le cas d'actions propres classées en immobilisations financières et destinées à être annulées.

La valeur d'inventaire est déterminée en fonction de plusieurs éléments d'appréciation, tels que l'actif net à la clôture de l'exercice des sociétés concernées, leur niveau de rentabilité, le cours de bourse pour les sociétés cotées et leur valeur d'utilité pour le Groupe. Des précisions complémentaires sont fournies en note 6 – Immobilisations financières.

Une approche similaire quant à la détermination de la valeur d'inventaire est retenue, le cas échéant, pour les autres immobilisations financières.

Selon l'avis n° 2007-C du 15 juin 2007 du Comité d'Urgence du CNC, les frais d'acquisition de titres de participation sont inscrits à l'actif et font l'objet d'un amortissement dérogatoire sur 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 portés en écarts de conversion actif ou passif. Les écarts de conversion actif font l'objet d'une provision pour risques.

Provisions

Toute obligation de la Société à l'égard d'un tiers, susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante, et donnant lieu à sortie probable de ressource sans contrepartie, fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

Les cadres et employés qui cessent leur activité bénéficient d'une allocation de départ à la retraite en fonction de leur ancienneté.

La dette prévisionnelle correspondant à l'intégralité des droits acquis par les cadres et employés est comptabilisée en provision pour charges. L'évaluation de cette provision a été faite selon la méthode des unités de crédit projetées avec prise en compte des charges sociales.

La variation des écarts actuariels sur les engagements de retraite est comptabilisée en résultat en application du principe du corridor avec étalement des écarts qui excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre le montant de l'engagement et la valeur de marché des actifs de couverture. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres du personnel bénéficiant de ce régime.

La Société a consenti des plans d'option de souscription d'actions et des plans d'attribution d'actions gratuites au profit des dirigeants et salariés du Groupe.

Dès lors qu'il est probable que la Société livrera aux bénéficiaires des plans des actions existantes, un passif est comptabilisé, sur la base de la sortie de ressource probable. La sortie de ressource est évaluée sur la base du coût probable de rachat des actions si elles ne sont pas encore détenues ou de leur "coût d'entrée" à la date d'affectation au plan. Si l'attribution d'options ou d'actions gratuites est subordonnée à la présence ultérieure dans l'entreprise pendant une certaine période, la comptabilisation de ce passif est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Les plans servis en actions nouvelles ne donnent lieu à constatation d'aucune charge.

Lorsque la rémunération en actions existantes ou en actions nouvellement créées n'est pas décidée à la clôture de l'exercice, aucune provision n'est constatée.

Les autres provisions correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

Instruments financiers

La Société peut utiliser divers instruments financiers pour réduire ses risques de change et de taux. Dans ce cas, le montant nominal des contrats à terme figure dans les engagements hors bilan et les charges et produits relatifs aux opérations de couverture de taux d'intérêt sont pris en compte dans le résultat prorata temporis.

Elle peut également contracter des instruments dérivés portant sur des actions de ses filiales. Lorsque la juste valeur de ces dérivés est négative, une provision est constatée.

Résultat courant

Le résultat courant résulte des produits et charges afférents aux activités ordinaires de la Société, ainsi que des éléments se situant dans le prolongement des dites activités.

Résultat exceptionnel

Sont comptabilisés en résultat exceptionnel, les produits et les charges qui, compte tenu de l'activité de société-holding de Casino, Guichard-Perrachon, ne relèvent pas par leur nature, leur occurrence ou leur caractère significatif, des activités courantes de la Société.

Impôts sur les bénéfices

Casino, Guichard-Perrachon a opté, avec la majorité de ses filiales, pour le régime de l'intégration fiscale. Au 31 décembre 2017, le périmètre comprend 555 sociétés. Chaque société intégrée comptabilise la charge d'impôt qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément. L'économie d'impôt, résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré, est comptabilisée dans les comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon.

4.3. Notes aux états financiers sociaux

Note 1. Résultat d'exploitation

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2017	2016
Prestations de services hors taxes	162,7	160,7
Autres produits	5,8	3,7
Reprises sur provisions et dépréciations	2,8	0,8
Produits d'exploitation	**171,3**	**165,2**
Autres achats et charges externes	(148,4)	(144,4)
Impôts et taxes	(3,2)	(4,2)
Frais de personnel	(12,8)	(14,8)
Dotations aux amortissements, dépréciations et provisions :		
▪ sur immobilisations	(4,1)	(4,0)
▪ sur risques et charges	(3,9)	(0,5)
Autres charges	(1,2)	(0,9)
Charges d'exploitation	**(173,6)**	**(168,8)**
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**(2,3)**	**(3,6)**

PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES

(en millions d'euros)	2017	2016
Mise à disposition de personnel	4,3	4,2
Redevances d'enseignes	47,1	49,9
Prestations diverses	111,3	106,6
PRESTATIONS DE SERVICES, HORS TAXES	**162,7**	**160,7**

Pour Casino, Guichard-Perrachon, société mère et holding du Groupe, le chiffre d'affaires correspond essentiellement aux redevances perçues en contrepartie de la mise à disposition à ses filiales des marques et enseignes dont elle est propriétaire ainsi qu'à la facturation aux filiales de prestations de services.

Le chiffre d'affaires est réalisé à hauteur de 89 % avec des sociétés françaises contre 84 % en 2016.

EFFECTIFS MOYENS

(en nombre)	2017	2016
Cadres	14	16
Agents de maîtrise	-	-
Employés, ouvriers	-	-
TOTAL	**14**	**16**

Note 2. Résultat financier

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Revenus des titres de participations :		
▪ Vindémia SAS	-	409,4
▪ Monoprix	108,8	477,8
▪ Green Yellow	-	40,1
▪ Sonnat	200,0	-
▪ Géant Holding BV	-	13,2
▪ Géant Foncière BV	-	18,0
▪ Ségisor	3,2	-
▪ Tévir	90,0	120,0
▪ Divers	3,7	4,2
Total	**405,7**	**1 082,7**
Produits d'autres valeurs mobilières et créances	1,6	1,1
Autres intérêts, produits assimilés et divers (i)	11,8	42,7
Reprise de provisions et de dépréciations (ii)	48,6	77,0
Produits nets sur cessions de VMP (iii)	1,9	8,1
Produits financiers	**469,6**	**1 211,5**
Intérêts et charges assimilées :		
▪ Obligations	(254,1)	(252,1)
▪ Intérêts TSSDI	(47,2)	(46,2)
▪ autres intérêts, charges assimilées et divers (i)	(17,7)	(73,8)
▪ dotations aux amortissements et dépréciations (ii)	(258,2)	(386,1)
▪ charges nettes sur cessions de VMP (iii)	(4,4)	(8,6)
Charges financières	**(581,6)**	**(766,8)**
RÉSULTAT FINANCIER	**(111,9)**	**444,7**

(i) Les autres produits et autres charges financiers enregistrent les revenus et charges d'intérêts sur les comptes courants, les produits et charges sur opérations d'échanges obligataires et les gains et pertes de change.
Au titre de l'exercice 2016, ils enregistraient également une charge de 46,3 millions d'euros liée aux différents rachats d'emprunts obligataires et un produit d'intérêts de 11,1 millions d'euros sur les ORA Monoprix.

(ii) Les mouvements des provisions et dépréciations en 2017 sont principalement constitués :
- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 16,7 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 236,7 millions d'euros dont Distribution Casino France pour 203,2 millions d'euros et Casino Restauration pour 33,5 millions d'euros ;
- d'une reprise pour perte du Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 30,9 millions d'euros ;
- d'une reprise pour dépréciation des titres de 16,4 millions d'euros dont principalement Geimex pour 13,9 millions d'euros.
Les mouvements des provisions et dépréciations en 2016 étaient principalement constitués :
- d'une dotation aux amortissements des primes de remboursement des obligations pour 22,0 millions d'euros ;
- d'une dotation pour dépréciation des titres de 320,6 millions d'euros dont principalement Distribution Casino France pour 256,3 millions d'euros, Casino Restauration pour 38,8 millions d'euros, Messidor pour 14,3 millions d'euros et Acherna pour 8,0 millions d'euros ;
- d'une reprise pour perte du Total Return Swap (TRS) portant sur les titres GPA pour 41,2 millions d'euros.

(iii) Les produits et charges sur cessions d'actions propres font ressortir une moins-value de 2,5 millions d'euros à fin 2017. Ils faisaient ressortir une moins-value de 0,5 million d'euros à fin 2016.

Note 3. Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2017	2016
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-	3,0
Cessions de titres de participation nettes de frais [1]	171,7	(266,4)
Résultats sur cessions d'actifs	**171,7**	**(263,4)**
Dotations aux provisions	(3,5)	(0,9)
Reprises de provisions [1]	12,5	3,5
Autres charges exceptionnelles	(32,1)	(43,8)
Autres produits exceptionnels	58,7	3,8
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	**207,3**	**(300,8)**

(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 2017, le résultat exceptionnel est constitué principalement de :

- la plus-value de cession de Géant Foncière BV pour 171,6 millions d'euros (cf. Faits marquants de l'exercice) ;
- l'annulation de la dette liée à l'indemnité du litige Morzan pour 57,2 millions d'euros (cf. Note 3 – Comptes sociaux au 31 décembre 2015) compte tenu du mode opératoire de l'indemnisation d'Éxito, tenu indemne des conséquences financières de la sentence Morzan par la réalisation à venir d'une augmentation de capital de la société Ségisor.
- les frais liés à des dépenses de restructuration pour 17,4 millions d'euros.

En 2016, le résultat exceptionnel était constitué principalement de :

- la moins-value de cession de Vindémia SAS (filiale portant l'activité du Vietnam) pour 266,4 millions d'euros, après la distribution d'un dividende de 409,4 millions d'euros ;
- les frais liés à la réorganisation du périmètre E-commerce pour 13,0 millions d'euros ;
- les frais liés à des dépenses de restructuration pour 8,5 millions d'euros ;
- les intérêts de retard liés au paiement de l'indemnité Morzan pour 2,8 millions d'euros.

Note 4. Impôts

(en millions d'euros)	2017	2016
Résultat courant	(114,2)	441,1
Résultat exceptionnel	207,3	(300,8)
Résultat avant impôts	**93,1**	**140,3**
Produit d'intégration fiscale	301,1	265,2
Impôts	**301,1**	**265,2**
RÉSULTAT NET	**394,2**	**405,5**

Casino, Guichard-Perrachon est la société tête de groupe du régime d'intégration fiscale. En l'absence de ce dernier, la Société n'aurait pas été imposable.

Le produit d'impôt qu'elle comptabilise correspond principalement :

- à l'économie résultant de l'imputation des déficits de Casino, Guichard-Perrachon et de ses filiales, sur les résultats bénéficiaires du Groupe intégré pour 243,1 millions d'euros ;
- au remboursement de la taxe de 3 % sur les distributions de dividendes des années antérieures pour 53,3 millions d'euros, taxe jugée non conforme par la décision du Conseil constitutionnel en date du 6 octobre 2017.

Au 31 décembre 2017, le résultat fiscal du groupe intégré est bénéficiaire. 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 et attend un remboursement de 3,8 millions d'euros pour l'exercice 2017.

Dans le régime d'intégration fiscale, le Groupe dispose de déficits reportables au 31 décembre 2017 pour 1 206,2 millions d'euros.

L'effet des décalages dans le temps entre le régime fiscal et le traitement comptable est générateur d'une économie d'impôt future de 9,0 millions d'euros.

Note 5. Immobilisations corporelles et incorporelles

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Fonds commercial	4,0	4,0
Autres immobilisations incorporelles	3,8	3,5
Dépréciations et amortissements	(2,6)	(2,4)
Immobilisations incorporelles	**5,2**	**5,1**
Terrains et agencements	0,3	0,3
Amortissements	(0,1)	(0,1)
	0,2	**0,2**
Constructions et agencements	2,9	2,8
Amortissements	(1,9)	(1,7)
	1,0	**1,1**
Autres immobilisations corporelles	43,2	41,0
Amortissements	(19,4)	(15,8)
	23,8	**25,2**
Immobilisations corporelles	**25,0**	**26,5**
TOTAL IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	**30,2**	**31,7**

VARIATIONS

(en millions d'euros)	Brut	Amt. et Dépr	Net
Au 1er janvier 2016	**90,5**	**(38,3)**	**52,2**
Augmentations	5,4	(4,1)	1,3
Diminutions	(44,3)	22,4	(21,9)
Au 31 décembre 2016	**51,6**	**(20,0)**	**31,6**
Augmentations	2,6	(4,0)	(1,5)
Diminutions	-	-	-
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**54,2**	**(24,0)**	**30,2**

Pour rappel en 2016, la diminution des immobilisations incorporelles et corporelles s'expliquait essentiellement :

- par la reclassification des malis techniques sur titres dans les immobilisations financières. Ainsi 29,2 millions de valeur brute et 18,1 millions de dépréciation avaient été reclassés ;
- par l'apport des actifs immobiliers à L'Immobilière Groupe Casino pour 15,1 millions d'euros de valeur brute et 4,3 millions d'euros d'amortissements.

Note 6. Immobilisations financières

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2017	2016
Titres de participations	17 380,5	17 297,9
Dépréciations [1]	(894,1)	(675,6)
	16 486,4	**16 622,3**
Prêts	502,9	52,5
Dépréciations	-	-
	502,9	**52,5**
Autres immobilisations financières	30,1	30,1
Dépréciations	(18,1)	(18,1)
	12,0	**12,0**
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	**17 001,3**	**16 686,7**

(1) Au 31 décembre 2017, la Société a procédé, en application des principes comptables décrits dans la section introductive de l'annexe, à la détermination de la valeur d'inventaire des titres de participation en retenant soit un niveau de rentabilité, soit le cours de bourse pour les sociétés cotées, soit une valeur d'utilité résultant des flux de trésorerie attendus.
La valeur d'utilité a été déterminée à partir de l'actualisation, aux taux mentionnés ci-dessous, des flux de trésorerie prévisionnels après impôt.

PARAMÈTRES UTILISÉS POUR LE CALCUL DES VALEURS D'UTILITÉ RÉALISÉES EN INTERNE EN 2017

Zone géographique	Taux de croissance à l'infini 2017 [i]	Taux d'actualisation après impôt 2017 [ii]	Taux de croissance à l'infini 2016 [i]	Taux d'actualisation après impôt 2016 [ii]
France (grande distribution) [iii]	1,8 %	5,6 %	1,7 %	5,6 %
France (autres activités) [iii]	1,8 % à 2,3 %	5,6 % à 7,0 %	1,7 % à 2,2 %	5,6 % à 7,2 %
Argentine	8,8 %	15,5 %	8,5 %	17,1 %
Brésil [iv]	5,5 %	9,9 %	6,0 %	12,4 % et 11,6 (vi)
Colombie [iv]	3,0 %	8,8 %	3,0 %	8,9 %
Uruguay	6,1 %	11,8 %	6,6 %	13,2 %
Océan Indien [v]	1,8 % à 5,0 %	5,6 % à 14,8 %	1,7 % à 5,5 %	5,6 % à 14,2 %

(i) Le taux de croissance à l'infini net d'inflation est compris entre 0 % et + 1,5 % selon la nature d'activité/enseigne et pays de l'UGT
(ii) 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
(iii) Concernant les activités France, le taux d'actualisation tient compte également de la nature d'activité/enseigne de l'UGT et des risques opérationnels attachés
(iv) La capitalisation boursière des filiales cotées GPA, Éxito et Cnova s'élève respectivement à 5 296, 2 073 et 1 516 millions d'euros au 31 décembre 2017
(v) La zone Océan Indien comprend La Réunion, Mayotte, Madagascar et Maurice. Les taux d'actualisation retenus reflètent les risques propres à chacune de ces zones géographiques
(vi) Le taux d'actualisation appliqué aux flux de trésorerie s'élevait à 12,4 % pour la période de trois ans du plan d'affaires et à 11,6 % au-delà afin de refléter la prise en compte des hypothèses d'inflation et de taux d'intérêt sur les années de flux considérées

La Société a effectué un test de contrôle de la valeur nette comptable de chacune de ses participations, en la comparant à la valeur recouvrable basée sur la valeur d'utilité. Ces différents travaux se sont traduits par une dotation nette de dépréciation des titres de 218,6 millions d'euros, portant ainsi la dépréciation des titres de participations à 912,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 (y compris les malis techniques affectés aux titres de participation).

Les éventuels changements affectant les paramètres de calcul, notamment la hausse de 100 points des taux d'actualisation ou la baisse de 25 points du taux de croissance à l'infini servant au calcul de la valeur terminale ou la baisse de 50 points du taux de marge d'EBITDA du flux annuel normatif servant au calcul de la valeur terminale, pourraient entraîner un complément de dépréciation des titres de participation des filiales :

- pour les activités françaises, la sensibilité des dépréciations aux trois paramètres de calcul est respectivement de (2 032) millions d'euros ou (554) millions d'euros ou (1 073) millions d'euros et porte principalement sur les titres Distribution Casino France ;
- pour les activités internationales, la sensibilité des dépréciations aux trois paramètres de calcul n'entraînerait pas la comptabilisation d'une perte de valeur.

Le tableau détaillé des filiales et participations est présenté en fin d'annexe.

VARIATIONS

(en millions d'euros)	Brut	Amt. et Dépr	Net
Au 1er janvier 2016	**16 698,1**	**(383,4)**	**16 314,7**
Augmentations	3 462,6	(374,4)	3 088,3
Diminutions	(2 780,2)	64,0	(2 716,2)
Au 31 décembre 2016	**17 380,5**	**(693,8)**	**16 686,7**
Augmentations	628,1	(236,7)	391,4
Diminutions	(95,0)	18,2	(76,8)
AU 31 DÉCEMBRE 2017	**17 913,6**	**(912,3)**	**17 001,3**

L'augmentation des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- l'acquisition des titres Cnova NV suite à l'offre publique d'achat lancée en décembre 2016 (cf. Faits marquants de l'exercice) pour 164,1 millions d'euros ;
- la souscription à l'augmentation de capital de Banque du Groupe Casino pour 5,0 millions d'euros ;
- un prêt de Casino Finance International pour 455,8 millions d'euros reçu en rémunération de la cession des titres Géant Foncière BV et du règlement du dividende Sonnat.

La diminution des immobilisations financières en valeur brute s'explique essentiellement par :

- la cession des titres Géant Foncière BV pour 84,6 millions d'euros ;
- le remboursement de prêt lié à l'effort à la construction pour 6,5 millions d'euros.

Note 7. Créances clients et autres débiteurs

(en millions d'euros)	2017	2016
Créances clients et comptes rattachés	**57,6**	**42,1**
Autres créances d'exploitation	7,2	9,2
Créances diverses	219,8	436,1
Comptes courants	562,3	558,3
Dépréciation des autres débiteurs	(1,5)	(1,4)
	787,8	**1 002,2**
CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	**845,4**	**1 044,3**

Les "créances diverses" comprennent principalement :

- des crédits d'impôts mécénat pour un montant de 124,5 millions d'euros ;
- des produits à recevoir pour un montant de 93,7 millions d'euros dont principalement la part de profit revenant à Casino, Guichard-Perrachon au titre des résultats 2017 des sociétés dont les statuts prévoient une répartition du résultat distribuable avec effet au jour de la clôture de l'exercice pour 90,5 millions d'euros.

En 2016, le montant des produits à recevoir s'élevait à 133,5 millions d'euros et les créances diverses incluaient une somme de 219,0 millions d'euros versée sur un compte séquestre, pour le lancement de l'offre publique d'achat des actions Cnova NV.

Ces créances ont toutes une échéance inférieure à un an à l'exception des crédits d'impôts pour 122,4 millions d'euros.

Note 8. Compte courant Casino Finance et trésorerie nette

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Compte courant Casino Finance	**(2 127,6)**	**(979,6)**
FCP et SICAV	-	1,0
Actions propres	5,0	4,5
Valeurs mobilières de placement	**5,0**	**5,5**
Disponibilités	**1,6**	**2,2**
Découverts bancaires	(0,9)	(0,8)
Titres négociables à court terme "NEU CP" (1)	(209,5)	(521,6)
Banques créditrices	**(210,4)**	**(522,4)**
TRÉSORERIE NETTE	**(2 331,4)**	**(1 494,2)**

(1) Titres négociables à échéance moins d'un an, cette dénomination remplace les anciennes terminologies de certificats de dépôt et billets de trésorerie.

La valeur de marché des FCP détenus est sensiblement identique à leur valeur comptable.

La société Casino Finance (filiale à 100 %) est la centrale de trésorerie des sociétés françaises. Le compte courant vis-à-vis de cette filiale est mobilisable à tout moment et est rémunéré au taux Eonia plus une marge.

ACTIONS PROPRES

	2017	2016
NOMBRE DE TITRES DÉTENUS		
Au 1er janvier	**101 298**	**1 831 755**
Achats	5 564 511	10 217 218
Ventes	(5 559 032)	(11 947 675)
AU 31 DÉCEMBRE	**106 777**	**101 298**
VALEUR DES TITRES DÉTENUS *(M€)*		
Au 1er janvier	**4,7**	**80,0**
Achats	284,6	480,5
Ventes	(284,3)	(555,8)
AU 31 DÉCEMBRE	**5,0**	**4,7**
Prix de revient moyen unitaire *(€)*	47,26	46,69
Capital détenu *(%)*	0,10	0,09
Quote-part dans les capitaux propres *(M€)*	7,6	7,0

En février 2005, Casino, Guichard-Perrachon a signé un contrat de liquidité avec Rothschild & Cie Banque.

La Société a donné mandat à cette banque pour intervenir en son nom et pour son compte sur le Marché d'Euronext Paris, en vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations des titres sur le marché. Lors de la mise en œuvre de ce contrat, la Société a versé 40,0 millions d'euros et 700 000 actions ordinaires à l'ouverture du compte. La Société a procédé à des apports complémentaires de moyens affectés au contrat de liquidité de (i) 30 millions d'euros le 25 septembre 2015 et (ii) 50 millions d'euros le 28 décembre 2015. Par décision du Conseil d'administration du 14 juin 2016, ces 700 000 actions ont été annulées.

Au 31 décembre 2017, le nombre d'actions ordinaires sur le contrat de liquidité est nul.

La Société est propriétaire, à la clôture de l'exercice, de 106 777 actions ordinaires de 1,53 euro de nominal.

La valeur boursière de ces titres au 31 décembre 2017 s'élevait à 5,4 millions d'euros. Sur la base du cours moyen du dernier mois, aucune dépréciation n'a été constatée.

Note 9. Comptes de régularisation et assimilés

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Prime d'émission des emprunts obligataires	87,8	69,8
Charges constatées d'avance	3,4	4,3
Écart conversion actif	0,5	1,1
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	**91,7**	**75,2**

Les primes d'émission des emprunts obligataires sont amorties linéairement sur la durée des emprunts.

Note 10. Capitaux propres

CAPITAUX PROPRES, AVANT ET APRÈS RÉPARTITION

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Capital	169,8	169,8
Primes	3 937,6	3 937,6
Réserve légale :		
▪ avant répartition	17,3	17,3
▪ après répartition (1)	17,3	17,3
Réserve à la disposition des actionnaires	207,5	207,5
Réserve de plus-values à long terme :		
▪ avant répartition	56,4	56,4
▪ après répartition (1)	56,4	56,4
Report à nouveau :		
▪ avant répartition	3 258,5	3 196,6
▪ après répartition (1)	3 306,5	3 255,8
Résultat de l'exercice :		
▪ avant répartition	394,2	405,5
▪ après répartition (1)	-	-
Acompte sur dividendes	(172,9)	(170,6)
Provisions réglementées	6,0	5,2
CAPITAUX PROPRES		
avant répartition	**7 874,4**	**7 825,3**
après répartition (1)	**7 528,2**	**7 479,0**

(1) Pour l'exercice 2017, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale.

ÉVOLUTION DES CAPITAUX PROPRES

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Au 1er janvier	**7 825,3**	**8 044,5**
Résultats de l'exercice n	394,2	405,5
Distribution au titre de l'exercice n-1	(173,0)	(350,1)
Acompte sur dividendes	(172,9)	(170,6)
Réduction du capital	-	(3,4)
Diminution des primes d'émission	-	(100,6)
Autres mouvements	0,8	-
AU 31 DÉCEMBRE	**7 874,4**	**7 825,3**

VARIATIONS DU CAPITAL EN NOMBRE D'ACTIONS

	2017	2016
Au 1er janvier	110 996 996	113 197 686
Exercice d'options de souscription	-	-
Rémunération des actionnaires des sociétés fusionnées	-	-
Annulation d'actions	-	(2 200 690)
AU 31 DÉCEMBRE	**110 996 996**	**110 996 996**

Au 31 décembre 2017, le capital social de la Société est composé de 110 996 996 actions ordinaires de 1,53 euro nominal.

FACTEURS DE DILUTION

	2017	2016
Nombre d'actions au 31 décembre	110 996 996	110 996 996
Équivalents actions :		
▪ conversion des options de souscription	-	-
▪ actions gratuites	-	-
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS POTENTIEL	**110 996 996**	**110 996 996**

Pour les plans d'attributions d'actions gratuites en cours au 31 décembre 2017, le Conseil d'administration a décidé l'attribution prioritaire d'actions existantes. En conséquence, les plans d'attributions d'actions gratuites ne constituent pas un facteur de dilution.

Note 11. Autres fonds propres

Casino, Guichard-Perrachon a procédé en 2005 à la mise sur le marché de 600 millions d'euros de titres "super subordonnés" à durée indéterminée (TSSDI). Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe et sa rémunération est subordonnée au versement d'un dividende au titre des actions ordinaires au cours des 12 derniers mois. Ces titres portent intérêt au taux de Constant Maturity Swap à 10 ans + 100 bp (le taux ne peut pas excéder 9 %). En 2017, le coupon moyen s'est établi à 1,71 %.

Casino, Guichard-Perrachon a procédé le 18 octobre 2013 à la mise sur le marché d'une émission obligataire hybride perpétuelle de 750 millions d'euros. Le remboursement éventuel de cet instrument est à l'initiative du Groupe avec une première possibilité le 31 janvier 2019. Ces titres portent intérêt avec un coupon à 4,87 % jusqu'à cette date. Ce taux sera ensuite revu tous les cinq ans.

Ces titres présentent les caractéristiques des "Autres fonds propres" :

- émis pour une durée indéterminée, ils n'ont pas de date de remboursement déterminée ;
- ils constituent des engagements directs, non assortis de sûretés, et subordonnés de dernier rang.

Les intérêts à payer sont présentés dans la rubrique "Dettes financières diverses".

Note 12. Provisions

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	2017	2016
Provision pour pertes de change	0,5	1,1
Provision pour autres risques	189,3	228,6
Provision pour charges	11,1	7,0
TOTAL PROVISIONS	**200,9**	**236,7**

Au 31 décembre 2017, le montant des provisions pour autres risques comprend une provision de 179,8 millions d'euros équivalente à la juste valeur négative du Total Return Swap (TRS) portant sur les actions GPA. Cette provision s'élevait à 210,7 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Les autres provisions pour risques et charges correspondent à des risques et charges identifiés de manière spécifique.

VARIATIONS

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Au 1er janvier	**236,7**	**308,6**
Dotations	8,8	8,2
Reprises [1]	(44,6)	(80,1)
Au 31 décembre	**200,9**	**236,7**
Dont dotations / (reprises)		
Exploitation	1,1	(0,3)
Financier	(27,1)	(68,4)
Exceptionnel	(9,8)	(3,2)
TOTAL	**(35,8)**	**(71,9)**

(1) Dont reprises de provisions pour risque et charges devenues sans objet pour 44,4 millions d'euros en 2017 et 43,7 millions d'euros en 2016.

TABLEAU SUR LES ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Provision retraite *(en millions d'euros)*	Montant comptabilisé au 01/01/2017	Variation de l'exercice	Montant comptabilisé au 31/12/2017	Écart Actuariel non comptabilisé	Montant au 31/12/2017
Valeur actuarielle des engagements	2,6	0,5	3,1	(0,9)	2,2
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-
PROVISION	**2,6**	**0,5**	**3,1**	**(0,9)**	**2,2**

Variation Provision *(en millions d'euros)*	Désactualisation	Prestation/ Cotisations	Coût des services rendus	Écart actuariel comptabilisé	Charge de l'exercice	Rendement attendu	Variation de l'exercice
Valeur actuarielle des engagements	-	-	0,5	-	0,5	-	0,5
Actifs financiers de couverture	-	-	-	-	-	-	-
VARIATION DE PROVISION	**-**	**-**	**0,5**	**-**	**0,5**	**-**	**0,5**

Principales hypothèses actuarielles retenues pour l'exercice 2017 :

- taux d'actualisation : 1,5 % (déterminé en référence à l'indice Bloomberg 15 ans sur des composites AA) ;
- taux d'augmentation des salaires : 1,7 % ;
- âge de départ à la retraite : 64 ans ;
- table de mortalité : Table INSEE 2017 ;
- taux de charges sociales : 38 %.

Note 13. Emprunts et dettes financières

DÉCOMPOSITION

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Emprunts obligataires (y compris intérêts courus)	5 777,9	6 138,7
Concours bancaires courants	1,0	0,8
Titres négociables à court terme "NEU CP"	209,5	521,6
Dettes bancaires et assimilés	**5 988,4**	**6 661,1**
Dettes financières diverses	226,8	226,3
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	**6 215,2**	**6 887,4**

ÉCHÉANCIER

(en millions d'euros)	2017	2016
À moins d'un an	956,4	1 457,9
Entre un et cinq ans	2 637,0	2 807,7
À plus de cinq ans	2 621,8	2 621,8
TOTAL	**6 215,2**	**6 887,4**

ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en millions d'euros)	2017	2016
Emprunts et dettes financières	6 215,2	6 887,5
Valeurs mobilières de placement [1]	(5,0)	(5,5)
Disponibilités [1]	(1,6)	(2,2)
Compte courant Casino Finance [1]	2 127,6	979,6
ENDETTEMENT FINANCIER NET	**8 336,2**	**7 859,3**

(1) Cf. Note 8.

Dans la rubrique "Emprunts et dettes financières", le montant des intérêts courus sur les emprunts et concours bancaires s'élève à 200,5 millions d'euros.

DÉTAIL DES EMPRUNTS OBLIGATAIRES

	Taux	TIE	Montant *(M€)*	Maturité	Échéance
Emprunt obligataire 2018 2010-2018	Taux fixe 5,73 %	6,47 %	354,9	8 ans	Novembre 2018
Emprunt obligataire 2019 2012-2019	Taux fixe 4,41 %	4,04 %	697,0	7 ans	Août 2019
Emprunt obligataire 2020 2012-2020	Taux fixe 5,24 %	5,28 %	540,0	8 ans	Mars 2020
Emprunt obligataire 2021 2011-2021	Taux fixe 5,98 %	6,38 %	850,0	10 ans	Mai 2021
Emprunt obligataire 2022 2017-2022	Taux fixe 1,86 %	2,90 %	550,0	5 ans	Juin 2022
Emprunt obligataire 2023 2013-2023	Taux fixe 4,56 %	4,47 %	758,0	10 ans	Janvier 2023
Emprunt obligataire 2024 2014-2024	Taux fixe 4,50 %	5,44 %	900,0	10 ans	Mars 2024
Emprunt obligataire 2025 2014-2025	Taux fixe 3,58 %	3,62 %	449,9	10 ans et 2 mois	Février 2025
Emprunt obligataire 2026 2014-2026	Taux fixe 4,05 %	4,09 %	513,9	12 ans	Août 2026
TOTAL EMPRUNTS OBLIGATAIRES (A)			**5 613,7**		

DÉTAIL DES AUTRES DETTES FINANCIÈRES

(en millions d'euros)	Montant
Concours bancaires courants	1,0
Titres négociables à court terme "NEU CP"	209,5
Dettes financières diverses [1]	190,5
Intérêts courus sur emprunts	200,5
Total autres (b)	**601,5**
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES (A) + (B)	**6 215,2**

(1) Dont emprunt auprès de Marushka BV (filiale indirecte à 100 % de Casino, Guichard-Perrachon) pour 183,9 millions d'euros.

GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Afin de garantir la liquidité, Casino, Guichard-Perrachon dispose de lignes de crédit confirmées pour un montant total de 2 698,4 millions d'euros au 31 décembre 2017.

Lignes bancaires confirmées		Autorisé	Utilisé	Échéance
Lignes syndiquées [1]	Taux variable	1 825,4	-	2021-2022
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	50,0	-	2018
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	175,0	-	2019
Lignes bancaires confirmées	Taux variable	648,0		2020
TOTAL		**2 698,4**	**-**	

(1) Les lignes syndiquées comprennent la ligne de 1 200 millions d'euros renouvelée en février 2014 pour une durée de cinq ans et dont la maturité a été étendue (i) d'un an en 2015 (ii) puis d'un an en 2016, portant ainsi la maturité à 2021 et la ligne syndiquée de 750 millions USD à échéance juillet 2022.

Casino, Guichard-Perrachon dispose d'un programme EMTN (Euro Medium Term Notes) dont le plafond s'élève à 9 000 millions d'euros. Au 31 décembre 2017, l'encours des emprunts obligataires émis dans le cadre de ce programme s'élève à 5 613,7 millions d'euros.

Casino, Guichard-Perrachon dispose par ailleurs d'un programme de titres négociables à court terme "NEU CP" dont le plafond s'élève à 2 milliards d'euros ; l'encours au 31 décembre 2017 s'élève à 209,5 millions d'euros.

À la date de clôture, les covenants relatifs aux principales dettes financières se résument ainsi :

- la ligne de crédit syndiquée de 1,2 milliard d'euros, renouvelée en février 2014, le club deal de 750 millions de dollars refinancé en juillet 2017, ainsi que les lignes bilatérales pour un montant cumulé de 823 millions d'euros sont soumis à l'engagement de respecter un ratio Dette Financière Nette consolidée (ii) / EBITDA (i) consolidé < 3,5 ;
- une ligne bilatérale pour un montant de 50 millions d'euros est soumise à l'engagement de respecter un ratio de Dette Financière Nette consolidée / EBITDA consolidé < 3,7.
  - (i) L'EBITDA correspond au résultat opérationnel courant augmenté de la dotation aux amortissements opérationnels courants.
  - (ii) La dette financière nette telle que définie dans les contrats bancaires est différente de celle présentée dans les états financiers consolidés ; elle est composée des emprunts et des dettes financières incluant les dérivés passifs de couverture diminués (i) de la trésorerie et équivalents de trésorerie, (ii) des actifs financiers de gestion de trésorerie et placements financiers, (iii) des dérivés actifs placés en comptabilité de couverture sur des emprunts et dettes financières et (iv) des actifs financiers consécutifs à une cession significative d'actifs non courants.

Au 31 décembre 2017, le covenant Dette Financière Nette consolidée / EBITDA consolidé des activités poursuivies s'élevait à 2,69.

La marge de manœuvre pour les 12 prochains mois est jugée très confortable quant au respect par le Groupe des covenants financiers.

À noter que, les obligations et les titres négociables à court terme "NEU CP" de Casino, Guichard-Perrachon ne sont soumis à aucun covenant financier.

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) sont notés "BB+" par Standard & Poor's, perspective stable depuis le 21 mars 2016 et Ba1 par Moody's depuis le 30 novembre 2017. Dans le cadre de la rotation des agences de notation recommandée par le régulateur européen, Casino, Guichard-Perrachon a mandaté Moody's Investors Service (Moody's) comme nouvelle agence de notation du groupe. Le Groupe Casino a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings et a demandé le retrait des notes de Casino Guichard-Perrachon SA et de sa dette obligataire.

La dégradation de la note par Standard & Poor's de "BBB-" à "BB+" a entraîné l'activation de la clause de "coupon step-up", qui augmente le coupon de 1,25 % par an en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation Casino, Guichard-Perrachon par au moins une agence de notation. Cette activation est progressive : pour chaque émission obligataire, le step-up ne s'applique qu'aux périodes d'intérêts annuelles débutant postérieurement au 21 mars 2016. L'impact sur le résultat financier 2017 s'élève à - 61 millions d'euros (- 15 millions d'euros en 2016).

Les emprunts obligataires (hors TSSDI) incluent parallèlement une clause de "step down" qui prévoit le retour au coupon initial, en cas de retour à une notation "investment grade" de Casino, Guichard-Perrachon par Standard & Poor's et Moody's Investors Service.

Les financements bancaires et obligataires du Groupe contiennent habituellement des clauses d'engagements et de défaut usuelles de ce type de contrat : maintien de l'emprunt à son rang ("pari passu"), limitation des sûretés attribuées aux autres prêteurs ("negative pledge") et défaut croisé ("cross default").

En cas de changement d'actionnaire majoritaire de la Société, les contrats des lignes bancaires de Casino Guichard-Perrachon intègrent généralement une clause de remboursement anticipé obligatoire.

Par ailleurs, les emprunts obligataires émis par Casino, Guichard-Perrachon (à l'exception des deux émissions de TSSDI) prévoient une option de remboursement anticipé au gré des investisseurs en cas de dégradation en "non investment grade" de la notation de la dette senior long terme de Casino, Guichard-Perrachon (ou, si la notation est déjà "non investment grade", en cas de dégradation supplémentaire de la notation), uniquement si cette dégradation est due à un changement d'actionnaire majoritaire de la Société (si un tiers autre que Rallye ou une entité liée à Rallye détient plus de 50 % des droits de vote de Casino).

Note 14. Autres dettes

(en millions d'euros)	2017	2016
Sociétés apparentées	89,0	359,4
Dettes diverses	27,8	89,5
AUTRES DETTES	**116,8**	**448,9**
▪ dont à moins d'un an	106,5	441,9
▪ dont à plus d'un an	10,3	7,0

Le poste "Autres dettes" comprend des charges à payer pour 11,5 millions d'euros.

Note 15. Comptes de régularisation et assimilés

(en millions d'euros)	2017	2016
Produits constatés d'avance	15,8	22,0
Écart conversion passif	0,4	0,2
COMPTES DE RÉGULARISATION ET ASSIMILÉS	**16,2**	**22,2**

Note 16. Éléments concernant les entreprises liées

(en millions d'euros)	2017	2016
ACTIF		
Titres de participations (avant dépréciations)	17 266,0	17 186,1
Prêts	490,2	32,4
Clients et comptes rattachés	55,7	41,6
Sociétés apparentées	328,6	305,8
PASSIF		
Emprunts et dettes financières	190,1	190,2
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	20,4	31,5
Compte courant Casino Finance	2 127,6	979,6
Autres sociétés apparentées	73,1	416,5
RÉSULTATS		
Produits financiers	20,7	70,6
Charges financières	247,8	364,1
Dividendes	405,7	1 082,7

Les entreprises liées correspondent aux sociétés du Groupe faisant l'objet d'une consolidation selon la méthode de l'intégration globale.

Au cours de l'exercice, il n'a été conclu aucune convention nouvelle avec les parties liées au sens de l'article R. 123-198 du Code de commerce, d'un montant significatif et à des conditions qui n'auraient pas été des conditions normales de marché.

Note 17. Engagements hors bilan

ENGAGEMENTS LIÉS À L'ACTIVITÉ COURANTE

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Lignes de crédit confirmées non utilisées	2 698,4	3 148,7
TOTAL DES ENGAGEMENTS REÇUS	**2 698,4**	**3 148,7**
Cautions et garanties données [1]	1 145,5	854,4
Droits à imputation des déficits au bénéfice des filiales intégrées fiscalement [2]	1 155,4	1 030,6
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**2 300,9**	**1 885,0**

(1) Dont 892,2 millions d'euros au 31 décembre 2017 concernant les entreprises liées et 68,9 millions d'euros concernant les entreprises sous contrôle conjoint.

(2) La convention d'intégration fiscale (cf. Note 4) prévoit que l'économie d'impôt résultant de déficits transmis au groupe ne donnera lieu à aucun reversement 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 2017.

ENGAGEMENTS LIÉS AUX OPÉRATIONS EXCEPTIONNELLES

(en millions d'euros)	**2017**	2016
Garanties données dans le cadre :		
▪ de la cession des titres Ségisor et Gelase [i]	228,8	260,0
▪ des litiges fiscaux de GPA [ii]	153,9	152,0
TOTAL DES ENGAGEMENTS DONNÉS	**382,7**	**412,0**
Promesse d'achats d'actions en Uruguay [iii]	119,3	115,4
Promesse d'achats d'actions Cnova	-	186,5
Garanties données dans le cadre :		
▪ du TRS sur actions GPA [iv]	152,0	121,1
TOTAL DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	**271,3**	**423,0**

(i) Casino a accordé des garanties usuelles dans le cadre de l'acquisition par sa filiale Éxito de 50 % des actions avec droit de vote de GPA (Brésil) et de 100 % de Libertad (Argentine). La société s'était engagée à indemniser Éxito pour toute inexactitude des déclarations, étant précisé néanmoins que les informations publiques et les informations fournies par Casino à Éxito dans le cadre des vérifications préalables à la transaction l'exonéraient de son obligation d'indemnisation. La garantie portait sur une durée de deux ans, désormais échue, à l'exception des sujets fiscaux pour lesquels la durée correspond au délai de prescription. L'obligation d'indemnisation est limitée par (i) un seuil de 500 000 dollars américains de perte minimum par demande, (ii) une franchise de 10 millions de dollars américains à partir de laquelle Éxito peut être indemnisée au premier dollar et (iii) un plafond correspondant à 15 % du prix d'acquisition.

(ii) Comme de nombreuses sociétés opérant au Brésil et compte tenu de la complexité des lois fiscales de ce pays, GPA est engagé dans un nombre important de procédures en matière fiscale. À l'exception de la garantie spécifique ci-après, Casino ne garantit pas les risques fiscaux de GPA. Casino a accordé à sa filiale brésilienne une garantie spécifique qui porte sur des notifications reçues de l'administration pour un montant cumulé au 31 décembre 2017 de 1.223 millions de réals, intérêts et pénalités compris et sur lesquelles Casino s'engage à indemniser GPA à hauteur de 50 % du préjudice que cette dernière subirait pour autant que ce préjudice soit définitif. Sur la base de l'engagement donné par Casino à sa filiale, l'exposition ressort à 611 millions de réals, soit 154 millions d'euros sur la base du taux de change au 31 décembre 2017. Les risques sous-jacents ne sont pas considérés probables mais seulement possibles et, à ce titre aucune provision n'est constatée à ce jour chez Casino.

(iii) Uruguay : les actionnaires familiaux bénéficient d'une promesse d'achat accordée par Casino sur la quote-part du capital qu'elle détient. Cette option peut être exercée jusqu'au 21 juin 2021. Son prix est fonction des résultats opérationnels consolidés de la société, avec un prix minimum de 41 millions de dollars US majoré d'un intérêt au taux de 5 % par an. En cas d'exercice de cette promesse, un mécanisme de promesses réciproques est en place entre Casino et Éxito : Casino a accordé une promesse d'achat à Éxito et Casino bénéficie d'une option de vente de la part d'Éxito.

(iv) En décembre 2011, Casino, Guichard-Perrachon a contracté avec un établissement financier un Total Return Swap (TRS) portant sur 7,9 millions d'ADR (actions de préférence cotées aux États-Unis) représentant 3 % du capital de GPA. Le contrat ne prévoit pas de livraison physique des titres. Au 31 décembre 2017, l'instrument porte sur 7,8 millions de titres (soit 2,9 % du capital de GPA) et un notionnel de 332 millions d'euros. Par avenant en date du 27 octobre 2017, la maturité a été prolongée jusqu'en juin 2020.

La société a comptabilisé en provision la juste valeur négative de cet instrument au 31 décembre 2017 pour 179,8 millions d'euros contre une valeur négative de 210,7 millions d'euros au 31 décembre 2016. Le montant présenté dans le tableau ci-dessus inclut la différence entre le notionnel de l'instrument et la provision comptabilisée.

Par ailleurs, Casino, Guichard-Perrachon dispose d'une option d'achat sur les titres Ségisor détenus par Éxito, en cas de changement de contrôle d'Éxito. Le prix d'exercice de cette option conditionnelle serait à la juste valeur.

Note 18. Risques de change

	2017		2016	
(en millions de devises)	USD	BRL	USD	BRL
Actifs	6,8		6,9	-
Passifs	(221,9)		(239,3)	-
Position nette au bilan	**(215,1)**		**(232,4)**	**-**
Positions hors-bilan	(577,4)	(611,5)	(720,3)	(523,0)
POSITION NETTE TOTALE	**(792,5)**	**(611,5)**	**(952,7)**	**(523,0)**

Note 19. Risques sur actions

(en millions d'euros)	2017	2016
Valeur comptable des actions propres	5,0	4,7
Valeur de marché (cours moyen décembre de 50,62 euros)	5,1	4,5
Dépréciation	-	(0,2)
Sensibilité de la dépréciation à une baisse de 10 % du cours	(0,2)	(0,4)

Note 20. Rémunérations brutes allouées aux organes d'administration et de direction

(en millions d'euros)	2017	2016
Rémunérations allouées	1,6	1,4
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 83, rue du Faubourg Saint-Honoré – 75008 Paris (n° Siren : 054 500 574).

Note 22. Événements postérieurs à la clôture

OPÉRATION D'ÉMISSION OBLIGATAIRE

Le 24 janvier 2018, Casino, Guichard-Perrachon a réalisé un placement obligataire de 200 millions d'euros au taux de 1,49 %, s'ajoutant à l'obligation existante venant à échéance en juin 2022. À l'issue de cette opération, le nominal de cette obligation est porté de 550 à 750 millions d'euros.

4.4. Résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices

Nature des indications	**2017**	2016	2015	2014	2013
SITUATION FINANCIÈRE DE FIN D'EXERCICE					
Capital social *(en millions d'euros)*	169,8	169,8	173,2	173,2	173,1
Nombre d'actions émises avec droit de vote	110 996 996	110 996 996	113 197 686	113 175 162	113 105 831
RÉSULTAT GLOBAL DES OPÉRATIONS EFFECTIVES *(EN MILLIONS D'EUROS)*					
Chiffre d'affaires hors taxes	162,7	160,7	139,4	136,7	133
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	297,2	386,9	629,2	78,7	449,2
Impôts sur les bénéfices	(301,1)	(265,2)	(314,2)	(276,7)	(85,4)
Participation des salariés due au titre de l'exercice	-	-	-	-	-
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	394,2	405,5	444,0	370,3	432,0
Montant du résultat distribué aux actions [1]	346,2	346,3	353,2	353,1	352,9
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION *(EN EUROS)*					
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice [2]	110 734 374	111 185 050	112 826 784	113 006 584	112 766 174
Résultat après impôts, participation des salariés mais avant amortissements et provisions	5,40	5,86	8,36	3,14	4,74
Résultat comptable après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	3,56	3,65	3,94	3,28	3,83
Dividende versé à chaque action [1]	3,12	3,12	3,12	3,12	3,12
PERSONNEL					
Nombre de salariés (équivalence plein-temps)	14	16	16	16	20
Montant de la masse salariale [3] *(en millions d'euros)*	8,9	11,2	6,7	7,8	9,3
Montant versé au titre des avantages sociaux (Sécurité sociale et œuvres sociales) *(en millions d'euros)*	3,9	3,6	2,3	2,6	3,0

(1) Pour l'exercice 2017, sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale.
(2) Hors actions propres.
(3) Hors intéressement.

4.5. Filiales et participations

(en millions d'euros)

Sociétés	Capital	Capitaux propres	Quote-part du capital détenu en %	Nombre de titres détenus	Valeur d'inventaire des titres détenus Brute	Valeur d'inventaire des titres détenus Nette	Prêts et avances consentis par la Société	Montant des cautions et avals fournis par la Société	Chiffre d'affaires du dernier exercice hors taxes 2017	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2017	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
A - RENSEIGNEMENTS DÉTAILLÉS CONCERNANT LES PARTICIPATIONS DONT LA VALEUR D'INVENTAIRE EXCÈDE 1 % DU CAPITAL :											
1. FILIALES (50 % AU MOINS DE CAPITAL DÉTENU)											
Distribution Casino France 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	107	4 751	98,85	105 571 213	7 149	6 347		91	9 030	(279)	-
Casino Participations France 1, Cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2 274	2 324	100,00	2 274 025 819	2 274	2 274			-	49	-
Monoprix 14-16, rue Marc Bloch 92116 Clichy	78	1 435	100,00	9 795 630	2 526	2 526			241	145	109
Tenir 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	410	874	100,00	409 911 792	689	689			-	3	90
Easydis 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	63	40	100,00	3 953 968	106	106		10	567	(3)	-
Intexa 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	2	3	97,91	990 844	7	7			-	-	-
Casino Finance 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	70	255	100,00	69 999 999	100	100		351	-	47	-
Geimex [1] 15, rue du Louvre 75001 Paris	-	20	99,96	9 996	108	108			173	2	-
Casino Services 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	-	12	100,00	100 000	19	19			163	-	-
Vindemia Group 5, impasse du Grand Prado 97438 Sainte-Marie	268	272	100,00	268 012 924	461	461		19	29	3	-
Casino Restauration 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	36	(65)	100,00	35 860 173	103	31		5	139	(20)	-
International											
Sonnat 15, place du Champs de Mars B-1050 Bruxelles	800	814	100,00	800 061 500	800	800			-	(17)	200
CNova NV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	17	382	64,73	222 994 199	449	449			-	(9)	-

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 2017	Bénéfice net ou perte (-) exercice 2017	Dividendes encaissés par la Société au cours du dernier exercice
2. PARTICIPATIONS (10 À 50 % DU CAPITAL DÉTENU)											
Banque du Groupe Casino 58-60, avenue Kléber 75116 Paris	28	97	50,00	141 077	114	96			118	6	-
Ségisor 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	604	1 828	50,00	887 239 542	1 114	1 114			-	33	3
Uranie 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	45	82	25,95	11 711 600	31	31			3	2	-
Casino Carburant 1, cours Antoine Guichard 42008 Saint-Étienne	5	11	31,44	1 597 357	3	3			351	4	1
International											
Géant Holding BV 1 Beemdstraadt NL 5653 MA Eindhoven	1	4 747	25,00	3 900	1 320	1 320			50	30	-
B. RENSEIGNEMENTS GLOBAUX CONCERNANT TOUTES LES AUTRES FILIALES OU PARTICIPATIONS											
1. FILIALES (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Sociétés diverses					3	3					
2. PARTICIPATIONS (NON REPRISES AU PARAGRAPHE A)											
Autres sociétés					4	2					
Total des titres de participation					17 380	16 486					
Dont sociétés consolidées					17 380	16 486					
▪ sociétés françaises					14 810	13 916					
▪ sociétés étrangères					2 570	2 570					
Dont sociétés non consolidées					0	0					
▪ sociétés françaises					-	-					
▪ sociétés étrangères					-	-					
Autres titres immobilisés					-	-					
Titres de placement					-	-					
Actions Casino					-	-					
SICAV					-	-					
Total placements					-	-					

(1) Données 2016.

Pour les filiales étrangères, les principales informations du tableau relatives aux différentes sociétés situées dans un pays donné sont regroupées dans la note 6.

L'éventuelle absence de provision au titre de la différence négative entre la quote-part de la société dans les capitaux propres des filiales d'un pays donné et la valeur des titres de participation correspondants résulte de l'exercice d'appréciation de la juste valeur des entités concernées décrit en note 6.

4.6. Rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017

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 et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles, ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société, des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R.225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R.225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés 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 qui a fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Rémunération exceptionnelle attribuée à Mme Nathalie ANDRIEUX

Personne concernée

Mme Nathalie ANDRIEUX, administratrice indépendante de la Société

Nature, objet et motifs justifiant de l'intérêt de la convention

Considérant qu'il était dans l'intérêt de la Société de bénéficier de la très forte expertise de Mme Nathalie ANDRIEUX dans le domaine du numérique et compte tenu de ses précédentes fonctions comme Présidente de La Poste numérique et membre du Conseil national du numérique, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 5 mai 2017, a décidé de lui confier, dans le cadre de l'environnement fortement concurrentiel confronté aux enjeux de la transformation numérique, la mission d'examiner la stratégie digitale du Groupe et son utilisation des outils numériques et de faire au Conseil le rapport de ses constats et pistes de réflexion, l'utilisation du digital étant analysée à la fois dans les interactions avec les clients, l'optimisation des processus opérationnels et la conduite du changement en interne.

La priorité a été donnée à l'analyse de la stratégie numérique déployée par Cdiscount pour répondre aux enjeux sur le marché du e-commerce et à la concurrence d'Amazon ou de Fnac-Darty (enrichissement de l'offre, renforcement de la présence numérique, offre de nouveaux services numériques innovants, bases de données et outils d'analyse au service des clients, synergies au sein du Groupe…).

Mme Nathalie ANDRIEUX a rendu compte de sa mission au Conseil d'administration lors de sa réunion du 3 octobre 2017, qui a décidé, lors de sa réunion du 15 décembre 2017, sur recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, de lui verser une rémunération exceptionnelle, visée à l'article L. 225-46 du Code de commerce, en complément du remboursement de l'ensemble des frais occasionnés par la mission.

Modalités

Au titre de cette mission, votre Société a comptabilisé une charge de 16 018 euros, qui se décompose en une rémunération de 15 000 euros et des frais de déplacement de 1 018 euros pris en charge par la Société.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Convention de partenariat immobilier conclue avec la société Mercialys

Personnes concernées

MM. Jacques DUMAS et Michel SAVART (administrateurs de la société Mercialys)

Nature

La convention de Partenariat (la "Convention"), signée le 2 juillet 2012 entre les sociétés Casino, Guichard-Perrachon (ci-après "Casino") et Mercialys, pour une durée expirant le 31 décembre 2015, a fait l'objet d'aménagements et de prorogations successifs, ces derniers étant intervenus par acte modificatif en date du 31 janvier 2017, autorisé par votre Conseil d'administration réuni le 15 décembre 2016 et approuvé par l'Assemblée générale du 5 mai 2017. Aux termes de cet acte modificatif, ladite Convention a été prorogée jusqu'au 31 décembre 2020 et divers aménagements ont été apportés afin d'améliorer les modalités de collaboration entre les parties, tout en maintenant les principes généraux de la Convention et l'équilibre originel des droits et obligations respectifs des parties.

Le périmètre de la Convention correspond au domaine d'activité de Mercialys (galeries marchandes et moyennes surfaces, hors magasins alimentaires, c'est-à-dire supermarchés et hypermarchés).

La Convention repose sur les principes suivants :

- Un accès privilégié pour Mercialys aux projets d'immobilier commercial développés par Casino et/ou ses filiales en France dans son domaine d'activité (droit de priorité).

  Les trois types de projets entrant ou pouvant entrer dans le champ d'application de la Convention de Partenariat sont :
  - les "Nouveaux Projets" correspondant aux projets entrant dans le périmètre de la Convention, dont Casino viendrait à décider d'engager le développement et qui font l'objet d'un engagement de présentation par Casino à Mercialys. Cette dernière a la faculté de présenter à Casino tout projet, entrant ou non dans le périmètre de la Convention, Casino s'engageant à l'étudier afin de déterminer si elle souhaite ou non s'engager dans le développement de ce dernier ;
  - les "Projets à Confirmer" correspondant aux "nouveaux projets" approuvés par les instances de gouvernance des parties qui s'engagent à faire leurs meilleurs efforts pour parvenir à leur validation ;
  - les "Projets Validés" correspondant aux "projets à confirmer" ayant fait l'objet d'une commande.
- Des engagements réciproques et gradués en plusieurs étapes pour accompagner le développement des projets :
  - identification des "Projets à Confirmer" (projets en cours de développement n'ayant pas encore atteint un stade de visibilité et de sécurisation suffisant pour permettre une passation de commande) ;
  - passation de commande des "Projets Validés" (projets offrant une bonne visibilité et un niveau de rentabilité suffisant pour les deux parties) ;
  - réitération de la commande sur la base du projet définitif et déterminé (sauf flexibilité usuelle/demandes locataires) à l'obtention des autorisations définitives et une fois atteint un taux de précommercialisation de 60 % de baux signés (en valeur) ;
  - vente de l'actif (transfert de propriété à l'ouverture du projet et paiement par Mercialys à la livraison avec partage à 50/50 de "l'upside/downside"), avec possibilité d'asseoir la valorisation de l'actif sur la base d'un TRI projet prévisionnel.

La Convention prévoit la faculté de mettre en place une procédure de validation accélérée des projets par la signature directe d'un acte authentique de vente après validation par les instances de gouvernance.

- Une valorisation des projets sur la base des loyers prévisionnels, les modalités de fixation et d'ajustement du prix étant les suivantes :
  - fixation du prix, lors de la passation de la commande, à partir des loyers réels ou prévisionnels déterminés par un expert indépendant, capitalisés sur la base de taux arrêtés selon la typologie des actifs concernés (cf. infra), les surfaces prises en compte étant la surface "Gross Leasing Area" (GLA) des centres après extension et en y intégrant la grande surface alimentaire ;
  - actualisation du prix lors de la réitération pour tenir compte de l'évolution de la commercialisation et du taux de capitalisation ;
  - actualisation du prix lors de la vente en fonction de la situation locative deux mois avant l'ouverture au public, sans actualisation du taux de capitalisation.

À cet effet, en vue de tenir compte des fluctuations des conditions de marché, les taux de capitalisation sont révisés par les parties chaque semestre. Les taux de capitalisation applicables au titre de l'exercice 2017 étaient les suivants :

- Premier semestre 2017

	Galerie Marchande		Retails Parks		
Type d'actif	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	Centre-Ville
> 20 000 m²	5,6 %	6,2 %	6,2 %	6,5 %	5,4 %
5 000 à 20 000 m²	6,1 %	6,5 %	6,5 %	6,9 %	5,7 %
< 5 000 m²	6,5 %	6,9 %	6,9 %	7,6 %	6,2 %

- Deuxième semestre 2017

	Galerie Marchande		Retails Parks		
Type d'actif	France continentale	Corse et DOM TOM	France continentale	Corse et DOM TOM	Centre-Ville
> 20 000 m²	5,5 %	6,0 %	6,0 %	6,4 %	5,3 %
5 000 à 20 000 m²	6,0 %	6,4 %	6,4 %	6,8 %	5,6 %
< 5 000 m²	6,4 %	6,8 %	6,8 %	7,4 %	6,0 %

La Convention prévoit, par dérogation aux dispositions qui précèdent, que l'une ou l'autre des parties puisse proposer, pour un projet déterminé, de calculer le prix de vente prévisionnel sur la base d'un taux de rendement interne ("TRI") prévisionnel dudit projet. Ce TRI sera calculé sur la base du business plan prévisionnel établi pour le projet.

À titre indicatif, l'objectif des parties est de cibler des projets susceptibles de délivrer un TRI prévisionnel de l'ordre de 8 % à 10 %.

- En contrepartie du droit de priorité dont bénéficie Mercialys, un engagement de Mercialys de ne pas investir dans un "Projet Neuf" susceptible d'avoir un impact significatif sur un site à enseigne alimentaire du groupe Casino, sans l'accord de Casino, un "Projet neuf" étant défini comme :
  - tout projet comprenant un nouveau magasin alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² situé sur un site vierge ; ou
  - tout centre commercial existant avec une surface alimentaire d'une surface de vente supérieure à 1 000 m² faisant l'objet d'une extension représentant une surface de plancher supérieure ou égale à 30 % de la surface de plancher du centre commercial existant ; ou
  - tout centre commercial existant avec une surface alimentaire faisant l'objet d'une extension conduisant à ce que la surface de vente après extension devienne supérieure à 1 000 m².

  Cette clause de non-concurrence est applicable pendant toute la durée de la Convention et pendant une période de trois ans à compter de la cessation de la Convention.
- Une clause de "rendez-vous" annuelle.

Modalités

Au cours de l'exercice 2017, la cession par des filiales de la Société à la société Mercialys d'un projet d'extension sur le centre commercial du Port (île de la Réunion), pour un montant total de 27,7 millions d'euros, sur la base d'un TRI d'environ 8 %, a été réalisée dans le cadre de la Convention.

Affiliation du Président-Directeur général, M. Jean-Charles NAOURI, au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès

Personne concernée

M. Jean-Charles NAOURI, Président-Directeur général de votre Société.

Nature

Le Président-Directeur général est affilié au régime d'assurance maladie, invalidité, incapacité et décès. À ce titre, Casino est amenée à verser les cotisations patronales correspondantes.

En outre, le Président-Directeur général bénéficie des régimes collectifs et obligatoires de retraites, dont les cotisations résultent d'accords paritaires nationaux.

Modalités

Au titre de l'exercice 2017, les cotisations patronales relatives à la couverture de sécurité sociale et à la couverture de prévoyance se sont établies, respectivement, à 272 276 euros et 1 637 euros, contre, respectivement, 63 237 euros et 1 377 euros en 2016.

Lettre d'engagements à l'égard de la société Cnova N.V. de déposer une offre publique sur les titres de Cnova N.V. et de voter en faveur de l'opération de fusion, dans le cadre du regroupement des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo

Personne concernée

M. Jean-Charles NAOURI, Président du Conseil d'administration de Companhia Brasileira de Distribuição.

Nature

Lors de sa réunion du 11 mai 2016, votre Conseil d'administration a autorisé la signature, par votre Société, d'une lettre d'engagements vis-à-vis de sa filiale Cnova N.V.

Aux termes de la lettre d'engagements signée le 8 août 2016, votre Société s'est engagée à l'égard de sa filiale Cnova N.V., dans le cadre des opérations de regroupement des activités de Cnova Brésil, filiale de Cnova N.V., au sein de Via Varejo, filiale de Companhia Brasileira de Distribuicão ("CBD"), à déposer une offre publique d'achat sur les actions ordinaires de Cnova N.V. au prix de 5,50 USD par action, sous réserve de la réalisation préalable de la fusion des activités de Cnova Brésil au sein de Via Varejo et à voter en faveur de l'opération de fusion lors de l'Assemblée générale des actionnaires de Cnova N.V. en sa qualité d'actionnaire de Cnova N.V.

L'engagement d'initier l'offre publique portait sur les actions constituant le flottant de Cnova N.V., soit les actions autres que celles détenues directement ou indirectement par Casino et ses filiales CBD et Éxito.

Modalités

Les effets de cette lettre d'engagements se sont terminés avec la réalisation de l'offre publique, clôturée le 25 janvier 2017, pour un montant de 163 millions d'euros, à l'issue de laquelle votre Société et ses filiales détiennent 98,88 % des actions ordinaires émises par Cnova N.V., représentant 99,41 % des droits de vote.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'Assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Contrat de licence de marques conclu avec la société Mercialys

Personnes concernées

MM. Jacques DUMAS et Michel SAVART (administrateurs de la société Mercialys).

Nature

Au titre de cette convention, conclue le 24 mai 2007, votre Société concède à la société Mercialys, à titre gratuit, un droit d'exploitation non exclusif, sur le seul territoire français, portant sur la marque verbale et 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.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, de la convention suivante, déjà approuvée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes du 9 mars 2017.

Convention de conseil stratégique conclue avec la société Euris

Personnes concernées

M. Jean-Charles NAOURI (Président de la société Euris) et la société Euris (administrateur de votre Société). Euris, disposant indirectement d'une fraction supérieure à 10 % des droits de vote de votre Société, est une société contrôlante au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Nature

La société Euris, en tant que maison-mère, conduit la politique de son Groupe et participe à sa stratégie et à son développement.

Dans ce cadre, la société Euris participe aux réflexions sur l'orientation et l'évolution de l'activité, aux études et à l'optimisation de la structure financière et des ressources de votre Société. Elle apporte aussi son conseil et son assistance dans des domaines stratégiques, en matière juridique, de gouvernance, comptable et fiscale, de communication, de ressources humaines, ainsi qu'à l'occasion de la mise en œuvre d'opérations complexes, en particulier dans les domaines financiers et du développement. À ce titre, elle fournit à votre Société des études et des analyses de façon régulière et à titre ponctuel selon les projets et les réflexions.

Les coûts d'assistance stratégique engagés par la société Euris sont répartis annuellement entre les filiales concernées, selon des modalités de facturation réaménagées en 2015 suivant les conclusions d'un expert financier externe, par application de clés de répartition les plus généralement admises et d'une marge de 10 %. Ainsi, s'agissant de la facturation aux sociétés holding du groupe (Finatis, Foncière Euris, Rallye et Casino), il est appliqué une clé primaire visant, pour chacune d'entre elles, sa quote-part dans les capitaux employés, à savoir ses fonds propres et sa dette financière nette ; ensuite, s'agissant des filiales opérationnelles de Casino, il est appliqué une clé secondaire visant à répartir le coût au prorata de leur chiffre d'affaires, la Société conservant 20 % de ce coût.

Par avenant en date du 6 mars 2017, la durée de la convention a été prorogée pour une durée de trois ans avec maintien des mêmes modalités de répartition des coûts engagés par Euris et introduction d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la Société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique d'Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition. La conclusion de ce dernier avenant a été autorisée par votre Conseil d'administration du 6 mars 2017 au vu de rapports d'experts financiers et d'une expertise indépendante confirmant la pertinence de la méthode de répartition des frais retenue et son adaptation à la mission réalisée, ainsi que d'avis juridiques concluant à la conformité à l'intérêt social de Casino du renouvellement, à compter de 2017, de la convention et de l'aménagement de sa durée de trois ans.

Modalités

Au titre de l'exercice 2017, le montant hors taxe facturé à votre Société s'élève à 900 000 euros, contre 910 000 euros en 2016, montant qui a été enregistré en charges dudit exercice.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 9 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon SALAÜN	Sylvain LAURIA	Frédéric MOULIN	Patrice CHOQUET

Chapitre 5

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

5.1. Code de gouvernement d'entreprise 171

5.2. Composition du Conseil d'administration 172

5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale 179

5.4. Informations sur les mandataires sociaux .. 182

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration 205

5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce 220

5.7. Contrôle des comptes 220

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 7 mars 2018.

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. 225-37-4 du Code de commerce est incluse dans le présent chapitre 5.

Le chapitre 6 intègre la partie du rapport présentant les principes et les règles arrêtés par le Conseil pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux, ainsi que les éléments des rémunérations dues ou versées au dirigeant mandataire social exécutif au cours de l'exercice 2017 et les principes et critères de rémunération pour l'exercice suivant, soumis respectivement aux votes contraignants *ex post* et *ex ante* de l'Assemblée générale annuelle, visés aux articles L. 225-37-2 et L. 225-37-3 du Code de commerce.

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. 225-37-5 du Code de commerce sont présentées au chapitre 11, pages 361 et 363 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 9 page 326. 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 387 du présent Document de Référence.

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 novembre 2016, des recommandations du guide d'application de ce Code mis à jour en décembre 2016, du rapport d'activité 2017 du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise, des recommandations de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et des recommandations des actionnaires, d'agences de conseil en vote et d'agences de notation extra-financière.

Le projet de rapport 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. page 138), que ce rapport comporte les informations requises au titre du rapport sur le gouvernement d'entreprise par les articles L. 225-37-3 et L. 225-37-4 du Code de commerce, qu'ils attestent de l'exactitude et la sincérité des informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-37-3 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. Code de gouvernement d'entreprise

Dans le cadre de la démarche de bonne gouvernance poursuivie par la Société, le Conseil d'administration se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées Afep-Medef (le "Code Afep-Medef"), en particulier, en vue de l'élaboration du rapport sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des mandataires sociaux (chapitres 5 et 6).

Le Code Afep-Medef révisé en novembre 2016, est disponible sur le site de la Société (http://www.groupe-casino.fr), sur le site du Medef (www.medef.com) et sur le site de l'Afep (www.afep.com).

Dans le cadre de cette démarche, le Conseil s'appuie sur les travaux du Comité dédié aux thématiques de gouvernance et de responsabilité sociétale d'entreprise dont il a élargi les attributions en matière de RSE à la fin de l'année 2017. 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 ; 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.

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 27.1 du Code Afep-Medef, sont indiquées ci-après les recommandations qui n'ont pas été entièrement mises en œuvre au titre l'exercice 2017 :

Recommandation	Explication
Évaluation de la contribution individuelle (paragraphe 9.2 du Code Afep-Medef relatif à l'évaluation du Conseil d'administration) *"L'évaluation vise trois objectifs :* ... ▪ apprécier la contribution effective de chaque administrateur aux travaux du Conseil"	▪ Lors de l'évaluation globale et formalisée du fonctionnement du Conseil confiée à un consultant extérieur fin 2016, il n'a pas été procédé à une appréciation formelle par chaque administrateur de la contribution effective de chacun des autres administrateurs aux travaux du Conseil d'administration, mais le processus mené et les conclusions de l'évaluation ont toutefois permis d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres, en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. Interrogés sur la mise en œuvre de cette recommandation, les membres du Conseil ont convenu de réexaminer le sujet lors de la prochaine évaluation. Pour plus d'explication sur le processus mené et les conclusions, se référer à la rubrique "Évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration".

5.2. Composition du Conseil d'administration

5.2.1. Composition du Conseil d'administration au 7 mars 2018 (date de l'arrêté des comptes 2017 et de l'adoption des projets de résolutions)

13 administrateurs dont 1 représentant les salariés	Taux d'indépendance : 50 % [1]	1 administrateur référent indépendant depuis 2012	Féminisation : 42 % et Présidence du Comité d'audit

(1) L'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte pour calculer le taux d'indépendance conformément au Code Afep-Medef.

Au 7 mars 2018, le Conseil d'administration est composé de treize administrateurs. Il comprend douze administrateurs élus par l'Assemblée générale des actionnaires et un administrateur représentant les salariés (désigné par l'organisation syndicale la plus représentative) en application des dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce.

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général sont unifiées et assurées par Monsieur Jean-Charles Naouri, seul mandataire social dirigeant exécutif.

La durée du mandat des administrateurs est de trois années et le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année. Les statuts prévoient la limite d'âge légale selon laquelle le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut pas être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions.

Le tableau ci-après présente de façon synthétique la composition du Conseil au 7 mars 2018 :

Mandat	Âge/ Genre	Nationalité	Membre indépendant	Comité d'audit	Comité gouvernance et RSE	CNR [2]	Début du 1er mandat	Fin du mandat en cours	Ancienneté à la date de l'Assemblée 2018
Jean-Charles Naouri [1] Président-Directeur général	68/ H	Fr					2003	2019	15 ans
Nathalie Andrieux Administratrice	52/ F	Fr	●			●	2015	2018	3 ans
Diane Coliche [1] Représentante de la société Matignon Diderot, administrateur	40/ F	Fr					2016	2019	2 ans
Gilbert Delahaye Administrateur représentant les salariés	62/ H	Fr	N/A			●	2017	2020	<1 an
Jacques Dumas [1] Représentant de la société Euris administrateur	65/ H	Fr				●	2015	2020	3 ans
Christiane Féral-Schuhl Administratrice	60/ F	Franco-Canadienne	●				2017	2020	1 an
Sylvia Jay Administratrice	71/ F	GB	●		●		2012	2018	6 ans
Didier Lévêque [1] Représentant de la société Finatis, administrateur	56/ H	Fr					2008	2018	10 ans
Catherine Lucet Administratrice	59/ F	Fr	●	● Présidente			2011	2018	7 ans
Gérald de Roquemaurel Administrateur	71/ H	Fr	●	●		● Président	2006	2020 [3]	12 ans
David de Rothschild Administrateur	75/ H	Fr			●		2003	2020	15 ans
Frédéric Saint-Geours Administrateur référent	67/ H	Fr	●	●	● Président		2006	2020	12 ans
Michel Savart [1] Représentant de la société Foncière Euris, administrateur	55/ H	Fr					2011	2020	7 ans

(1) Représentants de l'actionnaire de contrôle.
(2) Comité des nominations et des rémunérations.
(3) Démission avec effet à la date de l'Assemblée générale 2018 (cf. page 174).

Chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale doit être propriétaire, selon le règlement intérieur, d'un nombre d'actions, inscrites en nominatif, équivalent au moins à une année de jetons de présence. Cette exigence n'est pas applicable à l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi.

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. 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 est également organisée conformément aux dispositions légales et des statuts de la Société.

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. L'accroissement de la représentation de personnalités internationales et de professionnels de la distribution est également recherché.

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 (commerce alimentaire en France et en Amérique latine, e-commerce alimentaire et non alimentaire et services associés, immobilier commercial dans le cadre du modèle dual, 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, le Conseil privilégiant la richesse et la complémentarité en termes d'expertise et d'expérience de ses membres.

Les renouvellements et nomination proposés à l'Assemblée générale annuelle du 15 mai 2018, ainsi que les évolutions dans la composition des Comités à l'issue de l'Assemblée s'inscrivent dans la poursuite de la mise en œuvre de cette politique (cf. paragraphe 5.2.4 ci-après).

La diversité de compétences au sein du Conseil est présentée au paragraphe 5.2.7 ci-après.

5.2.3. Évolution de la composition du Conseil en 2017

	Départ	Fin de mandat	Renouvellements	Nomination
Préalablement à l'Assemblée générale du 5 mai 2017	La société Cobivia, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, a démissionné le 30 mars 2017			
Assemblée générale du 5 mai 2017		Gérald de Roquemaurel [1] David de Rothschild Frédéric Saint-Geours [1] Société Euris (Jacques Dumas) Société Foncière Euris (Michel Savart)	Gérald de Roquemaurel [1] David de Rothschild Frédéric Saint-Geours [1] Société Euris (Jacques Dumas) Société Foncière Euris (Michel Savart)	Christiane Féral-Schuhl [1]

(1) Membres indépendants.

L'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2017 a approuvé l'ensemble des propositions de renouvellement et de nomination d'administrateurs qui lui étaient soumises. La nomination d'une nouvelle administratrice indépendante Madame Christiane Féral-Schuhl, de nationalité franco-canadienne, avocate et ancien Bâtonnier du Barreau de Paris, disposant d'une grande expertise en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle correspond à l'objectif de diversité et d'adjoindre au sein du Conseil une compétence juridique spécialisée adaptée aux activités du Groupe et à sa démarche de progrès engagée dans le domaine de la RSE. À l'issue de l'Assemblée générale 2017, la représentation des femmes s'établissait à 42 % (5/12), conforme au seuil minimum de 40 % fixé par le Code Afep-Medef et par la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011.

Suite à l'approbation par cette même Assemblée des modifications statutaires visant à organiser la représentation des salariés au sein du Conseil, Monsieur Gilbert Delahaye, a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative et a rejoint le Conseil d'administration lors de sa première réunion suivant cette désignation, soit le 13 juin 2017, en application des dispositions statutaires.

Évolution de la composition des Comités du Conseil en 2017

Comité des nominations et des rémunérations	Depuis le 13 mai 2016	À compter du 15 décembre 2017
Président	Gérald de Roquemaurel (1)	Gérald de Roquemaurel (1)
Membres	Nathalie Andrieux (1) Jacques Dumas	Nathalie Andrieux (1) Gilbert Delahaye (2) Jacques Dumas

(1) Membres indépendants.
(2) Administrateur représentant les salariés.

Suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité gouvernance et RSE, l'administrateur représentant les salariés a rejoint le Comité des nominations et des rémunérations sur décision du Conseil d'administration.

La composition des autres Comités est restée inchangée.

5.2.4. Évolution de la composition du Conseil soumise à l'Assemblée générale du 15 mai 2018

Assemblée générale du 15 mai 2018	Fin de mandat	Renouvellements	Nomination
	Nathalie Andrieux (1) Sylvia Jay (1) Catherine Lucet (1) Société Finatis (Didier Lévêque)	Nathalie Andrieux (1) Sylvia Jay (1) Catherine Lucet (1) Société Finatis (Didier Lévêque)	Laure Hauseux (1)

(1) Membres indépendants.

Les mandats de Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay, Catherine Lucet, administratrices indépendantes, et de la société Finatis viennent à échéance à l'issue de l'Assemblée générale annuelle convoquée le 15 mai 2018.

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 Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay, Catherine Lucet et celui de de la société Finatis, représentée par Monsieur Didier Lévêque, pour une durée d'un an afin de permettre un renouvellement plus régulier des administrateurs tel que prévu par l'article 16-I des statuts.

Par ailleurs, il est proposé à l'Assemblée générale la nomination d'une nouvelle administratrice indépendante, Madame Laure Hauseux, dont le profil est complémentaire aux expériences et expertises des membres actuels (cf. pages 176 et 204).

La procédure de sélection de candidats a été menée par le Comité des nominations et des rémunérations avec l'aide d'un cabinet externe sur la base des critères de recherche correspondant aux recommandations antérieurement formulées par le Comité gouvernance et RSE et le Conseil d'administration à l'issue de la procédure d'évaluation du fonctionnement du Conseil menée fin 2016 :

- une exposition au secteur de la grande consommation ;
- une expertise financière, lui permettant d'intégrer le Comité d'audit à l'issue de l'Assemblée générale ;
- une connaissance des marchés français, européen et si possible LATAM.

Le Conseil s'est ainsi assuré du maintien en son sein d'une complémentarité d'expériences et de compétences adaptées au regard des activités de la Société et missions des Comités. Il s'est également assuré que Madame Laure Hauseux remplissait l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef, de l'absence de conflit d'intérêt et qu'elle disposerait du temps nécessaire pour remplir ses missions.

Dans cette perspective, Monsieur Gérald de Roquemaurel, administrateur de la Société perdant son indépendance lors de l'Assemblée générale ayant alors atteint une durée de mandat de 12 ans (application du critère d'ancienneté ressortant du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016), a présenté au Conseil d'administration sa démission avec effet à la date de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 afin de maintenir la taille du Conseil et conserver les équilibres relatifs à la représentation des administrateurs indépendants.

Dans ces conditions, sous réserve de l'approbation par l'Assemblée générale de ces propositions, à l'issue de l'Assemblée, le Conseil resterait ainsi composé de treize administrateurs comprenant douze administrateurs élus par l'Assemblée générale et un administrateur représentant les salariés. Il comprendrait cinq administrateurs indépendants (soit un taux d'indépendance de 42 %, l'administrateur représentant les salariés n'étant pas pris en compte conformément au Code Afep-Medef), deux personnalités extérieures qualifiées non indépendantes, et cinq administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration. Les analyses de l'indépendance des membres et de la diversité des compétences représentées au sein du Conseil sont présentées aux paragraphes 5.2.5 et 5.2.7 ci-après. La représentation des femmes s'établira par ailleurs à 50 % contre 42 % actuellement (hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi).

Sous cette même réserve d'approbation par l'Assemblée générale, la composition des Comités serait modifiée en tenant compte des expériences et compétences nécessaires aux travaux des Comités et des règles relatives à la représentation des administrateurs indépendants recommandées par le Code Afep-Medef et appliquées par la Société. Les modifications suivantes dans la composition des Comités seraient décidées par le Conseil d'administration à l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 :

Comité d'audit

Président	Frédéric Saint-Geours*
Membres	Laure Hauseux [1] Catherine Lucet [1]
Taux d'indépendance	2/3

Comité des nominations et des rémunérations

Présidente	Nathalie Andrieux [1]
Membres	Gilbert Delahaye [2] Sylvia Jay [1] David de Rothschild
Taux d'indépendance	2/3

Comité gouvernance et RSE

Président	Catherine Lucet [1]
Membres	Nathalie Andrieux [1] Christiane Féral-Schuhl [1] Frédéric Saint-Geours
Taux d'indépendance	3/4

* *Pendant une période transitoire.*
(1) Membre indépendant au 15 mai 2018.
(2) Administrateur représentant les salariés.

Le Conseil d'administration sera également appelé à désigner un nouvel administrateur indépendant référent compte tenu de la perte d'indépendance de M. Frédéric Saint-Geours en application du critère d'ancienneté de 12 ans du Code Afep-Medef (cf. section 5.3.1 Unicité des fonctions de direction - Administrateur référent ci-après).

5.2.5. Les administrateurs indépendants

Conformément aux recommandations du Code Afep-Medef, lors de l'examen annuel de sa composition, le Conseil d'administration a analysé la représentation des administrateurs indépendants sur la base des propositions du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil s'est référé à la définition donnée par le Code Afep-Medef et a considéré qu'un administrateur indépendant est un administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son Groupe ou sa Direction qui puisse compromettre l'exercice de sa liberté de jugement.

La situation d'indépendance de chaque administrateur dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 (si toutes les propositions de renouvellement et de nomination d'une nouvelle administratrice sont approuvées), a été examinée au regard de l'ensemble des critères d'appréciation retenus par le Code Afep-Medef :

- critère 1 : ne pas être salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société, ni salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide, ou de la société mère de la Société ou d'une société consolidée par cette société mère, et ne pas l'avoir été au cours des cinq années précédentes ;
- critère 2 : ne pas être dirigeant mandataire social d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur, ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- critère 3 : ne pas être (ou ne pas être lié directement ou indirectement à un) client, fournisseur, banquier d'affaires ou de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- critère 4 : ne pas avoir de lien familial proche avec un mandataire social ;
- critère 5 : ne pas avoir été Commissaire aux comptes de l'entreprise au cours des cinq années précédentes ;
- critère 6 : ne pas être administrateur de la Société depuis plus de douze ans (la perte de la qualité d'indépendant intervient à la date des douze ans) ;
- critère 7 : ne pas être, contrôler ou représenter un actionnaire détenant seul ou de concert plus de 10 % du capital ou des droits de vote au sein des assemblées de la Société.

Le Conseil d'administration a noté que sur la base du critère d'ancienneté du Code Afep-Medef révisé en 2016, Messieurs Frédéric Saint-Geours et Gérald de Roquemaurel, perdront leur qualité d'administrateur indépendant lors de l'Assemblée 2018 ayant alors atteint une durée de mandat de douze ans. Monsieur Gérald de Roquemaurel a présenté au Conseil d'administration sa démission avec effet à la date de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 afin de maintenir la taille actuelle du Conseil et conserver les équilibres relatifs à la représentation des administrateurs indépendants.

Le Conseil a examiné comme chaque année avec attention le critère des liens d'affaires significatifs (critère 3). Lorsque des courants d'affaires ou des relations ont été identifiés entre la Société ou le Groupe et les sociétés dans lesquelles les administrateurs qualifiés d'indépendants exercent des fonctions ou des mandats, des éléments qualitatifs et/ou quantitatifs, parmi lesquels leur montant non significatif apprécié du point de vue de chacune des parties, le fait que l'administrateur concerné n'exerce pas de fonction exécutive au sein de la société ou du groupe concerné ou ne soit pas partie prenante dans la gestion de la relation, ou encore l'antériorité de la relation par rapport à la nomination, sont généralement pris en considération par le Conseil pour confirmer l'indépendance des administrateurs concernés.

Le Conseil d'administration a confirmé son analyse de l'indépendance de Mesdames Nathalie Andrieux, Christiane Féral-Schuhl, Sylvia Jay, 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, ainsi que de Madame Catherine Lucet.

Il en est de même de la nouvelle administratrice, Madame Laure Hauseux, dont la nomination est proposée à l'Assemblée générale convoquée le 15 mai 2018 qui répond à l'ensemble des critères du Code Afep-Medef.

Concernant Madame Catherine Lucet, le Conseil a confirmé son analyse que les relations commerciales entretenues entre le groupe Editis/Nathan, dont elle est dirigeante, et le groupe Casino en France n'étaient pas de nature à compromettre l'exercice de son indépendance de jugement au sein du Conseil ni susceptible de faire naître des conflits d'intérêts. Ces relations commerciales préexistaient longtemps avant sa nomination au sein du Conseil de Casino ; elles sont réalisées à des conditions normales et usuelles et n'ont jamais fait l'objet de signalement de conflit d'intérêts de quiconque. Au sein du groupe Casino, plus de 30 000 fournisseurs sont référencés et par ailleurs, ce type d'achats est géré de façon autonome par la filiale dédiée Achats Marchandises Casino (AMC) ou par les filiales opérationnelles. Le Conseil d'administration, après examen des volumes d'achats et de ventes, couverts par le secret d'affaires, respectivement réalisés par chacune des parties par rapport au total de leurs achats et ventes, tel qu'étudié par le Comité des nominations et des rémunérations, a par ailleurs constaté le caractère non significatif du flux commercial pour chacune des parties.

Madame Catherine Lucet a également confirmé l'absence de conflit d'intérêts et que, le cas échéant, elle s'abstiendrait de prendre part à tout débat ou toute décision du Conseil qui impliquerait l'une de ces sociétés conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil.

Le Conseil d'administration a également considéré que la mission d'examen de la stratégie digitale de sa filiale de e-commerce confiée à Madame Nathalie Andrieux au cours de l'exercice 2017, pour laquelle il a autorisé le versement d'une rémunération, n'était pas de nature à altérer l'indépendance de cette dernière compte tenu du caractère exceptionnel de cette mission et de la rémunération autorisée, par ailleurs soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 au titre de la procédure des conventions réglementées. Madame Nathalie Andrieux n'a pas participé aux débats et au vote de la délibération tant au niveau du Conseil que du Comité.

Comme les années précédentes, Monsieur David de Rothschild n'est pas considéré comme indépendant car entretenant des relations d'affaires considérées significatives avec le Groupe et/ou ses dirigeants.

Les administrateurs représentants de l'actionnaire de contrôle restent au nombre de cinq : Messieurs Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche ; ils ne disposent pas ainsi de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration.

Le tableau suivant présente l'analyse de la situation d'indépendance de chacun des administrateurs dans la composition du Conseil qui résultera de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 :

Administrateurs	Critère 1	Critère 2	Critère 3	Critère 4	Critère 5	Critère 6	Critère 7	Qualification Retenue
Nathalie Andrieux [1]	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Christiane Féral-Schuhl	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Laure Hauseux [1]	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Sylvia Jay [1]	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Catherine Lucet [1]	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	Indépendante
Frédéric Saint-Geours	oui	oui	oui	oui	oui	non	oui	Non Indépendant
David de Rothschild	oui	oui	non	oui	oui	non	oui	Non Indépendant
Jean-Charles Naouri	non	oui	oui	oui	oui	non	non	Non Indépendant
Diane Coliche, représentante de la société Matignon Diderot	non	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendante
Jacques Dumas, représentant de la société Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Didier Lévêque, représentant de la société Finatis [1]	non	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Michel Savart, représentant de la société Foncière Euris	non	oui	oui	oui	oui	oui	non	Non Indépendant
Gilbert Delahaye, administrateur représentant les salariés [2]	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A

(1) Administrateur dont le renouvellement du mandat ou la nomination est proposé à l'Assemblée générale convoquée le 15 mai 2018.
(2) Conformément au Code Afep-Medef, l'administrateur représentant les salariés, n'est pas comptabilisé pour le calcul du taux d'indépendance.

À la date du 7 mars 2018, le Conseil d'administration comprend six administrateurs indépendants sur douze (50 %). À l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018, appelée à délibérer sur les renouvellements et la nomination proposés, le Conseil d'administration comprendrait ainsi cinq administrateurs indépendants sur douze (42 %) au-delà de la proportion du tiers préconisée par le Code Afep-Medef pour les sociétés contrôlées.

5.2.6. Censeurs

Les censeurs, nommés pour une durée de trois ans, assistent aux réunions du Conseil d'administration sans voix délibérative. Ils émettent tout avis ou observation qu'ils jugent opportun. Le nombre de censeurs ne peut excéder cinq. L'âge limite pour l'exercice des fonctions de censeur est fixé à quatre-vingts ans.

Monsieur Henri Giscard d'Estaing et Monsieur Gilles Pinoncély ont été désignés en qualité de censeurs par l'Assemblée générale du 13 mai 2016 après avoir exercé les fonctions d'administrateur de la Société durant 12 et 13 années respectivement. Sur la proposition du Conseil d'administration après avis du Comité des nominations et des rémunérations, il est proposé à l'Assemblée générale du 15 mai 2018 de nommer Monsieur Gérald de Roquemaurel en qualité de Censeur après avoir exercé les fonctions d'administrateur de la Société durant 12 années, afin de conserver ses compétences.

Leur présence au Conseil d'administration permet d'enrichir les débats et les réflexions des administrateurs compte tenu de leurs expertises et de leur parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution. À la demande du Comité d'audit, Monsieur Gilles Pinoncély est invité à assister aux réunions du Comité auquel il fait part de ses avis ou observations compte tenu de sa grande expertise des opérations.

5.2.7. Diversité de compétences au sein du Conseil

La diversité des compétences au sein du Conseil à l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018 sous réserve de l'approbation de la nomination et des renouvellements qui lui sont proposés est la suivante :

	Commerce Distribution	Digital/ Technologies/ Médias	Finance	Immobilier/ Gestion d'actifs	Industrie/ Transport/ Tourisme	Juridique	RSE	Expérience internationale
Nathalie Andrieux [1]		●	●					●
Diane Coliche	●		●					●
Gilbert Delahaye [2]	●		●				●	
Jacques Dumas	●		●	●		●		
Christiane Feral-Schuhl [1]		●				●	●	●
Laure Hauseux [1]	●		●		●			●
Sylvia Jay [1]	●		●					●
Didier Lévêque	●		●	●				
Catherine Lucet [1]	●	●	●					●
David de Rothschild			●	●				●
Michel Savart	●		●	●				●
Frédéric Saint-Geours			●		●			●
Henri Giscard d'Estaing [3]	●		●		●			●
Gilles Pinoncély [3]	●							
Gérald de Roquemaurel [3]		●	●					●

(1) Administratrices indépendantes
(2) Administrateur représentant les salariés
(3) Censeurs

Les mandats, fonctions et expertises des membres sont présentés de façon détaillée à la section 5.4 Informations sur les mandataires sociaux ci-après.

5.3. Modalités d'exercice de la Direction générale

5.3.1. Unicité des fonctions de direction – Administrateur référent

Les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général qui ont été unifiées par le Conseil d'administration du 21 mars 2005 sont assurées depuis cette date par Monsieur Jean-Charles Naouri, actionnaire de contrôle du Groupe et seul dirigeant mandataire social exécutif de la Société.

Suite au renouvellement du mandat d'administrateur de Monsieur Jean-Charles Naouri lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2016, le Conseil d'administration a décidé le maintien de l'unicité des fonctions, jugé adapté au contexte d'une société avec un actionnaire de contrôle, et de reconduire Monsieur Jean-Charles Naouri dans ses fonctions de Président-Directeur général.

Cette unification permet, dans un environnement en constante évolution et particulièrement concurrentiel, de renforcer la cohésion entre stratégie et fonction opérationnelle, et ainsi de favoriser et de rendre plus efficaces les processus de décisions.

Conformément aux souhaits du Président-Directeur général, les pouvoirs de la Direction générale sont limités et un administrateur référent indépendant est chargé en particulier de veiller à la bonne gouvernance dans l'exercice respectif des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général. La fonction d'administrateur référent a ainsi été créée à compter du 11 mai 2012 et confiée à un administrateur indépendant, Monsieur Frédéric Saint-Geours depuis le 7 juillet 2015, renouvelé dans cette fonction le 5 mai 2017 suite au renouvellement de son mandat par l'Assemblée générale. Diverses mesures ont été mises en œuvre afin de conforter la démarche de bonne gouvernance et d'équilibre des pouvoirs au sein du Conseil, dont les travaux confiés au Comité de gouvernance, renommé Comité gouvernance et RSE depuis l'élargissement de ses attributions en matière de RSE décidé le 15 décembre 2017. Dans le cadre de ses attributions de gouvernance, le Comité est appelé à suivre l'évolution des règles de gouvernance et émettre toute recommandation, à veiller à leur bonne application et à leur adéquation dans le Groupe et à l'examen par le Comité d'audit de conventions avec les parties liées.

L'administrateur référent veille à ce que l'exercice des fonctions unifiées n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour, et d'organisation des délibérations. Il peut 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. L'administrateur référent peut saisir le Comité gouvernance et RSE de toute question soulevée dans le cadre de l'exercice de ses missions.

Au 7 mars 2018, l'administrateur référent est également Président du Comité gouvernance et RSE et préside les réunions des administrateurs indépendants qui permettent de débattre sur tout sujet de leur choix. Il est par ailleurs membre du Comité d'audit. Le bilan d'activité de l'administrateur référent en 2017 est présenté en page 214.

L'ensemble des bonnes pratiques favorisant l'existence d'une gouvernance équilibrée inscrites dans le règlement intérieur du Conseil, sont essentiellement les suivantes :

- l'existence de Comités spécialisés préparant les travaux du Conseil et dont la Présidence doit être confiée à un administrateur indépendant : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations, et le Comité 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 ;
- la création en 2012 d'une fonction d'administrateur référent désigné, sur proposition du Président-Directeur général et après avis du Comité des nominations et des rémunérations, parmi les membres indépendants ;
- le suivi des opérations significatives ou stratégiques, ou l'étude de questions spécifiques, confiés au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants qui peuvent recourir à des avis d'experts ;
- la tenue d'une réunion annuelle au moins des administrateurs indépendants permettant de débattre sur tout sujet ; cette réunion pilotée par l'administrateur référent est notamment l'occasion de faire un point annuel sur le fonctionnement du Conseil ;
- la procédure d'examen des conventions entre parties liées confiée depuis 2015 au Comité d'audit en complément de l'examen des conventions réglementées ;
- l'examen régulier des règlements intérieurs du Conseil et des Comités, et l'adaptation si nécessaire de leurs dispositions.

Compte tenu de la perte d'indépendance de Monsieur Frédéric Saint-Geours lors de l'Assemblée 2018 ayant alors atteint une durée de mandat de douze ans (application du critère d'ancienneté du Code Afep-Medef), le Conseil d'administration désignera à l'issue de l'Assemblée générale du 15 mai 2018, sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, Madame Catherine Lucet, administratrice indépendante, en qualité d'administratrice référente, sous réserve du renouvellement de son mandat par l'Assemblée générale. La présidence du Comité gouvernance et RSE lui sera également confiée. Monsieur Frédéric Saint-Geours qui demeurera membre du Comité gouvernance et RSE, lui apportera toute son expérience durant la période de transition , et lui succédera à titre transitoire à la présidence du Comité d'audit.

5.3.2. Limitations apportées aux pouvoirs du Directeur général – Pouvoirs du Conseil d'administration

En application de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général dispose des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Dans le cadre d'une bonne gouvernance, le Président a souhaité que soient soumises à l'autorisation préalable du Conseil d'administration certaines opérations de gestion en considération de leur nature ou de leur montant. Les seuils des limitations ont été fixés afin de réserver au Conseil d'administration, conformément à la loi et aux principes de gouvernement d'entreprise, les opérations les plus significatives.

Ainsi le Directeur général ne peut effectuer sans l'autorisation préalable du Conseil d'administration :

- toute opération susceptible d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à 500 millions d'euros et notamment :
  - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait ;
  - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs ;
  - toute acquisition de biens ou droits immobiliers ;
  - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles ;
  - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement ;
  - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie ;
  - toute transaction et tout compromis, en cas de litige ;
  - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers ;
  - toute cession totale ou partielle de participations ;
  - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Par ailleurs, le Directeur général dispose d'autorisations annuelles spécifiques en matière de cautions, avals et garanties et opérations de financement, qui font l'objet d'un renouvellement sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE, et pour la dernière fois en décembre 2017 pour l'année 2018.

Ainsi le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des emprunts, des lignes de crédit confirmées ainsi que tous contrats de financement, syndiqués ou non, dans la double limite d'un montant annuel de 3,5 milliards d'euros et d'un montant par opération de 500 millions d'euros.

Par ailleurs, compte tenu de la saisonnalité de l'activité, le Président-Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris leur reconduction, prorogation ou renouvellement, des avances de trésorerie pour un encours maximal de 1 milliard d'euros.

Le Directeur général est également autorisé à émettre des obligations ou tous autres titres de créance (hors billets de trésorerie), pour un montant total maximal de 3,5 milliards d'euros, y compris le programme EMTN et, à ce titre, à en fixer les caractéristiques et modalités et à mettre en œuvre toutes les opérations de marché y afférentes. Il est par ailleurs autorisé à émettre des billets de trésorerie pour un encours maximal de 2 milliards d'euros.

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 Directeur général est autorisé à garantir au nom de la Société tous les engagements pris par la société Casino Finance pour le compte de tiers au titre :

- de la mise en œuvre d'émission d'obligations, y compris dans le cadre du programme EMTN de la société Casino Finance, et/ou de billets de trésorerie et/ou de titres de créance, ainsi que de la conclusion de tous emprunts, lignes de crédits confirmées, contrats de financement et avances de trésorerie dans la limite des mêmes plafonds spécifiques par opération ou par an que ceux fixés ci-dessus pour les autorisations annuelles sur les mêmes objets ;
- des opérations de change, instruments dérivés rattachés aux contrats-cadres ISDA ou aux conventions FBF conclus par Casino Finance, dans la limite d'un plafond de 100 millions d'euros par banque et dans la limite d'un montant global de 1,2 milliard d'euros.

5.3.3. Le Comité exécutif

Sous l'autorité du Président-Directeur général, le Comité exécutif assure le pilotage opérationnel du Groupe. Il met en œuvre la stratégie du Groupe définie par le Conseil d'administration et le Directeur général. Organe de réflexion stratégique, de coordination et de partage des initiatives ainsi que de suivi des projets transversaux, il s'assure de la cohérence des plans d'action engagés par l'ensemble des filiales et des pôles opérationnels et, à ce titre, rend les arbitrages nécessaires. Il suit les résultats et les équilibres financiers du Groupe et décide des plans d'actions à mettre en œuvre. Le Comité se réunit tous les mois.

Le Comité exécutif, composé de douze membres, regroupe aux côtés du Président-Directeur général, les dirigeants des principales filiales du Groupe ainsi que les directeurs fonctionnels :

- Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général ;
- Hervé Daudin, Directeur des Activités marchandises, Président d'Achats Marchandises Casino ;
- Franck-Philippe Georgin, Directeur des ressources humaines par intérim, Secrétaire du Comité exécutif ;
- Carlos Mario Giraldo Moreno, Président de Grupo Éxito (Colombie) ;
- Antoine Giscard d'Estaing, Directeur financier ;
- Ronaldo Iabrudi, Directeur général de GPA (Brésil) ;
- Julien Lagubeau, Directeur général adjoint en charge des opérations ;
- Jean-Paul Mochet, Directeur général de Franprix et de la Proximité ;
- Tina Schuler, Directrice générale de Leader Price, de Casino Supermarchés et de Géant Casino ;
- Régis Schultz, Président de Monoprix ;
- Arnaud Strasser, Directeur du développement et des participations ;
- Gérard Walter, Directeur général exécutif logistique de Distribution Casino France et de Franprix-Leader Price.

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 : 384

Expertise et expérience

Ancien élève de l'École normale supérieure (sciences), de l'Université de Harvard et de l'École nationale d'administration, M. Jean-Charles Naouri, Inspecteur général des finances, a débuté sa carrière à la Direction du Trésor. Il est nommé Directeur de cabinet du ministre des Affaires sociales et de la Solidarité nationale en 1982, puis du ministre de l'Économie, des Finances et du Budget en 1984. En 1987, il fonde la société Euris, laquelle devient l'actionnaire de contrôle de Rallye à partir de 1991 puis de Casino en 1998. M. Jean-Charles Naouri exerce les fonctions de Président-Directeur général de Casino depuis mars 2005.

Fonctions principales

Président-Directeur général de Casino, Guichard-Perrachon (société cotée)

Président de la société Euris

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2019
Président du Conseil d'administration	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2019
Directeur général	21 mars 2005	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président du Conseil d'administration et Administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Companhia Brasileira de Distribuição (société cotée – Brésil) ;
- Vice-Président et Administrateur de la Fondation d'Entreprise Casino ;
- Président de la Fondation Euris.

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur de la société Fimalac (société cotée) et Membre du Comité de sélection, des nominations et des rémunérations ;
- Président d'honneur et administrateur de l'Institut de l'École normale supérieure.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président-Directeur général et Administrateur de la société Casino Finance* ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Chairman and Director of the Board of Directors* de la société Wilkes Participações (Brésil) ;
- Directeur général de la société Rallye (société cotée) ;
- Président du Conseil de surveillance et Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Président-Directeur général puis Président du Conseil d'administration de la société Monoprix SA ;
- Président de l'association "Promotion des talents".

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

MME NATHALIE ANDRIEUX

Administratrice indépendante
(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

27 juillet 1965

Nationalité française

Adresse professionnelle

171, rue de l'Université – 75007 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 375

Expertise et expérience

Mme Nathalie Andrieux est diplômée de l'École supérieure d'informatique (Sup'Info) et de l'ESCP Europe. Elle rejoint le groupe La Poste en 1997, elle est nommée Directrice générale de Média Poste en 2004 et Présidente en 2009, puis elle devient Présidente de la Poste Numérique en 2012 jusqu'au mois de mars 2015. Elle avait auparavant exercé différentes fonctions au sein du groupe Banque Populaire, Casden (1993-1997) et Bred (1990-1993). Depuis le 2 avril 2018, Mme Nathalie Andrieux est Directrice générale de Geolid, entreprise de communication et de référencement digital.

Fonction principale

Directrice générale de la société Geolid

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	12 mai 2015	AGO du 15 mai 2018
Membre indépendant du Comité des nominations et des rémunérations	7 juillet 2015	AGO du 15 mai 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Lagardère (société cotée) ;
- Présidente du Conseil d'administration de l'ENSCI-Les Ateliers.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Présidente des sociétés Cabestan, Financière Adverline, Matching, Media Prisme, Mediapost, Mediapost Holding, Mediapost Publicité et SMP ;
- Présidente du Conseil d'administration de la société Mix Commerce ;
- *Chairman of the Board of Directors* des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- *Director* des sociétés Mediapost Hit Mail (Roumanie), Mediapost SGPS (Portugal) et Mediapost Spain (Espagne) ;
- Administratrice des sociétés Docapost, Maileva et Mix Commerce ;
- Membre du Comité d'orientation des sociétés Cabestan, Matching, Mediapost, Media Prisme, Mediapost Publicité, Neopress et SMP ;
- Membre du Comité d'investissement de la société Xange Capital 2 ;
- Membre du Conseil de surveillance des sociétés La Banque Postale et Xange Private Equity ;
- Membre du Comité stratégique des sociétés La Banque Postale et Idenum ;
- Membre du Conseil national du numérique ;
- Membre du Conseil scientifique de l'Institut Mines Telecom*.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

M. GILBERT DELAHAYE

Administrateur représentant les salariés

Date de naissance

15 septembre 1955

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard

42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 2 144

Expertise et expérience

Diplômé d'un DUT en techniques de commercialisation, M. Gilbert Delahaye a fait toute sa carrière au sein du groupe Casino. Entré dans le Groupe le 1er janvier 1979 en tant que Directeur commercial de la branche proximité, il en devient le Contrôleur de gestion à compter de 1982 avant d'être nommé Directeur administratif et financier de franchise supermarchés de 1986 à 2001. De 2001 à 2010, il est nommé Directeur du Développement durable au sein de la société Casino Services, puis Directeur des projets transverses RSE depuis 2010. Il est également Directeur adjoint des relations extérieures Casino Services depuis 2014.

Fonction principale

Directeur des projets transverses RSE de la société Casino Services

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de désignation	Fin de mandat
Administrateur (représentant les salariés)	6 mai 2017[1]	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité des nominations et des rémunérations	15 décembre 2017	AGO à tenir en 2020

(1) M. Gilbert Delahaye a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative et a rejoint le Conseil d'administration lors de sa première réunion suivant cette désignation, soit le 13 juin 2017.

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société Loire Télé (SA).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société Loire Télé (SAEML) ;
- Président-Directeur général et Administrateur de la société Issoire Distribution.

MME CHRISTIANE FÉRAL-SCHUHL

Administratrice indépendante

Date de naissance

21 mai 1957

Nationalité franco-canadienne

Adresse professionnelle

24, rue Erlanger

75016 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 420

Expertise et expérience

Membre des barreaux de Paris (depuis 1981) et du Québec (depuis 2016), Mme Christiane Féral-Schuhl, est diplômée de l'université de Paris II (maîtrise Droit des Affaires). Elle intègre successivement le cabinet international Serrero, Giroux & Buhagiar puis le cabinet Huglo-Lepage, et fonde ensuite en 1988 avec M. Bruno Grégoire Sainte-Marie, le cabinet FG Associés, spécialisé dans le droit des nouvelles technologies. En 1998, ils rejoignent avec leur équipe le cabinet international Salans pour constituer le Département Informatique, Technologies et Communication (ITC) du bureau de Paris, puis décident en 2006 de créer le cabinet de spécialité FERAL-SCHUHL/SAINTE-MARIE, cabinet classé depuis plus de dix années consécutives «incontournable» et «*leading firm*» dans les guides professionnels de référence, et désigné à plusieurs reprises «*Law Firm of the Year in France*».

Mme Christiane Féral-Schuhl est titulaire des certificats de spécialités en droit des nouvelles technologies, de l'informatique et de la communication et en droit de la propriété intellectuelle. Elle intervient plus particulièrement dans les matières du droit de l'informatique, de l'Internet, des médias et des télécommunications. Elle exerce également les fonctions de médiatrice, d'arbitre et de cyberarbitre.

Mme Christiane Féral-Schuhl a été Bâtonnier du Barreau de Paris en 2012 et 2013 (25 000 avocats), deuxième femme élue à ces fonctions dans l'histoire du Barreau de Paris. Elle a été membre du Haut Conseil à l'Égalité entre les femmes et les hommes (HCEfh) (2013-2015), coprésidente de la Commission parlementaire de réflexion et de propositions *ad hoc* sur le droit et les libertés à l'âge du numérique (2014-2015). Elle a siégé comme membre du Conseil supérieur des Tribunaux Administratifs et des Cours d'Appel Administratives (CSTA CAA) (2015-2017). Elle a été élue Présidente du Conseil National des Barreaux le 16 décembre 2017 pour la mandature 2018-2020.

Auteur de «Cyberdroit : le droit à l'épreuve de l'Internet» (Dalloz Praxis – 7e édition parue en 2017), ouvrage de référence dans toutes les matières du numérique, elle a également publié de nombreux articles dans la presse spécialisée en informatique et participe à de nombreux débats et conférences sur les questions liées aux nouvelles technologies. Elle a reçu de nombreuses distinctions professionnelles et a été désignée en 2016, 2017 et 2018 par The Best Lawyers® comme *"Lawyer of the Year"* en Nouvelles Technologies pour Paris.

Fonctions principales

Avocate au Barreau de Paris et au Barreau du Québec

Médiatrice agréée auprès du Centre de Médiation et d'Arbitrage de Paris (CMAP)

Médiatrice auprès de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI)

Médiatrice en matière civile, commerciale et travail au Barreau du Québec

Médiatrice en matière conventionnelle et judiciaire au plan national et international

Référencée dans l'annuaire du Conseil National de Médiation des Avocats (CNMA) du Conseil National des Barreaux (CNB)

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	5 mai 2017	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Membre du Comité de Direction de la CARPA ;
- Présidente du Conseil National des Barreaux.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Bâtonnier du Barreau de Paris ;
- Présidente du Comité de Direction de la CARPA ;
- Membre du Haut Conseil de l'Égalité (HCEfh) ;
- Coprésidente de la Commission Parlementaire de réflexion et de propositions sur le droit et les libertés à l'âge du numérique ;
- Membre du Conseil de l'Ordre des Avocats de Paris ;
- Membre du Conseil Supérieur des Tribunaux Administratifs et des Cours d'Appel Administratives (CSTA CAA) * – désignée par le Président de la République comme personnalité qualifiée.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

LADY SYLVIA JAY

Administratrice indépendante

(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

1er novembre 1946

Nationalité britannique

Adresse professionnelle

38 Markham Street

London SW3 3NR, Royaume-Uni

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Diplômée de l'université de Nottingham (Royaume-Uni) et chercheur à la *London School of Economics*, Lady Sylvia Jay, *Commander of the Order of the British Empire*, a occupé divers postes de haut fonctionnaire dans l'Administration britannique de 1971 à 1995, notamment dans le domaine de l'aide financière aux pays en développement. Elle a été ensuite détachée en France auprès du ministère de la Coopération et du Trésor. Elle a également assuré les fonctions de Directrice adjointe au sein du Cabinet de M. Jacques Attali à la Banque européenne pour la reconstruction et le développement. Elle a rejoint le secteur privé en 2001, en tant que Directrice générale de la Fédération britannique de l'alimentation jusqu'en 2005. À cette date, elle a été nommée *Vice-Chairman* puis en 2011 *Chairman* de L'Oréal UK & Ireland, jusqu'au mois d'août 2013.

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	11 mai 2012	AGO du 15 mai 2018
Membre indépendant du Comité gouvernance et RSE	7 juillet 2015	AGO du 15 mai 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- *Director* de la société Lazard Ltd (société cotée – États-Unis).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- *Chairman* de la société L'Oréal UK & Ireland et du Pilgrim Trust ;
- Administratrice des sociétés Alcatel-Lucent et Saint-Gobain (sociétés cotées) ;
- *Trustee* de l'Entente Cordiale ScholarshipScheme et du Prison Reform Trust.

MME CATHERINE LUCET

Administratrice indépendante

(mandat soumis à renouvellement)

Date de naissance

3 février 1959

Nationalité française

Adresse professionnelle

25, avenue Pierre-de-Coubertin

75013 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 445

Expertise et expérience

Diplômée de l'École polytechnique (1979), de l'École des mines de Paris (1984) et titulaire d'un MBA de l'INSEAD (1987), Mme Catherine Lucet a commencé sa carrière en tant qu'analyste au Centre d'analyse et de prévision du ministère des Affaires étrangères. En 1986, elle rejoint le cabinet McKinsey, en tant que consultante, puis chef de projet. Elle est nommée en 1991 Directrice générale des Éditions Harlequin, filiale des Éditions Hachette et de l'éditeur canadien Torstar. En 1996, elle est recrutée par le groupe anglo-néerlandais Reed Elsevier pour prendre la tête de leur filiale française d'édition scientifique et médicale dont elle pilote le développement jusqu'en 2001, date à laquelle elle rejoint le groupe Vivendi pour prendre la Direction des Éditions Nathan. Elle est aujourd'hui membre du Comité exécutif d'Editis, Directrice générale de son pôle Éducation et Référence qui regroupe les Éditions Nathan, Bordas, Clé et Retz, les dictionnaires Le Robert et la société d'édition de jeux sérieux Daesign et Présidente des Éditions Nathan et de Daesign.

Fonction principale

Directrice générale du Pôle Éducation et Référence d'Editis

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administratrice	28 février 2011	AGO du 15 mai 2018
Membre indépendant du Comité d'audit	19 juin 2012	AGO du 15 mai 2018
Présidente du Comité d'audit	7 juillet 2015	AGO du 15 mai 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Editis	Hors du groupe Editis
▪ Présidente des sociétés S.e.j.e.r et Daesign ▪ Présidente-Directrice générale de la société Librairie Fernand Nathan	▪ *Member of the Supervisory Board* de la société Brill (Pays-Bas).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

▪ Présidente-Directrice générale des sociétés Paraschool et S.e.j.e.r ; ▪ Présidente de la société Dokeo TV ;	▪ Administratrice du Pôle de compétitivité Cap Digital.

M. GÉRALD DE ROQUEMAUREL

Administrateur indépendant

(nomination en qualité de censeur proposée à l'Assemblée suite à sa démission prenant effet à cette dernière)

Date de naissance

27 mars 1946

Nationalité française

Adresse professionnelle

Rue de Belle Vue, 64

Bruxelles 1000, Belgique

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

Licencié en droit, diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et ancien élève de l'École nationale d'administration (1970-1972), M. Gérald de Roquemaurel, descendant direct de Louis Hachette (fondateur de la Librairie Hachette), entre aux Publications Filipacchi en 1972 et devient administrateur de Paris Match en 1976. En 1981, il devient Vice-Président-Directeur général du Groupe Presse Hachette (devenu Hachette Filipacchi Presse en 1992). À partir des années 1983-1985, il assure le développement international du groupe. En 1984, il devient administrateur, Directeur général des Publications Filipacchi (devenues Filipacchi Medias), puis membre du Comité exécutif et stratégique de Lagardère S.C.A., administrateur de Hachette S.A., et gérant des NMPP. Le 18 juin 1997, il est nommé Président-Directeur général de Hachette Filipacchi Médias, puis en 1998, Directeur délégué de la Gérance du groupe Lagardère pour le secteur des médias. En avril 2001, il est nommé Président de la Fédération Internationale de la Presse Périodique pour deux ans. En juin 2001, il devient Président du Club de la Maison de la Chasse et de la Nature. Au début de l'année 2007, il devient Associé-gérant de HR Banque. En janvier 2009, il devient *Senior Partner* d'Arjil. Le 15 décembre 2012, il est nommé gérant de BGR Partners, partenaire d'Arjil en Belgique. M. Gérald de Roquemaurel abandonne ses fonctions chez Arjil en septembre 2015 et devient *Senior Adviser* chez Messiers-Maris.

Fonction principale

Gérant de BGR Partners

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Membre indépendant du Comité des nominations et des rémunérations	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Président du Comité des nominations et des rémunérations	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2020
Membre indépendant du Comité d'audit	3 mars 2010	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance de la société Baron Philippe de Rothschild SA.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Vice-Président de l'association Presse Liberté.

M. DAVID DE ROTHSCHILD

Administrateur

Date de naissance

15 décembre 1942

Nationalité française

Adresse professionnelle

29, avenue de Messine

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 400

Expertise et expérience

M. David de Rothschild dirige le groupe Rothschild & Co (ex-Paris-Orléans) depuis 2003. Il est Président de Rothschild & Co Gestion SAS, Gérant et associé commandité statutaire de Rothschild & Co depuis juin 2012. Il est le descendant de M. Mayer Amschel Rothschild, le fondateur de la dynastie Rothschild, et du Baron James de Rothschild, qui a créé une banque à Paris en 1812. M. David de Rothschild se consacre aux métiers de la banque depuis 40 ans et a travaillé dans différentes branches de la société familiale. La Banque Rothschild, fondée par James de Rothschild en 1812 sous le nom de Rothschild Frères, a été nationalisée en 1981. M. David de Rothschild et son cousin, M. Éric de Rothschild, ont obtenu, en 1986, le droit de créer une nouvelle banque éponyme en France après la nationalisation de 1981, puis ont permis le rapprochement des branches anglaise et française de la famille en 2003. Il est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris.

Fonctions principales

Président de la société Rothschild & Co Gestion, Gérant de Rothschild & Co

Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, Associé-gérant de RCB Gestion

Gérant de la société Rothschild Martin Maurel SCS

Associé-gérant de la société Rothschild & Cie

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2020
Membre du Comité gouvernance et RSE	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Rothschild	Hors du groupe Rothschild
▪ Président des sociétés Rothschild & Co Gestion, Rothschild Concordia, SCS Holding, Rothschild & Co Commandité, RCG Partenaires, RCI Partenaires, Cavour, Verdi, Aida, Financière Rabelais, Paris Orléans Holding Bancaire (POHB), Financière de Reux, Financière de Tournon et Rothschild Martin Maurel Associés ; ▪ Gérant des sociétés Bero, RCB Partenaires, Rothschild & Cie et Rothschild Martin Maurel ; ▪ Membre du Conseil de surveillance de la société Banque Martin Maurel ; ▪ Représentant permanent de la société Rothschild & Co Gestion, Gérant de la société RCB Gestion ; ▪ Administrateur unique du GIE Sagitas, ▪ *Chairman* de la société Rothschild Europe BV (Pays-Bas) ; ▪ *Member of the Board of Directors* de la société Continuation Investments NV (Pays-Bas).	▪ Gérant des sociétés Rothschild Ferrières, SCI 2 Square Tour Maubourg, Société Civile du Haras de Reux ; ▪ Administrateur unique du GIE Five Arrows Messieurs de Rothschild Frères.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

▪ Président des sociétés RCG Gestion, RCB Gestion, RCBP Gestion et RCI Gestion et Norma ; ▪ *Chairman* des sociétés NM Rothschild & Sons Ltd (Royaume-Uni), Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse) et Rothschild North America Inc. (États-Unis) ; ▪ *Vice-Chairman* de la société Rothschild Bank AG (Suisse) ; ▪ Administrateur des sociétés Edmond de Rothschild et Compagnie Financière Martin-Maurel * ; ▪ Membre du Conseil de surveillance de la société Euris ;	▪ Gérant de la société Rothschild & Compagnie Banque * ; ▪ *Member of the Board of Directors* des sociétés De Beers SA (Luxembourg) (société cotée), Rothschild Asia Holdings Ltd (Chine), Rothschild Concordia AG (Suisse), Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse), Rothschild Holding AG (Suisse) et Rothschild Employee Trustees Ltd (Royaume-Uni) ; ▪ *Member of the Remuneration and Nomination Committee* de la société Rothschilds Continuation Holdings AG (Suisse).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

M. FRÉDÉRIC SAINT-GEOURS

Administrateur indépendant

Date de naissance

20 avril 1950

Nationalité française

Adresse professionnelle

Campus Etoiles

2, place aux Étoiles

93200 La Plaine Saint-Denis

Nombre de titres Casino détenus : 350

Expertise et expérience

Lauréat de l'Institut d'études politiques de Paris, licencié de sciences économiques et ancien élève de l'École nationale d'administration, M. Frédéric Saint-Geours est entré dans le groupe PSA Peugeot Citroën en 1986 après une carrière au ministère des Finances, aux Cabinets du Président de l'Assemblée nationale et du Secrétaire d'État au Budget (1975-1986). Après avoir été adjoint au Directeur financier du groupe PSA de 1986 à 1988, M. Frédéric Saint-Geours devient Directeur financier du Groupe en 1988. De 1990 à 1997, il est Directeur général adjoint d'Automobiles Peugeot dont il devient Directeur général début 1998. De juillet 1998 à décembre 2007, il est membre du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En janvier 2008, il est nommé Conseiller du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën et membre de sa Direction générale. Il a été élu Président de l'UIMM, le 20 décembre 2007. À partir de 2009, il a été membre du Directoire de Peugeot SA, Directeur financier et du Développement stratégique du groupe PSA Peugeot Citroën puis Directeur des Marques (Peugeot et Citroën) et chargé de mission auprès du Président du Directoire de PSA Peugeot Citroën. En septembre 2013, il a été élu Président du Groupe des Fédérations Industrielles. En novembre 2014 puis, en juillet 2015, il est nommé, en Conseil des ministres, Président du Conseil de surveillance de la SNCF. D'avril 2016 à novembre 2017, il est Vice-Président du Conseil National de l'Industrie.

Fonction principale

Président du Conseil de surveillance de la SNCF

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Administrateur référent	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2020
Membre indépendant du Comité d'audit	31 mai 2006	AGO à tenir en 2020
Président et membre du Comité gouvernance et RSE	7 juillet 2015	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Administrateur des sociétés BPIFrance Investissement et BPIFrance Participations.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président des sociétés Automobiles Citroën et Automobiles Peugeot ;
- Président du Conseil d'administration de la société Banque PSA Finance ;
- Vice-Président du Conseil National de l'Industrie* ;
- *Vice-Chairman* de la société Dongfeng Peugeot Citroën Automobiles Company Ltd (Chine) ;
- Administrateur de la société Peugeot Citroën Automobiles S.A. ;
- Président de l'Union des Industries et des Métiers de la Métallurgie et du Groupe des Fédérations Industrielles.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

SOCIÉTÉ EURIS

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 164 806 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

348 847 062 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	4 septembre 2003	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées)

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. JACQUES DUMAS

Représentant permanent de la société Euris depuis le 9 février 2017

1re désignation le 12 mai 2015

Date de naissance

15 mai 1952

Nationalité française

Adresse professionnelle

148, rue de l'Université

75007 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 52 953

Expertise et expérience

Titulaire d'une maîtrise de Droit et ancien élève de l'Institut d'Études Politiques de Lyon, M. Jacques Dumas a débuté sa carrière en tant que Juriste puis Directeur administratif au sein de la Compagnie Française de l'Afrique Occidentale – CFAO – (1978-1986). Il exerce ensuite les fonctions de Secrétaire général adjoint du groupe Rallye (1987), de Directeur des Affaires juridiques du Groupe Euris (1994). Il est actuellement le Directeur général adjoint de la société Euris et Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Fonctions principales

Conseiller du Président de la société Casino, Guichard-Perrachon

Directeur général adjoint de la société Euris

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris	Hors du groupe Casino/Euris
▪ Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ; ▪ Administrateur de la société Rallye (société cotée) ; ▪ Membre du Comité de surveillance de la société Monoprix ; ▪ Représentant permanent de la société Euris au Conseil d'administration de la société Finatis (société cotée) et Membre du Comité d'audit.	▪ Administrateur et Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialys (société cotée) ; ▪ Gérant des sociétés Cognac-Parmentier et Longchamp-Thiers.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président de la société GreenYellow ;
- Vice-Président et Membre du Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil d'administration de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Casino, Guichard-Perrachon au Conseil de surveillance de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Cobivia au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon* (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Distribution Casino France au Conseil d'administration de la société Distribution Franprix ;
- Représentant permanent de la société Messidor SNC au Conseil d'administration de la société Cdiscount ;
- Membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Rallye (société cotée) ;
- Conseil d'administration de la société Cdiscount ;
- Membre du Comité d'audit, des risques et du développement durable de la société Mercialys* (société cotée).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

SOCIÉTÉ FINATIS

Administrateur

(mandat soumis à renouvellement)

Société anonyme au capital de 84 852 900 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

712 039 163 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 380

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	15 mars 2005	AGO du 15 mai 2018

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Carpinienne de Participations, Foncière Euris et Rallye (sociétés cotées).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

Néant

M. DIDIER LÉVÊQUE

Représentant de la société Finatis depuis le 9 février 2017

1re désignation le 29 avril 2010

Date de naissance

20 décembre 1961

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 275

Expertise et expérience

M. Didier Levêque est diplômé de l'École des hautes études commerciales. Il a occupé la fonction de Chargé d'études à la Direction financière du groupe Roussel-UCLAF de 1985 à 1989. Il rejoint le groupe Euris en 1989 en qualité de Secrétaire général adjoint. Il est nommé Secrétaire général en 2008.

Fonctions principales

Secrétaire général de la société Euris

Président-Directeur général de la société Finatis (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président-Directeur général et Administrateur de la société Carpinienne de Participations (société cotée) ;
- *Chairman and Chief Executive Officer* des sociétés Euris North America Corporation (ENAC), Euristates Inc., Euris Real Estate Corporation (EREC), et Parande Brooklyn Corp. (États-Unis) ;
- Président des sociétés Par-Bel 2 et Matignon Diderot ;
- *Director* de la société Euris Limited (Royaume-Uni) ;
- *Member of the Supervisory Board* des sociétés Centrum Baltica, Centrum Development, Centrum Krakow, Centrum Poznan, Centrum Warta et Centrum Weiterstadt (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Finatis, administrateur de la société Foncière Euris (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris, administrateur de la société Rallye (société cotée) ;
- *Co-Manager* de la société Silberhorn (Luxembourg) ;
- Membre 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 de la société Rallye (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- *Chairman of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Vice-Chairman and Non-executive Director of the Board of Directors* de la société Cnova N.V. * (société cotée – Pays-Bas) ;
- *Member of the Supervisory Board* de la société Centrum Leto (Luxembourg) ;
- Représentant permanent de la société Matignon Diderot au Conseil d'administration de la société Rallye (société cotée) ;
- Représentant permanent de la société Foncière Euris au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon * (société cotée) ;
- Gérant de la société EMC Avenir 2.

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

SOCIÉTÉ FONCIÈRE EURIS

Administrateur

Société anonyme au capital de 149 578 110 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

702 023 508 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 365

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	29 avril 2010	AGO à tenir en 2020

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Président des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président de la société Marigny Belfort ;
- Gérant des sociétés SCI Les Herbiers et SCI Sofaret.

M. MICHEL SAVART

Représentant permanent de la société Foncière Euris depuis le 9 février 2017
1re désignation le 28 février 2011

Date de naissance

1er avril 1962

Nationalité française

Adresse professionnelle

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 22 158

Expertise et expérience

M. Michel Savart est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des mines de Paris. Il a commencé sa carrière chez Havas en 1986, puis a été successivement chargé de missions à la banque Louis Dreyfus en 1987, chargé de missions puis Conseiller du Directoire à la banque Arjil (groupe Lagardère) entre 1988 et 1994, *Managing Director*, responsable des activités de fusions et acquisitions à la banque Dresdner Kleinwort Benson (DKB) de 1995 à 1999. Il a rejoint le groupe Euris-Rallye en octobre 1999 en tant que Directeur-Conseiller du Président, responsable des investissements en *private equity*. Il occupe actuellement au sein du groupe Rallye-Casino des fonctions de Conseiller du Président. Il est également, depuis août 2009, Président-Directeur général de la société Foncière Euris.

Fonctions principales

Conseiller du Président au sein du groupe Rallye/Casino

Président-Directeur général de la société Foncière Euris (société cotée)

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- *Chairman of the Management Board and Managing Director* des sociétés Centrum Serenada Sp. Zoo et Centrum Krokus Sp. Zoo (Pologne) ;
- *Managing Director* de la société (Pologne) ;
- Représentant permanent de la société Rallye au Conseil d'administration de la société Groupe Go Sport ;
- Représentant de la société Delano Holding, Cogérante de la société Delano Participations ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente des sociétés Marigny Foncière, Mat-Bel 2 et Matignon Abbeville ;
- Représentant de la société Immat Bel, Cogérante de la société Delano Holding ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, Cogérante des sociétés SCI Les Deux Lions, SCI Ruban Bleu Saint-Nazaire et gérante des sociétés SCI Pont de Grenelle et SNC Centre Commercial Porte de Châtillon ;
- Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante des sociétés Immat Bel et Matbelys ;
- *Co-Manager* de la société Guttenbergstrasse BAB5 GmbH (Allemagne).

Hors du groupe Casino/Euris

- Administrateur, membre du Comité des investissements et membre du Comité des nominations et des rémunérations de la société Mercialys (société cotée) ;
- Président de la société Aubriot Investissements ;
- Gérant de la société Montmorency.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Président du Conseil d'administration de la société Mercialys ;
- *Chaiman of the Board* de la société Centrum Wzgorze Sp. Zoo (Pologne) ;
- Administrateur de la société Cdiscount ;
- Représentant permanent de la société Finatis au Conseil d'administration de la société Casino, Guichard-Perrachon* (société cotée) ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Présidente de la société Marigny Belfort ;
- Représentant de la société Foncière Euris, Gérante des sociétés SCI Sofaret et SCI Les Herbiers ;
- Représentant de la société Matignon Abbeville, *Manager* des sociétés Centrum Z Sarl, Centrum K Sarl et Centrum J Sarl et *Manager A* de la société Centrum NS Luxembourg Sarl ;
- Représentant de la société Marigny Foncière, Présidente de la société Mat-Bel 2 et Cogérante de la société SCI Palais des Marchands ;
- Représentant de la société Mat-Bel 2, Gérante de la société Marigny Fenouillet ;
- Représentant de la société Fenouillet Participation, Gérante de la société Fenouillet Immobilier ;
- Représentant de la société Marigny Fenouillet, Gérante de la société Fenouillet Participation ;
- Représentant de la société Immat Bel, Gérante de la société Marigny Fenouillet ;
- *Chairman of the Management Board* and Managing* Director de la société Centrum Riviera Sp. Zoo (Pologne) ;
- Gérant de la société Aubriot Investissements ;
- *Co-Manager* des sociétés Einkaufszentrumam Alex GmbH et Loop 5 Shopping Centre GmbH (Allemagne).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

SOCIÉTÉ MATIGNON DIDEROT

Administrateur

Société par actions simplifiée au capital de 83 038 500 euros

Siège social

83, rue du Faubourg-Saint-Honoré

75008 Paris

433 586 260 R.C.S. Paris

Nombre de titres Casino détenus : 350

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Administrateur	17 octobre 2007	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Administrateur des sociétés Finatis et Foncière Euris (sociétés cotées) ;
- Gérant de la SCI Penthièvre Neuilly.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur de la société Rallye (société cotée).

MME DIANE COLICHE

Représentante permanente de la société Matignon Diderot depuis le 13 mai 2016

Date de naissance

23 décembre 1977

Nationalité française

Adresse professionnelle

14-16, rue Marcel Bloch

92110 Clichy

Nombre de titres Casino détenus : 20 792

Expertise et expérience

Diplômée de l'ESSEC et titulaire d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université de Paris II – Assas, Mme Diane Coliche a été Directeur du M&A et des participations au sein du groupe Casino (2010-2016). Avant de rejoindre le groupe Casino, elle a travaillé au sein de la banque d'investissement Morgan Stanley en fusions-acquisitions à Paris et à Londres (2000-2010). Elle est, depuis janvier 2017, Directrice Finance et Développement du groupe Monoprix.

Fonction principale

Directrice Finance et Développement du groupe Monoprix

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Au sein du groupe Casino/Euris

- Présidente des sociétés Beauty Monop' Plus et Simonop' Plus ;
- Directrice générale des sociétés LRMD et Monop'Station SAS ;
- Gérante de la société Dailymonop'Plus.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C., Membre du Conseil de Surveillance de la société Monoprix SA ;
- Représentant permanent de la société Messidor S.N.C., Membre du Comité de Surveillance de la société Monoprix* ;
- Directrice générale de la société Monop' * ;
- *Director of the Management Board and Managing Director* des sociétés Quinam BV (Pays-Bas) et Géant Foncières BV (Pays-Bas).
- *Chief Executive Officer* de la société Latic LLC (États-Unis) ;
- *Non-Executive Director of the Board of Directors* de la société Big C Supercenter Public Company Limited (société cotée – Thaïlande).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*

M. HENRI GISCARD D'ESTAING

Censeur

Date de naissance

17 octobre 1956

Nationalité française

Adresse professionnelle

11, rue de Cambrai

75019 Paris

Nombre de titres Casino détenus : 313

Expertise et expérience

Diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris et titulaire d'une maîtrise de sciences économiques, M. Henri Giscard d'Estaing a commencé sa carrière à la Cofremca, de 1982 à 1987 où il a été Directeur associé, spécialisé dans l'étude des changements de consommation alimentaire et de leurs conséquences marketing et stratégiques. Au sein du groupe Danone qu'il a rejoint en 1987, il a successivement exercé les fonctions de Directeur du Développement, de Directeur général de la filiale britannique HP Food Lea and Perrins, de Directeur général d'Évian-Badoit et enfin de Directeur de la branche Eaux minérales. M. Henri Giscard d'Estaing a rejoint le Club Méditerranée, en 1997, où il a occupé successivement les responsabilités de Directeur général adjoint, chargé des Finances, du Développement et des Relations internationales (1997-2001), Directeur général (2001-2002), Président du Directoire (2002-2005) avant d'être nommé Président-Directeur général puis Président (lors de la transformation de la société en société par actions simplifiée).

Fonction principale

Président de la société Club Med

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

Au sein du groupe Club Med	Hors du groupe Club Med
▪ Président et administrateur-fondateur de la Fondation d'entreprise Club Méditerranée ; ▪ Président des sociétés Club Med Invest et Club Med Holding ; ▪ Administrateur de la société Club Med Holding.	▪ *Member of the Supervisory Board and Member of the Strategy Committee* de la société Randstad (société cotée – Pays-Bas).

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur et Membre indépendant du Comité des nominations et des rémunérations de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée) ;
- Président-Directeur général de la société Club Méditerranée.

M. GILLES PINONCÉLY

Censeur

Date de naissance

5 janvier 1940

Nationalité française

Adresse professionnelle

1, cours Antoine Guichard

42000 Saint-Étienne

Nombre de titres Casino détenus : 4 000 en pleine propriété et 21 000 en usufruit

Expertise et expérience

Diplômé de l'École supérieure d'agriculture de Purpan à Toulouse, M. Gilles Pinoncély débute sa carrière à la société L'Épargne dont le groupe Casino prend le contrôle en 1970. Nommé Fondé de pouvoir en 1976, il devient Associé-commandité-gérant de Casino en 1981 puis Gérant-statutaire en 1990. En 1994, il est nommé Membre du Conseil de surveillance de Casino puis, en 2003, Membre du Conseil d'administration.

Fonction principale

Administrateur de sociétés

Mandats et fonctions exercés au sein de la Société

Mandat/Fonction	Date de nomination	Fin de mandat
Censeur	13 mai 2016	AGO à tenir en 2019

Autres mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Administrateur de la société Financière Célinor (Vie & Véranda) ;
- Administrateur du Centre long séjour Sainte-Élisabeth.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Administrateur et Membre du Comité d'audit de la société Casino, Guichard-Perrachon (société cotée).

INFORMATIONS SUR MADAME LAURE HAUSEUX DONT IL EST PROPOSÉ LA NOMINATION EN QUALITÉ D'ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE

Date de naissance

14 août 1962

Nationalité française

Adresse professionnelle

4, villa Schutz et Daumain

92270 Bois-Colombes

Expertise et expérience

Mme Laure Hauseux est diplômée de la Chambre de commerce franco-allemande, d'un MBA de l'ESCP Europe, d'un DESS Contrôle de gestion de l'Université Paris Dauphine et d'un *Executive* MBA de l'INSEAD. Mme Hauseux débute sa carrière en tant que *Financial Controller*, puis CFO chez Control Data France, puis rejoint la société Gérard Pasquier en 1995 en tant que CFO. À partir de 1997, elle exerce successivement les fonctions de *Group Financial Controller*, puis *Store Manager* chez FNAC. Elle prend ensuite les fonctions de CFO du Printemps et, en 2007, de *Deputy CEO* chez Conforama Italy, puis de *Vice-President Finance and Information Systems and Services* chez Inergy Automotive Systems. De 2010 à 2013, Mme Hauseux poursuit sa carrière chez Virgin Stores en tant que *Deputy General Manager*, puis en 2014 devient CEO chez GAC Group, société internationale d'Audit et de Consulting fonction qu'elle occupe jusqu'en octobre 2017.

Fonction principale

Administratrice indépendante de sociétés

Mandats et fonctions exercés en 2017 et se poursuivant au 7 mars 2018

Hors du groupe Casino

- Membre du Conseil de surveillance et Membre du Comité d'audit de la société Zodiac Aerospace (société cotée) ;
- Gérante de la SCI Le Nid ;
- Membre du Comité de direction et Présidente du Comité d'audit de la société Obol France 1.

Autres mandats et fonctions exercés au cours des cinq dernières années (hors les mandats et fonctions ci-dessus)

- Membre du Comité de direction et Présidente du Comité d'audit des sociétés PHM France Topco 19 * et PHM France Holdco 19 ;
- Administratrice des sociétés Grande Armee Conseil España * (Espagne) et Eidostech Consultores * (Espagne) ;
- Gérante des sociétés GA Conseil* et Grande Armée Conseil * ;
- Directrice générale de la société GAC * ;
- Présidente du Comité d'audit de la société Zodiac Aerospace ** (société cotée).

* *Mandats et fonctions ayant pris fin au cours de l'exercice 2017.*
** *Mandat et fonction ayant pris en février 2018.*

5.5. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

5.5.1. Fonctionnement du Conseil d'administration

Les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration sont définies par la loi, les statuts de la Société, les dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration et des chartes des Comités spécialisés institués en son sein.

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable. Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Au sein du Conseil d'administration, le Président en organise et dirige les travaux dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires.

À cet égard, il convoque les réunions du Conseil d'administration, en établit l'ordre du jour et le procès-verbal. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

RÈGLEMENT INTÉRIEUR DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

L'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration font l'objet d'un règlement intérieur adopté en décembre 2003 et modifié pour la dernière fois par le Conseil d'administration le 15 décembre 2017. Il regroupe et précise les différentes règles qui lui sont applicables en vertu des dispositions légales et réglementaires en vigueur et des statuts de la Société. Il intègre également les principes de gouvernement d'entreprise dont il organise la mise en œuvre. Le règlement intérieur est examiné régulièrement par le Conseil afin de déterminer si ses dispositions doivent être adaptées ou précisées pour répondre à la réglementation en vigueur ou pour améliorer l'efficacité et le fonctionnement du Conseil et de ses Comités.

Le règlement intérieur décrit le mode de fonctionnement, les attributions et les missions du Conseil d'administration et de ses Comités spécialisés. Il précise également le mode de désignation et les missions confiées à l'administrateur référent. Il mentionne les limitations de pouvoirs du Président-Directeur général.

Le règlement intérieur a été amendé à deux reprises au cours de l'exercice. Le 6 mars 2017, il a été principalement aménagé pour compléter la section relative à la charte de l'administrateur, traduire la révision du Code Afep-Medef de novembre 2016, les évolutions législatives et réglementaires liées à l'entrée en vigueur du règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché, l'adoption d'un Code de déontologie boursière, et prendre en compte la désignation d'un administrateur représentant les salariés. Le règlement intérieur a ensuite été modifié le 15 décembre 2017 afin de refléter l'élargissement des attributions du Comité de gouvernance dans le domaine de la RSE, sa nouvelle dénomination (Comité gouvernance et RSE) et, préciser dans le cadre de ces attributions élargies, son interaction avec le Comité d'audit s'agissant de la conformité et de la gestion des risques sur ces thématiques.

Les règles de déontologie, d'éthique et les principes de bonne gouvernance applicables aux membres du Conseil d'administration sont précisés au paragraphe 5.5.5 "Déontologie" ci-après.

Le règlement intérieur établit le principe de l'évaluation formalisée et régulière du fonctionnement du Conseil d'administration.

Il précise les modalités et conditions des réunions et des délibérations du Conseil d'administration et permet, en particulier, la participation des administrateurs aux séances du Conseil d'administration par visioconférence et par tout autre moyen de télécommunication.

Le règlement intérieur du Conseil d'administration est mis à la disposition des actionnaires dans le Document de Référence (cf. chapitre 11). Le règlement intérieur du Conseil d'administration, 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 et documents, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, relatifs aux sujets inscrits à l'ordre du jour. Une plateforme sécurisée mise en place au cours de l'exercice 2016 a permis d'engager la dématérialisation des dossiers du Conseil et des Comités.

Les membres du Conseil d'administration sont informés de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, la Direction générale communique au Conseil d'administration, au moins une fois par trimestre, un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats, le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont elles disposent ainsi que le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Annuellement, lors de réunions ou de séminaires spécifiques, les membres du Conseil d'administration bénéficient de présentations sur la stratégie du Groupe et le budget.

Le Directeur financier participe à toutes les réunions du Conseil. Les autres membres du Comité exécutif, les dirigeants des filiales du Groupe et les responsables fonctionnels y sont associés en fonction des sujets à l'ordre du jour.

La Direction générale, le Directeur financier et le secrétariat du Conseil sont à la disposition des administrateurs pour fournir toute information ou explication pertinente.

Entre les séances du Conseil, les administrateurs reçoivent toute information importante concernant la Société ou de tout événement affectant de manière significative la Société, les opérations ou informations qui leur ont été préalablement communiquées ou les sujets qui ont été débattus en séance.

Ils sont invités aux réunions de présentation aux analystes des résultats financiers.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances.

INTÉGRATION DES NOUVEAUX MEMBRES

Lors de son entrée en fonction, chaque nouveau membre du Conseil reçoit un dossier d'accueil comportant toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer tous les documents qu'il estime utiles.

Il bénéficie d'un parcours d'intégration qui peut être adapté selon les demandes et besoins formulés. Des entretiens avec les responsables des principales fonctions centrales sont organisés, ainsi que des réunions avec les dirigeants des principales filiales du Groupe afin que les nouveaux membres rencontrent les équipes de direction et approfondissent dans les meilleurs délais leur connaissance des éléments propres à la Société, ses activités et ses marchés.

L'administrateur représentant les salariés désigné au cours second trimestre de l'exercice 2017 bénéficie d'une formation adaptée à l'exercice de son mandat, dont la durée a été fixée à 20 heures par an, et d'un temps de préparation par réunion déterminés par le Conseil d'administration sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE conformément aux dispositions légales. Le contenu du programme de formation est arrêté par le Conseil sur la proposition du Comité gouvernance et RSE qui recueille au préalable l'avis et les souhaits de l'intéressé. L'administrateur représentant les salariés a ainsi suivi au cours du second semestre de l'exercice 2017 plusieurs modules de formation de l'Institut Français des Administrateurs (IFA). Il a également été décidé, avec son approbation, qu'il bénéficierait d'un accès aux travaux de l'IFA au cours de l'exercice 2018 à titre de formation continue.

ATTRIBUTIONS ET MISSIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce, le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Il opère également les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns.

Le Conseil d'administration procède également à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales. Il arrête les documents prévisionnels de gestion de la Société. Il examine, en vue de son approbation, le rapport 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 d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux attributions gratuites d'actions ainsi qu'à la mise en place de plans d'actionnariat salarié. Il est également appelé à délibérer annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale des hommes et des femmes. Il convoque les assemblées générales des actionnaires.

Sont également soumises à son autorisation préalable dans le cadre de la limitation des pouvoirs de la Direction générale, telle que détaillée précédemment, certaines opérations de gestion significatives en raison de leur nature et/ou de leur montant.

Dans une démarche de bonne gouvernance, le Conseil confie au Comité d'audit ou à des Comités *ad hoc* composés d'administrateurs indépendants, l'étude ou le suivi des opérations importantes ou des réflexions sur tout autre sujet.

Le Conseil peut également recourir à des conseils juridiques ou financiers propres.

ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2017

10 réunions dont 1 déplacée sur l'une des implantations commerciales du Groupe	Taux de présence moyen : 95 %	1 réunion des administrateurs indépendants présidée par l'Administrateur référent

En 2017, le Conseil d'administration s'est réuni dix fois (onze fois au cours de l'exercice précédent). Le taux moyen de participation des administrateurs a été de 95 % (85,3 % au cours de l'exercice précédent). La durée moyenne des séances a été d'environ deux heures (1 heure 45 en 2016).

Au cours de l'exercice 2017, le Conseil a consacré un temps accru à l'examen de la stratégie du Groupe dans ses diverses enseignes à l'occasion de séances auxquelles ont participé les dirigeants opérationnels de celles-ci. Une réunion du Conseil a été organisée pour la première fois sur le site de l'une des implantations commerciales du Groupe, à Toulouse, afin de mieux appréhender la réalité opérationnelle de la stratégie engagée d'adaptation des hypermarchés Géant et du concept de corner déployé par Géant en partenariat avec Cdiscount, et de rencontrer les équipes locales à l'occasion de la visite de l'hypermarché.

Le Conseil a par ailleurs principalement débattu et délibéré des sujets suivants :

Arrêté des comptes – Situation financière

Le Conseil d'administration a examiné et arrêté les comptes au 31 décembre 2016 (annuels et consolidés) et ceux du 1er semestre 2017 (consolidés), les rapports y afférents et les documents prévisionnels de gestion de la société Casino, Guichard-Perrachon, arrêté le montant du dividende 2016 puis décidé du versement d'un acompte sur le dividende 2017. Dans ce cadre, il a pris connaissance de l'activité de la Société et de ses filiales, des perspectives et de la situation financière détaillée du Groupe, et entendu l'avis du Comité d'audit et l'opinion des Commissaires aux comptes. Il a examiné et approuvé les textes des projets de communiqués de presse. Il a également pris connaissance de l'activité du Groupe à fin mars et fin septembre ainsi que de la présentation trimestrielle de l'endettement, des financements et de la situation de liquidité.

Il a autorisé le refinancement d'une ligne de crédit et suivi l'opération d'échange obligataire et l'évolution des notations financières.

Il a également pris connaissance de l'ensemble des risques significatifs auxquels le Groupe est confronté, de leur évolution et des plans d'action déployés. Il a été informé des missions semestrielles effectuées par la Direction de l'Audit interne et du Contrôle interne et de l'avancement des plans d'actions visant à prévenir la cybercriminalité, renforcer les mesures de lutte contre la corruption et se mettre en conformité avec le dispositif issu de la loi dite "Sapin II" (1) et le règlement européen sur la protection des données personnelles.

Le Conseil a également décidé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions.

Stratégie – Activités du Groupe

Le Conseil d'administration a examiné la stratégie à trois ans et le budget 2017 du Groupe. Il a bénéficié de présentations spécifiques sur la situation, les activités, les axes stratégiques, innovations et plan d'actions de chaque enseigne, en particulier en France, Géant Casino, Casino supermarchés, Franprix, Casino Proximités et Cdiscount, et en Amérique latine, Éxito et GPA, avec les interventions respectives de leurs responsables opérationnels.

Une mission d'examen de la stratégie digitale de Cdiscount a été confiée par le Conseil à Madame Nathalie Andrieux, administratrice indépendante, précédemment Présidente de la Poste numérique et membre du Conseil national du numérique, en raison de sa très forte expertise dans le domaine du numérique. Madame Nathalie Andrieux a ensuite présenté le rapport de ses constats et pistes de réflexion lors d'une séance également consacrée à des axes de développement de la stratégie multicanale et à l'utilisation de la data.

(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.

La visite de l'hypermarché organisée lors du déplacement du Conseil a également donné lieu à la visite et la présentation de la galerie commerciale Espaces Fenouillet illustrant la création de valeur du modèle dual du Groupe (immobilier et distribution) ainsi que la stratégie RSE prise en compte dans le cadre de la transformation du site accueillant l'hypermarché.

Des projets de partenariats ou de développement ont également été examinés par le Conseil, parmi lesquels le projet de partenariat du Groupe avec le groupe britannique Ocado spécialisé dans la distribution alimentaire en ligne, et le développement de l'activité de marketing digital au sein de la société RelevanC filiale du Groupe. Le Conseil a également été informé de l'extension de l'alliance avec Dia au travers de la création d'une centrale commune d'achat et de paiement sur les produits à marque propre des deux groupes, et d'un pôle d'expertise en matière de logistique et d'innovation.

Gouvernance et RSE

Le Conseil d'administration a procédé à sa revue annuelle de la situation de la Société au regard des principes de gouvernement d'entreprise et plus particulièrement concernant la composition et l'organisation du Conseil et des Comités, l'indépendance des administrateurs et la représentation des femmes dans le cadre du renouvellement des mandats d'administrateurs arrivés à échéance lors de l'Assemblée générale réunie le 5 mai 2017.

Le Conseil d'administration a eu communication du compte rendu annuel de mission de l'administrateur référent concernant la bonne application de la gouvernance dans l'exercice des fonctions respectives de Président du Conseil d'administration et de Directeur général et le fonctionnement du Conseil. Dans ce cadre, l'administrateur référent a présenté le compte rendu de la réunion des administrateurs indépendants suite à l'évaluation externe formalisée du fonctionnement du Conseil communiquée aux membres à la fin de l'année 2016, dont le Conseil a débattu et approuvé les conclusions.

Le Conseil d'administration a délibéré sur le rapport du Président sur l'organisation et le fonctionnement du Conseil d'administration et de la Direction générale ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques présentés dans le Document de Référence 2016.

Il a également approuvé le chapitre du Document de Référence 2016 présentant les politiques de RSE du Groupe, les réalisations 2016 et les plans d'action engagés après avoir bénéficié d'une présentation spécifique du Directeur des Ressources Humaines et d'un compte rendu de son Comité spécialisé.

Le Conseil a approuvé les réaménagements de la convention de conseil stratégique entre Euris et la Société qui ont été soumis à l'Assemblée 2017 et examiné les conventions réglementées antérieurement autorisées et poursuivies en 2016.

Il a décidé de mises à jour de son règlement intérieur et approuvé la mise la mise en place d'un Code de déontologie boursière sur la recommandation du Comité de gouvernance.

Il a décidé du programme de formation de l'administrateur représentant les salariés puis de sa participation au Comité des nominations et des rémunérations.

En décembre 2017, il a reçu la présentation des principales actions menées en 2017 dans le cadre de la politique d'égalité hommes/femmes au sein du Groupe et des plans d'actions pour 2018 et bénéficié d'un compte-rendu de son Comité spécialisé.

Il a décidé l'élargissement des attributions du Comité de gouvernance dans les domaines de la responsabilité sociétale d'entreprise reflétant l'implication au plus haut niveau de l'organisation dans la démarche de progrès RSE du Groupe, et fixé les adaptations corrélatives des chartes et du règlement intérieur du Conseil (voir également la présentation des travaux du Comité de gouvernance dans la section 5.5.2 ci-après et l'article 12.2.5 du règlement intérieur du Conseil dans la section 11.4 du chapitre 11 du Document de Référence).

Il a renouvelé les autorisations annuelles du Président-Directeur général présentées au paragraphe 5.3.2 ci-avant.

Rémunérations – Attributions gratuite d'actions

Le Conseil d'administration a déterminé les éléments de la rémunération du Président-Directeur général pour 2017 soumis pour la première fois à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée du 5 mai 2017 et arrêté le montant de sa rémunération variable 2016 sur la base des critères établis au cours de l'exercice précédent. Il a arrêté les modalités de répartition des jetons de présence alloués au titre de l'exercice 2017 à l'ensemble des membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés ainsi qu'aux censeurs et à l'administrateur indépendant référent. Il a autorisé le versement d'une rémunération à Madame Nathalie Andrieux au titre de la mission exceptionnelle qu'il lui avait confiée au cours de l'exercice.

Le Conseil a décidé de plans d'attribution gratuite d'actions de performance ainsi que de plans d'attribution gratuite d'actions à des cadres responsables de la réalisation et de la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes.

Assemblée générale annuelle

Le Conseil d'administration a arrêté l'ordre du jour, les rapports et projets de résolutions présentés à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire réunie le 5 mai 2017, dont ceux relatifs aux éléments de la rémunération du Président-Directeur général et aux modifications statutaires visant à organiser la représentation d'administrateurs représentant les salariés au Conseil.

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.

5.5.2. Comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration est assisté de trois Comités spécialisés qui exercent leurs activités sous sa responsabilité : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et depuis le 7 juillet 2015, le Comité de gouvernance, renommé Comité gouvernance et RSE depuis le 15 décembre 2017 suite à l'élargissement de ses missions dans les domaines de la responsabilité sociétale.

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.

Les attributions et modalités spécifiques de fonctionnement des Comités sont définies et revues régulièrement par le Conseil d'administration. Elles sont intégrées dans le règlement intérieur, puis complétées par une charte d'organisation et de fonctionnement spécifique à chacun.

Chaque Conseil d'administration est ainsi généralement précédé de la réunion de l'un ou de plusieurs Comités en fonction des points à l'ordre du jour du Conseil. Les Comités rendent compte au Conseil de leurs travaux et observations et lui soumettent selon le cas, leurs avis, propositions ou recommandations dans leurs domaines de compétence respectifs.

Le Conseil peut par ailleurs décider à tout moment de constituer un Comité *ad hoc* d'administrateurs indépendants pour étudier un sujet particulier. 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, y compris le Président du Comité, doivent être des administrateurs indépendants au sens des critères retenus par le Code Afep-Medef. En ce qui concerne le Comité des nominations et des rémunérations, le règlement préconise qu'il soit composé au minimum de trois membres au moins et que la majorité de ses membres soient indépendants.

Dans le cadre de ses travaux, chaque Comité à la faculté d'organiser toute réunion avec les dirigeants de la Société et de ses filiales qu'il estime appropriée de recourir aux services d'experts sur sa seule décision et de réclamer toutes informations qui lui sont utiles pour mener à bien ses missions.

Les travaux des Comités font l'objet d'un compte rendu oral lors du Conseil et d'un compte rendu écrit mis à la disposition des administrateurs.

ACTIVITÉS DES COMITÉS DU CONSEIL EN 2017

Comité d'audit 6 réunions taux de présence : 100 %	Comité des nominations et des rémunérations 5 réunions taux de présence : 100 %	Comité gouvernance et RSE 3 réunions taux de présence : 100 %

COMITÉ D'AUDIT

Composition au 7 mars 2018

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Catherine Lucet	Présidente	●	07/07/2015		100 %
Gérald de Roquemaurel	Membre	●	05/05/2017	6	100 %
Frédéric Saint-Geours	Membre	●	05/05 2017		100 %
Taux d'indépendance		**100 %**			

La proportion d'administrateurs indépendants excède la proportion des deux tiers recommandée par le Code Afep-Medef.

Tous les membres du Comité d'audit exercent ou ont exercé des fonctions de dirigeants d'entreprise et disposent à ce titre de la compétence financière ou comptable visée par l'article L. 823-19 du Code de commerce.

Missions

Le Comité d'audit apporte son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et l'arrêté des comptes annuels et semestriels ainsi qu'à l'occasion de toute opération, de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou ses filiales en termes d'engagement et/ou de risque.

Concernant l'audit des comptes annuels et semestriels, la Société veille à réunir le Comité d'audit deux jours au minimum avant le Conseil d'administration appelé à les arrêter.

À ce titre et conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité assure le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et de ses filiales.

Ainsi, il est notamment chargé d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, du contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes et de l'indépendance de ces derniers.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes et reçoit communication de leurs travaux d'analyse et de leurs conclusions. Il rencontre séparément s'il y a lieu et au moins une fois par an les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société. 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.

Depuis le 15 février 2015, le Comité d'audit procède également à l'examen préalable à leur conclusion, des conventions significatives conclues entre, d'une part, la Société ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino et les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence, dites "parties liées". Il communique son avis à la Direction générale ainsi qu'au Conseil d'administration, pour information ou autorisation, selon le cas. Le Comité d'audit est appelé à constater que l'opération entre dans le champ d'application de la procédure et à formuler un avis sur l'équilibre de la convention avec une partie liée qui lui est soumise (Voir également le paragraphe 5.5.5 ci-après sur la procédure d'examen des conventions entre les parties liées et son champ d'application).

Le Comité d'audit est doté d'une charte d'organisation et de fonctionnement venue confirmer ses pouvoirs et attributions au regard notamment de l'analyse des risques, de la détection et de la prévention des anomalies de gestion, qui a été mise à jour pour la dernière fois le 26 juillet 2016 suite à la réforme de l'audit légal. Le règlement intérieur du Conseil d'administration présente également ses attributions.

Activité du Comité d'audit en 2017

Au cours de l'année 2017, le Comité d'audit s'est réuni à six reprises (8 réunions au cours de l'exercice précédent) : Outre les réunions sur les comptes et les travaux semestriels de l'audit interne et du contrôle interne, plusieurs réunions ont traité du suivi des dispositifs de lutte contre la cybercriminalité et la corruption ou de mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données personnelles, ainsi que d'opérations en lien avec la stratégie ou d'opérations avec des parties liées. Le taux de participation s'est établi à 100 % (96,43 % en 2016).

Le Directeur financier, le Directeur de la comptabilité, le Directeur consolidation, reporting et normes Groupe, le Directeur de l'audit et du contrôle interne, le Directeur juridique Groupe 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, des évolutions des normes comptables et des travaux de l'audit interne et du contrôle interne. En fonction des points à l'ordre du jour, d'autres responsables, parmi lesquels le Directeur général adjoint en charge des opérations, le directeur des opérations, le Directeur du plan et des investissements, le Directeur de la doctrine comptable Groupe et des projets transverses, le Directeur financier de la zone Amérique latine, le Directeur du Comité de prévention des risques et Président du Comité d'éthique Groupe, le Directeur des risques juridiques et déontologue Groupe, le Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe, le Directeur data et marketing client, la correspondante informatique et libertés du Groupe et le Directeur des opérations immobilières, ont également participé aux réunions du Comité. Au titre de l'examen des comptes de l'exercice 2016, le Comité a également rencontré les Commissaires aux comptes hors la présence des représentants de la Société.

L'activité du Comité s'est concentrée sur les éléments suivants :

Lors de l'arrêté des comptes annuels 2016 et semestriels 2017, le Comité d'audit a vérifié le déroulement du process de clôture et l'intégration de celui des différentes filiales cotées du Groupe. Il a examiné et débattu de la note de la Direction financière et comptable sur les risques et les engagements hors bilan et du rapport d'analyse des Commissaires aux comptes comportant notamment le compte rendu de leurs travaux d'audit et la revue de l'ensemble des opérations de consolidation et des états financiers de la Société. Dans ce cadre, le Comité a procédé à la revue des principaux risques auxquels le Groupe est confronté et des options comptables retenues en matière de provisions. Il a en particulier examiné la comptabilisation des risques fiscaux de GPA, ainsi que les évolutions juridiques et comptables applicables. Il s'est assuré de la pertinence des méthodes et traitements comptables utilisés dans les états financiers.

Le Comité a eu communication des honoraires des Commissaires aux comptes, des missions dites "non audit" en application de la procédure d'approbation préalable de ce type de missions mise en œuvre, et a pris acte de la confirmation par les Commissaires aux comptes de l'absence de situations ou de risques de nature à affecter leur indépendance au titre de l'exercice écoulé. Il a été tenu informé de l'évolution prévue de la répartition des mandats d'audits au sein du collège sur la période 2017-2020.

Lors de l'examen des comptes annuels, le Comité a revu la section du projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.

Le Comité a été régulièrement informé de l'évolution de l'endettement et de la notation financière du Groupe ainsi que des procédures en cours dont la procédure de *class action* intentée à l'encontre de CNova N.V. aux États-Unis.

Le Comité a poursuivi son suivi des opérations de partenariat mises en place dans le cadre de la stratégie d'expansion et de redynamisation du réseau Franprix Leader Price en franchise.

Dans le cadre de sa mission d'examen des opérations entre parties liées, il a notamment rendu son avis sur les projets de renouvellement pour trois ans de la convention de conseil stratégique avec la société Euris et de cession de marchandises non alimentaires entre Distribution Casino France et Cdiscount, ainsi que sur un projet de développement immobilier dans le cadre de la convention de partenariat avec la société Mercialys, au vu dans chaque cas de rapports d'experts financiers et juridiques. Il a par ailleurs examiné le rapport annuel sur l'ensemble des conventions entre parties liées ayant pour objet de recenser l'ensemble des conventions ou opérations intervenues entre celles-ci en 2017, y compris les opérations exemptées du champ d'application de la procédure d'examen préalable par le Comité.

L'avancement des travaux de mise en application des normes IFRS 9, 15 et 16 a été examiné lors d'une séance à laquelle participaient les commissaires aux comptes. Ces derniers ont également présentés au cours de l'exercice leur plan d'audit dans le cadre des opérations de clôture des comptes ainsi que les nouveaux formats de leurs rapports au titre de l'exercice 2017 issus de la réforme de l'audit légal (rapport au Comité d'audit et rapports de certification des comptes).

La Direction de l'audit interne a présenté au Comité ses rapports semestriels d'activité sur les missions d'audit réalisées, les résultats de la campagne annuelle de suivi du niveau de mise en œuvre des plans d'actions de gestion des risques, les missions de coordination avec les équipes d'audit internes des différentes entités du Groupe.

Le suivi du plan d'actions de prévention de la cybercriminalité a fait l'objet d'une nouvelle présentation du Directeur de la sécurité des systèmes d'information Groupe.

Le Comité a également été informé des travaux effectués en 2017 par le contrôle interne du Groupe et de l'avancement des plans d'action entrepris pour améliorer le dispositif de contrôle interne et le contrôle des risques, éliminer les faiblesses et assurer la conformité avec les réglementations en vigueur. Il a notamment entendu la Direction du contrôle interne sur la cartographie des risques majeurs du Groupe, la méthodologie suivie et les plans d'action mis en place. Le Comité a bénéficié de points réguliers sur l'avancement des actions visant à renforcer les dispositifs de lutte contre la corruption dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de la loi dite Sapin II présentés par le Président du Comité d'éthique Groupe et le déontologue Groupe. Il a par ailleurs reçu une présentation des travaux engagés au sein du Groupe en vue de la mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données personnelles entrant en vigueur en mai 2018, en complément de rapports d'activité de la Direction de l'audit et du contrôle interne.

Le Comité d'audit a émis un avis favorable sur la nouvelle réorganisation des fonctions Audit interne et Contrôle interne Groupe à compter de 2018 qui se traduit par une séparation des deux fonctions et le rattachement de la Direction du contrôle interne à la nouvelle Direction des risques et de la conformité. Le Comité a par ailleurs approuvé le programme d'audit interne pour 2018.

Le Comité a fait part de ses observations et de ses recommandations sur les travaux réalisés et leur suivi.

La Présidente du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité d'audit.

COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

Composition au 7 mars 2018

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Gérald de Roquemaurel	Président	●	05/05/2017	5	100 %
Nathalie Andrieux	Membre	●	07/07/2015		100 %
Gilbert Delahaye	Membre	N/A	15/12/2017		-
Jacques Dumas	Membre	-	13/05/2016		100 %
Taux d'indépendance		**2/3**			

La proportion d'administrateurs indépendants est conforme au Code Afep-Medef qui recommande une majorité d'administrateurs indépendants (l'administrateur représentant les salariés ne devant pas être pris en compte pour ce calcul).

Le Président-Directeur général est associé aux travaux du Comité des nominations et des rémunérations concernant le processus de sélection et de nomination des membres du Conseil et 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 le 15 décembre 2017, les missions lui étant dévolues s'agissant de l'examen des données sociales et environnementales et de la politique d'égalité entre les hommes et les femmes, ayant été confiées au Comité gouvernance et RSE dans le cadre de l'élargissement des attributions de ce Comité dans le domaine de la RSE. Le règlement intérieur du Conseil d'administration, également modifié, 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, le plan de développement humain et de succession, la situation d'indépendance des administrateurs, la détermination et le contrôle de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société ou l'attribution gratuite d'actions ainsi que la mise en place de plans d'actionnariat salarié.

Activité du Comité des nominations et des rémunérations en 2017

Au cours de l'année 2017, le Comité des nominations et des rémunérations s'est réuni à cinq reprises (cinq fois au cours de l'exercice précédent). Le taux de participation a atteint 100 % (86,67 % en 2016).

Le Comité a poursuivi au cours de l'exercice la procédure de sélection de nouvelles administratrices selon les critères de complémentarité fixés et en vue d'atteindre et de conserver une représentation équilibrée des femmes et des hommes. Il a émis un avis favorable sur les propositions de renouvellement de mandats d'administrateurs arrivant à échéance soumises à l'Assemblée générale du 5 mai 2017. Il a fait des recommandations sur la composition des Comités au cours de l'exercice.

Le Comité a procédé à l'examen annuel de l'indépendance des administrateurs en prenant en compte l'ensemble des critères du Code Afep-Medef. Dans ce cadre, il a examiné la situation de chaque administrateur au regard, le cas échéant, des relations entretenues avec les sociétés du Groupe qui pourraient compromettre sa liberté de jugement ou entraîner des conflits d'intérêts.

Il a été saisi du projet de modifications statutaires relatif à la désignation d'administrateurs salariés au sein du Conseil puis de l'intégration de l'administrateur salarié désigné au sein d'un Comité du Conseil.

Il a été saisi des modalités de détermination des rémunérations fixe et variable 2017 du Président-Directeur général et de la fixation de sa rémunération variable 2016. Il a également été informé des rémunérations des autres membres du Comité exécutif et examiné le positionnement de la rémunération globale de chacun des membres du Comité exécutif. Le Comité a examiné les projets de résolutions et de rapports du Conseil concernant, d'une part, le vote consultatif des actionnaires sur les éléments de la rémunération 2016 du Président-Directeur général et, d'autre part, le vote contraignant des actionnaires sur sa politique de rémunération 2017 soumis à l'Assemblée générale réunie en mai 2017. Il a également revu les parties du rapport du Président du Conseil d'administration figurant dans le Document de Référence 2016 relatives aux sujets entrant dans ses attributions.

Le Comité a également été saisi de propositions d'attributions gratuites d'actions au profit de cadres du Groupe.

Le Comité a émis ses recommandations sur la répartition des jetons de présence à allouer aux membres du Conseil d'administration et des Comités spécialisés, à l'administrateur référent et aux censeurs ainsi que sur la proposition de rémunération de Madame Nathalie Andrieux au titre de la mission exceptionnelle lui ayant été confiée par le Conseil d'administration.

Dans le cadre de ses missions en matière de RSE (transférées au Comité gouvernance et RSE à compter de l'exercice 2018), le Comité a examiné et débattu au cours de l'exercice 2017 du contenu du chapitre du Document de Référence 2016 sur la RSE qui lui a été présenté par le Directeur de la RSE du Groupe et dont il a recommandé l'approbation au Conseil. Il a également examiné la politique d'égalité professionnelle déployée dans chacun des pays dans lesquels le Groupe opère en vue du débat annuel du Conseil.

Le Comité a examiné les plans de succession et les plans de développement existant au sein du Groupe. Il a noté les démarches continues d'actualisation des plans de succession des Comités de direction des unités opérationnelles, des principaux responsables et du Directeur général.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux du Comité des nominations et des rémunérations.

Pour effectuer certaines de ses missions, 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 7 mars 2018

	Qualité	Indépendance	1re nomination/dernier renouvellement	Nombre de réunions	Taux d'assiduité
Frédéric Saint-Geours	Président et Administrateur référent	●	05/05/2017	3	100 %
Sylvia Jay	Membre	●	07/07/2015		100 %
David de Rothschild	Membre	-	05/05/2017		100 %
Taux d'indépendance		**2/3**			

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 15 décembre 2017, le Comité étant dénommé depuis cette date Comité gouvernance et RSE. 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 est notamment chargé du suivi des sujets relatifs à la déontologie applicable aux administrateurs, de la fixation des modalités et de la mise en œuvre de l'évaluation de l'organisation et du fonctionnement du Conseil d'administration, et de la gestion des conflits d'intérêts. Il examine régulièrement la structure, la taille et la composition du Conseil.

Dans le domaine de la RSE ses missions ont été élargies à compter du 15 décembre 2017 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 liés à ces sujets 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 de même que la politique d'égalité professionnelle hommes/femmes, missions préalablement confiées au Comité des nominations et des rémunérations.

Activité du Comité de gouvernance en 2017

Au cours de l'année 2017, le Comité de gouvernance s'est réuni à trois reprises (trois fois en 2016). Le taux de participation a été de 100 % (100 % en 2016).

Les activités du Comité se sont essentiellement concentrées sur les points suivants :

Le Comité a revu le rapport annuel de l'administrateur référent sur le fonctionnement du Conseil et les conditions d'exercice des fonctions respectives de Président et de Directeur général. Il a examiné la section du rapport du Président relative au gouvernement d'entreprise inséré dans le Document de Référence 2016.

Le Comité a examiné la taille et la composition du Conseil et des Comités et a été régulièrement tenu informé des procédures de sélection de nouvelles administratrices dont il avait recommandé les critères de recherche conformément aux conclusions de l'évaluation du fonctionnement du Conseil.

Il a examiné les informations communiquées aux actionnaires lors de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 sur les conventions réglementées soumises à leur approbation au regard des recommandations de l'AMF.

Il a recommandé la mise en place du Code de déontologie boursière présenté au Conseil d'administration en début d'exercice 2017 ainsi que divers aménagements corrélatifs du règlement intérieur du Conseil, destinés également à prendre en compte le règlement européen sur les abus de marché, le Code Afep-Medef révisé en novembre 2016 et la désignation d'un administrateur représentant les salariés dont il a ultérieurement examiné et recommandé le programme de formation et la participation au Comité des nominations et des rémunérations.

Dans le cadre de ses attributions initiales en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE), le Comité a examiné et débattu au cours de l'exercice 2017 de la politique de Responsabilité Sociale et Environnementale mise en œuvre par la Société lors de sa présentation réalisée par le Directeur des ressources humaines Groupe. Dans ce cadre, il a revu les axes et priorités définis, les indicateurs extra-financiers sélectionnés et les plans d'actions et performances réalisées. Il a approuvé la poursuite de la stratégie déployée et émis des recommandations dont le renforcement de la communication externe sur les réalisations.

En fin d'année, le Comité a recommandé au Conseil de concentrer au sein du Comité, l'examen d'ensemble des sujets de responsabilité sociétale d'entreprise (dimensions éthique, gouvernance, sociale et environnementale) actuellement repartis entre les Comités, de modifier sa dénomination qui deviendrait "Comité gouvernance et RSE" et de préciser ses missions dans le domaine de la RSE et ses interactions avec le Comité d'audit, lequel serait informé de ses travaux et avis. Ces propositions ont été adoptées par le Conseil après avoir recueilli l'avis favorable des autres Comités. Dans le cadre de l'élargissement de ses attributions, l'examen de la conformité sur les thématiques de RSE (antérieurement confié au Comité d'audit) ainsi que l'examen de la politique d'égalité professionnelle hommes-femmes et de la déclaration de performance extra-financière appelée à se substituer au rapport annuel sur la Responsabilité Sociale et Environnementale (antérieurement confié au Comité des nominations et des rémunérations) lui ont ainsi notamment été transférés.

Le Comité a également examiné la situation de la Société au regard des rapports émis en 2017 par l'AMF et le Haut Comité de Gouvernement d'entreprise et des recommandations du Code Afep-Medef révisé en novembre 2016. Il a recommandé de maintenir inchangée la pratique de la Société de limiter la réunion des administrateurs non exécutifs au périmètre des seuls administrateurs indépendants, considérant que cette pratique autorisée par le Code était parfaitement adaptée à la situation de société contrôlée et donnait toute satisfaction.

Le Comité a également examiné le renouvellement des autorisations annuelles spécifiques du Président-Directeur général détaillées dans le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Pour effectuer certaines de ses missions, le Comité de gouvernance s'est appuyé sur des analyses et études réalisées par des cabinets spécialisés.

Le Président du Comité a rendu compte au Conseil d'administration des travaux de chacune des réunions du Comité.

5.5.3. Administrateur référent indépendant – Bilan d'activité 2017

Le règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit la désignation obligatoire d'un administrateur indépendant référent lorsqu'une même personne exerce les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général.

Sur la proposition du Président-Directeur général, la fonction d'administrateur référent a été créée à compter du 11 mai 2012. Elle est confiée depuis le 7 juillet 2015 à Monsieur Frédéric Saint-Geours, désigné à cette date Président du Comité de gouvernance.

L'administrateur référent a participé à la totalité des réunions du Conseil d'administration (10 réunions) et présidé l'ensemble des réunions du Comité de gouvernance (3 réunions). Membre du Comité d'audit, il a participé à l'ensemble de ses réunions (6 réunions).

Le règlement intérieur du Conseil décrit dans son article 13 ses missions et prérogatives. L'administrateur référent est chargé de veiller à ce que l'exercice des fonctions unifiées de Président du Conseil d'administration et de Directeur général n'altère pas le bon fonctionnement du Conseil d'administration, par exemple en matière d'information des administrateurs, d'ordre du jour et d'organisation des délibérations.

À cet effet, il peut saisir à tout moment le Comité gouvernance et RSE sur les sujets qui pourraient poser difficulté.

Au titre de l'exercice 2017 :

- L'administrateur référent a présidé la réunion annuelle des administrateurs indépendants qui a été consacrée cette année au suivi des travaux d'évaluation du Conseil et de ses Comités réalisés fin 2016.
- 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 de gouvernance ou de l'administrateur référent au cours de l'exercice sur d'éventuels conflits ou risques de conflits d'intérêts ; l'administrateur référent a ainsi confirmé le bon fonctionnement du Conseil au regard, en particulier, de l'organisation de ses délibérations et de son information. Il a fait part au Président-Directeur général des observations et recommandations formulées.
- Au titre de la présidence du Comité de gouvernance, l'administrateur référent a examiné la revue annuelle des pratiques de gouvernance au regard du Code Afep-Medef, de son guide d'application et des rapports de l'AMF et du Haut Comité de gouvernement d'entreprise ; il s'est assuré du bon examen des sujets relatifs à la gouvernance et de la prise en compte des évolutions règlementaires en particulier lors de l'établissement du Code de déontologie boursière relatif à la prévention des opérations d'initiés suite à l'entrée en vigueur du règlement européen 596/2014 du 16 avril 2014 sur les abus de marché. Il a présenté au Conseil et au Comité d'audit les réflexions du Comité de gouvernance sur l'élargissement de ses attributions dans le domaine de la responsabilité sociétale, et sa nouvelle dénomination (Comité gouvernance et RSE), reflétant ainsi davantage la prise en compte des enjeux de RSE au plus haut niveau du Groupe.
- L'administrateur référent a été associé à la procédure de sélection des candidates pressenties pour rejoindre le Conseil d'administration et aux réflexions relatives à la formation de l'administrateur représentant les salariés et sa participation à un Comité du Conseil.
- En sa qualité de membre du Comité d'audit, il a participé à l'ensemble de ses travaux dont l'examen des conventions avec les parties liées, le suivi des actions de mise en conformité avec le règlement européen sur la protection des données personnelles, le renforcement du programme de lutte contre la corruption dans le cadre de la mise en conformité avec la loi dite "Sapin II" et la mise en œuvre d'opérations entrant dans la stratégie définie du Groupe.
- L'administrateur référent s'est entretenu régulièrement avec la Secrétaire du Conseil de la préparation des réunions des Comités et de l'ensemble des sujets importants qui ont été présentés ou décidés par le Conseil.
- L'administrateur référent a rendu compte de son activité au Comité de gouvernance et au Conseil d'administration.

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.

5.5.4. Évaluation des conditions de fonctionnement du Conseil d'administration

Conformément au Code Afep-Medef, le règlement intérieur prévoit un débat annuel et une évaluation régulière sur le fonctionnement du Conseil d'administration, confiée au Comité de gouvernance (depuis la création de celui-ci le 7 juillet 2015), chargé d'en organiser la mise en œuvre, assisté, s'il le souhaite, d'un consultant extérieur.

Pour l'année 2016, le Comité de gouvernance a ainsi confié à un cabinet externe (SpencerStuart), la sixième évaluation formalisée mise en œuvre fin 2016 dont le rapport a été transmis à l'ensemble des administrateurs. Le Président du Comité et administrateur référent, en a présenté une synthèse au Conseil d'administration qui l'a examinée, en a débattu, et a approuvé la mise en œuvre de l'ensemble des conclusions.

L'évaluation dresse le constat unanime d'un fonctionnement du Conseil efficace, sérieux et en amélioration. La transparence et la clarté des réponses aux questions, la qualité des dossiers transmis au Conseil et aux Comités (et plus généralement les prestations du secrétariat du Conseil) et la bonne articulation entre le Conseil et ses Comités contribuent à cette appréciation.

Les administrateurs ont salué l'organisation régulière des réunions consacrées à la stratégie et au budget, le développement des revues d'activités présentées par les responsables opérationnels du Groupe, la création d'une plateforme numérique pour le Conseil et les Comités, la création du Comité de gouvernance et la mise en place et les travaux de l'administrateur référent.

Les principales suggestions confirmées et précisées lors de la réunion des administrateurs indépendant le 1er février 2017 ont été de poursuivre la contribution du Conseil aux réflexions stratégiques et à l'analyse des plans d'affaires, de développer l'analyse des réalisations, en les comparant plus systématiquement au budget, d'organiser un suivi régulier des décisions prises ainsi qu'une meilleure connaissance de la pépinière de talents.

Quant à l'équilibre souhaitable dans la composition du Conseil, les administrateurs sont favorables à ne pas dépasser le nombre de douze administrateurs et jugent souhaitable d'accroître dans ce total, la part des indépendants, de personnalités internationales, de professionnels de la distribution et de femmes.

Diverses suggestions d'amélioration de l'organisation des travaux du Conseil ont été formulées s'agissant de l'établissement d'un calendrier prévisionnel des réunions sur une période plus longue, des modalités de conservation des documents sur la plateforme numérique, mise en place en 2016, et d'information des administrateurs entre les réunions du Conseil. L'organisation de la visite d'un site français pour mieux appréhender la réalité opérationnelle de certaines activités a également été mentionnée.

Le processus d'évaluation n'avait pas formellement prévu l'appréciation de la contribution individuelle des administrateurs telle que préconisée par le Code Afep-Medef. Ainsi il n'a pas été demandé à chaque administrateur de porter une appréciation sur la contribution de chacun des autres administrateurs. Toutefois lors des entretiens, chacun d'eux a pu librement s'exprimer sur la composition et la dynamique des réunions du Conseil et des Comités, les travaux des Présidents des Comités et de l'administrateur référent, et analyser sa propre contribution personnelle. Le processus mené et les conclusions satisfaisantes sur le fonctionnement du Conseil permettent ainsi d'apprécier le professionnalisme et l'implication personnelle des membres du Conseil en particulier s'agissant des administrateurs indépendants. L'avis des membres a été sollicité sur la mise en œuvre à l'avenir de cet exercice recommandé par le Code Afep-Medef et désormais plus pratiqué, et bien que la nécessité n'en ait pas été exprimée, il a été convenu que le sujet serait revu à l'occasion de la prochaine évaluation du Conseil.

Au cours de l'exercice 2017, la Société a engagé la mise en œuvre des suggestions, démarche qui sera poursuivie en 2018. Lors du point annuel sur le fonctionnement du Conseil, les réalisations suivantes de l'exercice 2017 ont été particulièrement saluées par les administrateurs indépendants :

- le temps supplémentaire alloué à l'examen de la stratégie et ses axes de déploiement et la contribution accrue des dirigeants et responsables opérationnels aux séances du Conseil ;
- le déplacement dans une implantation commerciale du Groupe pour comprendre les nouveaux concepts en place et rencontrer les équipes ;
- l'évolution de la composition du Conseil avec la sélection de nouveaux membres indépendants répondant aux critères définis par le Conseil ;
- l'évolution du rôle du Comité de gouvernance à l'occasion d'un point d'étape 18 mois après sa création.

5.5.5. Déontologie

Le règlement intérieur du Conseil, et notamment sa section VI, énonce les règles de déontologie auxquelles sont soumis les membres du Conseil. Cette section a été complétée et mise à jour en 2016 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 ont par ailleurs été regroupées dans le Code de déontologie boursière qui a été adopté en mars 2017 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/fr/le-groupe/deontologie-boursiere/ et https://www.groupe-casino.fr/fr/nos-engagements/ethique-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, le règlement intérieur précise que chaque administrateur a l'obligation d'informer le Conseil d'administration de tout conflit d'intérêts réel ou potentiel dans lequel il pourrait être directement ou indirectement, impliqué et l'obligation de s'abstenir de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante. Chaque administrateur doit par ailleurs consulter le Président avant de s'engager dans toute activité ou d'accepter toute fonction ou obligation pouvant le ou la placer dans une situation de conflit d'intérêts même potentiel. Le Président peut saisir le Comité 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.

PROCÉDURE D'EXAMEN PRÉALABLE PAR LE COMITÉ D'AUDIT DES CONVENTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Casino a souhaité apporter une attention particulière aux conventions conclues entre, d'une part, Casino ou ses filiales à 100 % et, d'autre part, les autres sociétés du groupe Casino, les sociétés mères du Groupe et leurs filiales ainsi que les sociétés mises en équivalence dites "parties liées".

Dans ce cadre et visant ainsi les conflits d'intérêts et la nécessaire protection des différents intérêts minoritaires au sein du Groupe, le Conseil d'administration a institué en 2015 un processus d'examen systématique des conventions conclues avec des parties liées en y associant le Comité d'audit. En effet, la seule procédure des conventions réglementées, telle qu'organisée par le Code de commerce (autorisation préalable du Conseil d'administration, rapport spécial des Commissaires aux comptes et approbation de l'Assemblée générale), n'a vocation à s'appliquer principalement qu'aux conventions auxquelles Casino est directement partie et ne couvre pas les conventions courantes conclues à des conditions normales, alors même que ces dernières constituent l'essentiel des conventions intra-groupe.

C'est ainsi que le Conseil a mis en place une procédure d'examen préalable par le Comité d'audit de l'ensemble des conventions intervenant entre la Société ou ses filiales à 100 % d'une part, et les autres sociétés du Groupe ainsi que les sociétés contrôlantes et les sociétés mises en équivalence dans les comptes consolidés de la Société, dont le montant individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, à 1 million d'euros par opération, avant présentation pour information ou autorisation du Conseil d'administration. Le Comité est appelé à formuler un avis sur l'équilibre de telles conventions. Ne sont pas soumises à cette procédure, les conventions conclues entre la Société et ses filiales à 100 % ou entre filiales à 100 %, relatives (i) à des flux commerciaux habituels s'inscrivant dans le cours normal des affaires, (ii) à l'intégration fiscale, dès lors qu'elles ne sont pas de nature à placer une entité y adhérant dans une situation moins bonne que celle qui aurait été la sienne en l'absence d'option pour le régime d'intégration, (iii) et à l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie, sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Les conventions réglementées conclues par la Société sont par ailleurs soumises à cette procédure quel que soit leur montant. Sur demande de la Direction générale, toute convention n'entrant pas dans le champ d'application de la procédure pourra également y être soumise en raison de ses caractéristiques. Le Conseil d'administration peut également à la demande du Président-Directeur général ou du Président du Comité d'audit décider de confier à un Comité *ad hoc* l'examen préalable d'une convention avec une partie liée spécifique en raison de la nature ou de l'importance de l'opération envisagée.

Dans le cadre de l'application de cette procédure, le Comité a recours à des études ou analyses généralement établies par des tiers experts spécialisés, lui permettant de fonder son avis en étant pleinement informé.

Une charte spécifique d'organisation et de fonctionnement de la procédure a été établie et approuvée, après avis du Comité d'audit, par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur du Conseil d'administration intègre également les dispositions relatives au principe d'examen préalable des conventions avec les parties liées par le Comité d'audit.

L'ensemble des opérations examinées par le Comité d'audit au cours de l'exercice 2017 sur la base de rapports de tiers experts ont fait l'objet d'un avis favorable, le Comité d'audit ayant constaté le caractère équilibré des opérations pour chacune des parties. La Direction générale présente annuellement au Comité d'audit un rapport sur l'ensemble des conventions avec une partie liée intervenues au cours de l'année et sur l'ensemble des opérations relevant des exceptions mentionnées ci-dessus. Le rapport présenté au Comité d'audit au cours de l'exercice 2017 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.

CONFLITS D'INTÉRÊTS AU NIVEAU DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

La Société entretient des relations habituelles, dans le cadre de la gestion courante du Groupe, avec l'ensemble de ses filiales. Elle bénéficie également de l'assistance en matière stratégique de la société Euris, société de contrôle ultime, dont Monsieur Jean-Charles Naouri est Président et associé majoritaire, laquelle assure une mission permanente de conseil en matière stratégique et de développement (équipe constituée de 17 personnes), dont les termes sont fixés par une convention conclue le 5 septembre 2003 qui a été approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires dans le cadre de la procédure des conventions et engagement réglementés, de même que les avenants ultérieurs à cette convention. Au terme de l'avenant en date du 14 mars 2017, autorisé par le Conseil d'administration réuni le 6 mars 2017, après examen et avis favorable unanime du Comité d'audit, et approuvé par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, la durée de la convention, renouvelée à compter de 2017 avec reconduction des mêmes modalités de facturation, a été portée à trois ans avec l'intégration corrélative d'une clause d'actualisation annuelle du montant facturé à la Société en fonction de l'évolution des coûts d'assistance stratégique d'Euris et des quotes-parts dans les clés de répartition. Dans le cadre de sa procédure d'examen présentée ci-dessus, le Comité d'audit a rendu son avis favorable sur la conclusion de cet avenant après avoir pris connaissance de rapports d'experts financiers et d'une expertise indépendante confirmant la pertinence de la méthode de répartition des frais retenue et son adaptation à la mission réalisée ainsi que d'avis juridiques concluant à la conformité à l'intérêt social de la Société du renouvellement de la convention et de l'aménagement de sa durée de trois ans. Les conclusions de l'expertise indépendante ont été portées à la connaissance des actionnaires lors l'Assemblée générale du 5 mai 2017. En application de la convention, le montant versé en 2018 par la Société à la société Euris au titre de cette mission sur l'exercice 2017 s'est élevé à 900 000 euros HT (cf. Rapport des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées).

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 2017 de 2,3 millions d'euros HT. La Société et ses filiales bénéficient également de la part d'Euris et de Foncière Euris de la mise à disposition de personnel et de locaux équipés (cf. note 14 de l'Annexe aux comptes consolidés).

À la connaissance de la Société, à l'exception des contrats de services auxquels il fait référence ci-dessus, il n'existe pas d'autre contrat de service liant les membres du Conseil d'administration de la Société à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages au terme d'un tel contrat.

Messieurs Jean-Charles Naouri, Jacques Dumas, Didier Lévêque, Michel Savart et Madame Diane Coliche, dirigeants, administrateurs ou représentants permanents de sociétés des groupes Euris et Rallye, exercent des fonctions de direction et/ou sont membres des organes sociaux de sociétés de ces deux groupes et/ou du groupe Casino (cf. la liste des mandats figurant dans la section 5.4) et perçoivent à ce titre des rémunérations et/ou des jetons de présence.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas à ce jour d'autres conflits d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, et leurs intérêts privés ou leurs autres obligations ; il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec des actionnaires, clients, fournisseurs ou autres en vertu desquels un membre du Conseil d'administration a été nommé en cette qualité.

Les missions conférées au Comité d'audit, en particulier au travers de la procédure d'examen préalable des conventions entre parties liées, et au Comité gouvernance et RSE, au sein desquels siège une majorité d'administrateurs indépendants, mais également à 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.

CONDAMNATIONS

À la connaissance de la Société, aucun membre du Conseil d'administration n'a, au cours des cinq dernières années :

- fait l'objet d'une condamnation pour fraude ou d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ;
- été associé en qualité de dirigeant à une faillite, une mise sous séquestre ou une liquidation ;
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

RESTRICTIONS ACCEPTÉES PAR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION CONCERNANT LA CESSION DE LEURS ACTIONS

Aux termes des statuts de la Société, chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 100 actions de la Société. Le règlement intérieur précise en complément que chaque administrateur désigné par l'Assemblée générale, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage par ailleurs à détenir un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence. Les statuts excluent conformément à la loi, les administrateurs représentant les salariés du respect de cette obligation.

Sous réserve de ce qui précède, à la connaissance de la Société, il n'existe pour les membres du Conseil d'administration aucune restriction concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société autres que les obligations mises en place par le Groupe en application du Code de déontologie boursière, ou plus généralement les dispositions législatives ou réglementaires applicables, en matière d'abstention d'intervention sur les titres de la Société dans le cadre de la prévention des manquements et délits d'initié.

PRÉVENTION DES MANQUEMENTS ET DÉLITS D'INITIÉS

La Société a mis à jour au cours de l'exercice 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 ainsi été à nouveau modifié et un Code de déontologie boursière a été adopté. Ce Code inclut notamment une description (i) des dispositions légales et réglementaires applicables, (ii) de la définition de l'information privilégiée (iii) des mesures prises par la Société dans le cadre de la prévention des opérations d'initiés, (iv) des obligations incombant aux personnes ayant accès à des informations privilégiées et (v) des sanctions encourues. Il rappelle par ailleurs que les filiales ou sociétés mères cotées de Casino disposent chacune de leurs propres règles de déontologie boursière auxquelles les destinataires concernés sont également invités à se conformer.

Le Code s'applique aux membres du Conseil d'administration, dirigeants et personnes assimilées ainsi que plus généralement aux salariés qui sont susceptibles d'avoir accès à des informations sensibles ou privilégiées. Il 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.

Le Code, examiné régulièrement, a été mis à jour le 7 mars 2018. À cette occasion, un bilan d'activité du Comité de déontologie boursière en 2017 et son programme d'actions pour 2018 ont été présentés au Comité gouvernance et RSE.

ASSIDUITÉ ET CUMUL DES MANDATS

Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle que chacun des administrateurs doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. Il doit veiller à assister à toutes les réunions du Conseil d'administration, aux assemblées générales d'actionnaires et aux réunions des Comités dont il fait partie. Les modalités de fixation et de répartition des jetons de présence adoptées par la Société sont conformes aux recommandations du Code Afep-Medef selon lesquelles en particulier la part variable liée à l'assiduité doit être prépondérante.

Il est vérifié qu'aucun administrateur, dont le mandat vient à renouvellement lors de l'Assemblée générale annuelle, n'est en situation de cumul de mandat. Le règlement intérieur du Conseil d'administration rappelle qu'en complément des règles légales, les administrateurs se conforment aux recommandations du Code Afep-Medef qui prévoient :

- pour le dirigeant mandataire social, qu'il ne doit pas exercer plus de deux autres mandats dans des sociétés cotées extérieures à son groupe y compris étrangères et qu'il doit recueillir l'avis du Conseil avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée extérieure au Groupe ;
- pour un administrateur, qu'il ne doit pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères, cette recommandation s'appliquant lors de la nomination ou du prochain renouvellement du mandat de l'administrateur. Chaque administrateur informe la Société des mandats exercés dans d'autres sociétés françaises ou étrangères. Il porte à la connaissance de la Société tout nouveau mandat ou responsabilité professionnelle dans les meilleurs délais.

Le tableau suivant illustre la forte implication des administrateurs aux travaux du Conseil et des Comités au cours de l'exercice 2017.

	Conseil d'administration	Comité d'audit	Comité des nominations et des rémunérations	Comité gouvernance et RSE
Jean-Charles Naouri	10/10 (100 %)	-	-	-
Nathalie Andrieux	9/10 (90 %)	-	5/5 (100 %)	-
Diane Coliche	10/10 (100 %)	-	-	-
Gilbert Delahaye (1)	6/6 (100 %)	-	-	-
Jacques Dumas	10/10 (100 %)	-	5/5 (100 %)	-
Christiane Féral-Schuhl (2)	7/7 (100 %)	-	-	-
Sylvia Jay	8/10 (80 %)	-	-	3/3 (100 %)
Didier Lévêque	10/10 (100 %)	-	-	-
Catherine Lucet	10/10 (100 %)	6/6 (100 %)	-	-
Gérald de Roquemaurel	9/10 (90 %)	6/6 (100 %)	5/5 (100 %)	-
David de Rothschild	8/10 (80 %)	-	-	3/3 (100 %)
Frédéric Saint-Geours	10/10 (100 %)	6/6 (100 %)	-	3/3 (100 %)
Michel Savart	10/10 (100 %)	-	-	-
Henri Giscard d'Estaing (censeur)	4/10 (40 %)	-	-	-
Gilles Pinoncely (censeur)	10/10 (100 %)	(3)	-	-

(1) Désigné à l'issue du Conseil d'administration du 5 mai 2017 et nommé membre du Comité des nominations et des rémunérations le 15 décembre 2017.
(2) Nommée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017.
(3) A été invité et a participé à l'ensemble des 6 séances du Comité.

5.6. Informations sur les conventions visées à l'article L. 225-37-4 du Code de commerce

À la connaissance du Conseil d'administration, il n'existe pas de conventions intervenues, 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

ERNST & YOUNG ET AUTRES

Associé signataire : Sylvain Lauria (depuis l'exercice 2015) et Yvon Salaün (depuis l'exercice 2015).

Date du premier mandat : 20 mai 1978.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2021.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1er août 2003 la rotation d'un des signataires au sein du Cabinet Ernst & Young s'est effectuée pour la deuxième fois en 2015.

DELOITTE & ASSOCIÉS

Associés signataires : Patrice Choquet (depuis l'exercice 2017) et Frédéric Moulin (depuis l'exercice 2016).

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes devant se clore le 31 décembre 2021.

Conformément à la loi de sécurité financière du 1er août 2003 la rotation du signataire au sein du Cabinet Deloitte & Associés s'est effectuée pour la première fois en 2016.

5.7.2. Commissaires aux comptes suppléants

AUDITEX

Suppléant d'Ernst & Young et Autres.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2021.

BEAS

Suppléant de Deloitte & Associés.

Date du premier mandat : 29 avril 2010.

Date d'expiration du dernier mandat : à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2022 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice devant se clore le 31 décembre 2021.

Chapitre 6

Rémunération des organes de direction et d'administration

6.1. Rémunérations du Président-Directeur général 222

6.2. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux 229

6.3. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex 233

6.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Comex 234

6.1. Rémunérations du Président-Directeur général

6.1.1. Eléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2017

Conformément aux principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général arrêtés par le Conseil d'administration le 6 mars 2017, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations et d'études réalisées par des consultants extérieurs, puis approuvés par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans le cadre de l'article L 225-37-2 du Code de commerce, la rémunération du Président-Directeur général pour l'exercice 2017 est composée d'une rémunération fixe, d'une rémunération variable annuelle et d'une rémunération variable long terme déterminées comme suit :

RÉMUNÉRATION FIXE

La rémunération fixe s'est élevée à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangée depuis 2013.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE CONDITIONNELLE

La rémunération variable annuelle était intégralement soumise à la réalisation d'objectifs quantitatifs, aucun montant minimum n'étant garanti.

La rémunération variable cible 2017 pouvait représenter, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros) en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs.

Elle a été déterminée exclusivement en fonction d'objectifs reflétant des priorités stratégiques du Groupe et également cohérents avec ceux retenus pour les membres du Comité exécutif, selon les modalités suivantes :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
  - Trois objectifs quantitatifs fondés sur des critères purement financiers, alignés sur les objectifs opérationnels et financiers prioritaires du Groupe pour 2017, visant :
    - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé,
    - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé,
    - le résultat normalisé net part du Groupe par action.

    Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, lequel représente au minimum 50 % de la cible, un niveau cible correspondant aux objectifs du Groupe ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible ont été préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.
  - Un objectif quantitatif non financier lié à la RSE visant la présence de Casino, Guichard-Perrachon dans l'un au moins des trois indicateurs extra-financiers suivants : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices et DJSI, lesquels comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux.
- Une prépondérance des objectifs financiers avec la répartition suivante du poids des quatre critères :
  - les trois critères financiers comptaient pour 90 % du montant cible, soit 561 600 euros, et jusqu'à 118,8 %, soit 741 600 euros, en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun (soit 30 % et jusqu'à 39,6 %) ;
  - le critère RSE, comptait au maximum pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques observées.
- La surperformance réservée uniquement aux critères financiers pouvait atteindre jusqu'à 132 % de leur montant cible.

La rémunération variable pouvait donc atteindre, en cas de surperformance, un montant brut maximum de 804 000 euros, représentant 167,5 % de la rémunération fixe, identique à celui de 2016.

Fixation du montant de la rémunération variable au titre de l'exercice 2017

Le Conseil d'administration réuni le 7 mars 2018 a constaté les résultats obtenus et arrêté le montant de la part variable au titre de 2017.

Le montant de la part variable en pourcentage de la cible à 624 000 euros bruts s'élève :

- au titre de la croissance organique du chiffre d'affaires, à 18 % représentant 112,32 milliers d'euros ;
- au titre du résultat opérationnel courant, à 34,4 % représentant 214,4 milliers d'euros ;
- au titre du résultat normalisé net part du Groupe par action, à 10,4 % représentant 69,4 milliers d'euros ;
- au titre de l'objectif quantitatif non financier lié à la RSE, à 10 % représentant 62,4 milliers d'euros.

Le montant de la part variable 2017 est ainsi ressorti à 454 020 euros brut, représentant 72,8 % du montant cible et 94,6 % de la rémunération fixe.

En 2016, la rémunération variable s'était élevée à 625 120 euros bruts représentant 100,2 % de la cible et 130,2 % de la rémunération fixe.

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2017, ainsi déterminée, est soumis à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 15 mai 2018 (5e résolution).

RÉMUNÉRATION VARIABLE LONG TERME (LTI)

Afin d'accroître la part variable de la rémunération globale du Président-Directeur général et d'intégrer une appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, il a été également attribué au Président-Directeur général en 2017 une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces appréciée sur trois ans.

Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, est fixé à un maximum de 100 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 480 000 euros.

Le versement de la rémunération variable long terme, conditionné à la présence du dirigeant, est soumis à la réalisation de deux conditions de performance, appréciées au terme d'une période de trois exercices (2017-2019), chacune d'elles comptant pour 50 % du montant de la rémunération, et visant sur la période :

- l'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2019 et de celle de l'année 2016 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant la période) comparée à celle de neuf sociétés européennes du *Food Retail*, soit les sociétés Ahold-Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. La quote-part est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le premier et l'avant-dernier rang qui constitue la limite basse ;
- l'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe. Un seuil minimum de réalisation est fixé et la quote-part est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible.

Les critères retenus sont exigeants et cohérents à ceux fixés pour les plans LTI des cadres clés du Groupe décidés en 2017.

Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la rémunération variable long terme est également conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2020.

Il est rappelé qu'il est ressorti des analyses et des recommandations des cabinets spécialisés consultés que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino est en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE. La mise en place d'une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces est également en ligne avec les pratiques observées et les recommandations formulées.

AUTRES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION OU AVANTAGES DE TOUTE NATURE ATTRIBUÉS EN RAISON DU MANDAT

Par ailleurs, le Président-Directeur général a perçu, au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2017, un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs externes, soit un montant maximum de 12 500 euros bruts.

Le Président-Directeur général n'est et n'a été attributaire d'aucun plan d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance, d'options de souscription ou d'achat d'actions. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 ainsi que celle, concernant le renouvellement de l'autorisation d'attribution gratuite d'actions, soumise à l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2018.

Il n'a perçu et n'a été attributaire d'aucune rémunération variable pluriannuelle ou exceptionnelle.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il n'a pas bénéficié d'avantages de toute nature au titre de 2017.

6.1.2. Rémunérations dues ou versées au Président-Directeur général par la société Casino, Guichard-Perrachon au titre et au cours de l'exercice 2017

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature versés et dus à Monsieur Jean-Charles Naouri, au titre de ses fonctions de Président et de Directeur général, par la Société, au titre et au cours des exercices 2016 et 2017, s'établissent comme suit :

	Exercice 2016		**Exercice 2017**	
(montants bruts en euros)	Montants dus [1]	Montants versés [1]	Montants dus [1]	Montants versés [2]
Rémunération fixe	480 000	480 000	480 000	480 000
Rémunération variable	625 120	-	454 020	625 120
Rémunération variable différée	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Jetons de présence	12 500	12 500	12 500	12 500
Avantages en nature	Sans objet	Sans objet	Sans objet	Sans objet
TOTAL	**1 117 620**	**492 500**	**946 520**	**1 117 620**

(1) Rémunérations et jetons de présence attribués au titre de l'exercice quelle que soit la date de versement.
(2) Intégralité des rémunérations et jetons de présence versés par la Société au cours de l'exercice, étant précisé que la rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice auquel elle se rapporte.

6.1.3. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées par la Société au cours de l'exercice 2017

(en euros)	Exercice 2016	**Exercice 2017**
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire

6.1.4. Rémunérations globales du Président-Directeur général dues et versées, au titre et au cours de l'exercice 2017, par la société Casino, Guichard-Perrachon et par les sociétés la contrôlant ou contrôlées par ces dernières

Les rémunérations, jetons de présence et avantages de toute nature dus et versés, au titre et au cours des exercices 2016 et 2017, au Président-Directeur général à la fois par la société Casino, Guichard-Perrachon, par les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent ainsi que par les sociétés contrôlées par ces dernières, sont les suivants :

	Exercice 2016		**Exercice 2017**	
(montants bruts en euros)	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunérations	1 947 620 (1)	1 322 500 (1)	2 101 520 (2)	2 272 620 (2)
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
Valorisation des actions gratuites attribuées au cours de l'exercice	non attributaire	non attributaire	non attributaire	non attributaire
TOTAL	**1 947 620**	**1 322 500**	**2 101 520**	**2 272 620**

(1) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2016 et dus au titre de 2016 :
Casino, Guichard-Perrachon : cf. tableau 6.1.2. ;
Rallye : 10 000 euros à titre de jetons de présence ;
Euris : 820 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 300 000 euros de part variable annuelle au titre de 2016.
(2) Rémunérations et/ou jetons de présence versés en 2017 et dus au titre de 2017 :
Casino, Guichard-Perrachon : cf. tableau 6.1.2. ;
Rallye : 10 000 euros à titre de jetons de présence ;
Euris : 1 145 000 euros dont 520 000 euros de part fixe et 625 000 euros de part variable au titre de 2017.

6.1.5. Contrat de travail, régimes de retraite et de prévoyance, indemnités de départ et clause de non-concurrence au sein de la Société

Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
Non	Non (1)	Non	Non

(1) Monsieur Jean-Charles Naouri est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

6.1.6. Principes et critères de détermination et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2018

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination de la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2018 au Président-Directeur général, au titre de son mandat social, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2018.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 7 mars 2018 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2018.

PRINCIPES

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code Afep-Medef et s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'experts externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères d'appréciation, avec les pratiques de sociétés comparables, notamment celles dont le dirigeant est actionnaire de contrôle ou membre de la famille de l'actionnaire de contrôle.

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise, 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 extra-financiers appréciés annuellement et/ou pluriannuellement.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fixer, pour 2018, la structure de rémunération du Président-Directeur général comme suit :

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration, s'appuyant sur les conclusions et recommandations de cabinets extérieurs spécialisés, avait en 2017 décidé de faire évoluer la politique de rémunération du Président-Directeur général en y intégrant l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme et ainsi d'accroître la part variable de la rémunération globale. Pour 2018, dans le prolongement des analyses de 2017, un nouvel examen de la rémunération globale du Président-Directeur général a été confié à des experts externes. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour 2018 la structure de rémunération du Président-Directeur général dans les conditions et selon les modalités suivantes :

Rémunération fixe

La rémunération fixe s'élève à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangé depuis 2013.

Rémunération variable annuelle conditionnelle

La rémunération variable annuelle continue à être fixée à un montant cible représentant, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros), lorsque les objectifs sont réalisés ; elle peut atteindre, en cas de surperformance, un montant maximum maintenu à 167,5 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 804 000 euros.

La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
  - Trois objectifs quantitatifs financiers, déterminés sur des bases budgétaires, alignés sur les objectifs prioritaires opérationnels et financiers de Casino pour l'année 2018. Les objectifs proposés, homogènes avec les objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2018 des membres du Comité exécutif de Casino, visent :
    - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé,
    - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé,
    - L'évolution de la capacité d'autofinancement – CAF – consolidée.

    Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs du Groupe, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.
  - Un objectif quantitatif non financier RSE identique à 2017 dont les conditions d'acquisition ont été renforcées pour 2018. Ainsi, la réalisation du critère est dorénavant appréciée en fonction de la moyenne des notes qui seront obtenues par Casino dans les évaluations des trois agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI avec également l'introduction d'un montant cible (moyenne des dernières notes de Casino en 2017) et d'un minimum (moyenne des notes de Casino sur les quatre dernières années). La quote-part de la rémunération varie de façon linéaire entre ces seuils minimum et cible maximum.
    Le maintien d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE qui s'inscrit parfaitement dans les pratiques observées, permet de confirmer la priorité stratégique accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe.

À ce titre, depuis 2016, un critère lié à la RSE participe à la détermination du bonus annuel des cadres.

- Aucun montant minimum garanti.
- La prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable 2018 :

  Le poids des quatre critères proposés demeurerait réparti comme suit :
  - les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible (561 600 euros bruts) et jusqu'à 118,8 % (741 600 euros bruts) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance ;
  - l'objectif de RSE compte au maximum pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques actuellement observées.
- La surperformance resterait réservée aux trois critères financiers et continuerait ainsi à représenter 132 % de leur montant cible.

Ainsi, la répartition des critères quantitatifs et leur poids dans la détermination de la rémunération variable 2018 du Président-Directeur général s'établissent comme suit :

Montant cible : 624 000 euros (soit 130 % de la rémunération fixe)	Part variable cible	Part variable maximum
Objectifs quantitatifs financiers		
Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire)		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Évolution de la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Objectif quantitatif non financier		
Moyenne des notes obtenues en 2018 des 3 agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI		
% du montant cible	10,0	10,0
Montant *(en milliers d'euros)*	62,4	62,4

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI)

Conformément aux pratiques du marché et recommandations formulées par les cabinets extérieurs consultés concernant la prépondérance de la part variable dans la composition de la rémunération globale mais également l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour l'année 2018 le mécanisme de LTI, en espèces, sous la forme d'une rémunération variable conditionnelle à long terme, mis en place pour la première fois en 2017.

La rémunération variable conditionnelle à long terme est donc déterminée comme suit :

- Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, reste fixé à 100 % de la rémunération fixe, soit à un montant brut de 480 000 euros.
- Les conditions de performance demeurent appréciées au terme d'une période de trois exercices (2018-2020).
- Aucun montant minimum garanti.
- Pour chacun des deux critères retenus, un seuil minimum de réalisation, un niveau cible et un montant maximum correspondant à une réalisation conforme aux objectifs du Groupe sont également préfixés.
- Le versement définitif de la rémunération est conditionné à la présence du dirigeant et à la réalisation des deux conditions de performance suivantes inchangées, appréciées au terme de la période, chacune d'elles comptant pour 50 % de la rémunération cible maximum :
  - L'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2020 et de celle de l'année 2017 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant cette période), l'évolution du TSR de Casino étant ensuite comparée à celle constatée pour neuf 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 de la Société au sein de panel, avec un seuil minimum d'acquisition renforcé fixé à la médiane du panel.
  - L'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe sur la période. Un seuil minimum de réalisation est fixé et la quote-part de rémunération est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible.

Les éléments de détermination de la rémunération variable annuelle et long terme du Président ont fait l'objet d'une nouvelle analyse en 2018, après celles de 2017, par les cabinets spécialisés, lesquels confirment que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino est en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, cohérent avec les pratiques constatées et la priorité accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe. Le renouvellement du dispositif d'intéressement à long terme en espèces s'inscrit également en ligne avec les pratiques constatées et les recommandations formulées quant à l'évolution du poids de la rémunération variable dans la structure de la rémunération et la prise en compte de la création de valeur actionnariale sur le long terme.

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2018, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2019. Le versement de la rémunération variable long terme, dont le montant sera déterminé en 2021 en fonction de l'atteinte des objectifs ci-dessus fixés, est conditionné, quant à lui, à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir l'année de son versement, soit en 2021.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Par ailleurs, le Président-Directeur général percevra au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2018 un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs externes, soit un montant maximum de 12 500 euros bruts.

Le Président-Directeur général ne sera et n'a été attributaire d'aucun plan d'attribution gratuite d'actions, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions de performance ; il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions soumises à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et à celle du 15 mai 2018.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il ne bénéficie pas d'avantages de toute nature au titre de 2018.

6.2. Rémunérations et/ou jetons de présence versés aux autres mandataires sociaux

6.2.1. Principe et modalités de détermination des jetons de présence versés en 2017

L'Assemblée générale du 19 mai 2009 a fixé à 650 000 euros le montant global maximum des jetons de présence alloués aux administrateurs et aux membres des Comités spécialisés.

Les modalités de répartition des jetons de présence alloués par l'Assemblée générale et versés en 2017 concernant les administrateurs et les membres des Comités spécialisés ont été décidées, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, par le Conseil d'administration en sa séance du 15 décembre 2016 et s'établissent comme suit :

- Le montant individuel des jetons de présence attribué aux administrateurs, inchangé depuis l'exercice 2007, s'élève à 25 000 euros bruts, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum versée en fonction des présences aux réunions du Conseil, étant précisé que la part variable des jetons de présence des administrateurs ayant été absents n'est pas redistribuée.
- Le montant individuel des jetons de présence, également inchangé, du Président et des administrateurs représentant l'actionnaire majoritaire est limité à 12 500 euros bruts (4 250 euros bruts de partie fixe et 8 250 euros bruts de partie variable).
- Le montant individuel du jeton de présence complémentaire des membres des Comités spécialisés est composé d'une partie fixe maintenue à 6 500 euros bruts et d'une partie variable inchangée à 13 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité d'audit et à 9 500 euros bruts maximum pour les membres du Comité des nominations et des rémunérations et du Comité gouvernance et RSE. La part variable est versée en fonction des présences aux réunions sans redistribution de celle des membres absents.
- Un jeton de présence complémentaire exceptionnel, fixé à un montant individuel global de 5 000 euros bruts, a été attribué aux membres du Comité d'audit au titre des deux réunions extraordinaires tenues en 2017 dans le cadre de la procédure d'examen préalable des opérations avec les parties liées visant (i) les opérations de cessions de magasins auprès de « master franchisés » et (ii) la mise à disposition et la monétisation de données avec la société RelevanC.
- Un jeton de présence complémentaire, fixé à 10 000 euros bruts pour l'année 2017, inchangé depuis 2015, a été alloué à l'administrateur référent.
- En vertu de l'autorisation donnée par l'Assemblée générale du 16 mai 2016, le Conseil d'administration du 15 décembre 2017 a également décidé de verser comme précédemment aux censeurs un jeton de base identique dans son montant et ses modalités de détermination à celui des administrateurs, soit 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros bruts et d'une partie variable de 16 500 euros bruts maximum, calculées *prorata temporis*, cette somme étant prélevée sur la dotation globale attribuée aux administrateurs par l'Assemblée générale réunie en 2009.

Le montant global des jetons de présence versés en 2017 pour l'exercice 2016 s'est élevé à 472 693 euros bruts contre 486 322 euros bruts en 2016 pour l'exercice 2015, avec une part variable liée à l'assiduité prépondérante, conforme aux recommandations du Code Afep-Medef.

6.2.2. Jetons de présence et rémunérations versés en 2016 et en 2017

L'ensemble des rémunérations et des jetons de présence versés en 2016 et 2017 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et aux censeurs, par la Société, les sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent et les sociétés contrôlées par ces dernières, se présente comme suit :

(montants bruts en euros)	Jetons de présence et rémunérations versés en 2016		**Jetons de présence et rémunérations versés en 2017**	
Administrateurs	Jetons de présence (au titre de 2015)	Autres rémunérations [1]	Jetons de présence (au titre de 2016)	Autres rémunérations [1]
Nathalie Andrieux	22 817	-	39 500	
Didier Carlier [2]	11 000	805 182	12 500	823 963
Diane Coliche [3]	-	402 687	8 333	470 704
Jacques Dumas [4]	6 979	916 821	21 583	1 017 467
Pierre Giacometti [5]	20 500	-	7 667	
Henri Giscard d'Estaing	29 700	-	21 708	
Sylvia Jay	30 000	-	38 000	
Gérard Koenigheit [5]	12 500	-	5 208	
Marc Ladreit de Lacharrière [6]	11 500	-	7 922	
Didier Lévêque [7]	12 500	800 284	12 500	842 430
Catherine Lucet	53 500	-	52 000	
Gilles Pinoncély	53 962	-	41 271	
Gérald de Roquemaurel	68 462	-	68 000	
David de Rothschild	39 492	-	32 000	
Michel Savart [8]	12 500	935 028	12 500	971 185
Frédéric Saint-Geours	66 962	-	79 500 [9]	

(1) Il s'agit des jetons de présence et/ou des rémunérations et avantages de toute nature versés par les sociétés contrôlées par Casino et/ou les sociétés qui contrôlent Casino ou contrôlées par ces dernières.

(2) Cessation des fonctions le 6 mars 2017. Autres rémunérations versées en 2017 : 823 963 euros bruts dont 279 000 euros bruts de part variable au titre de 2016, 544 963 euros bruts de part fixe, hors primes variables conditionnelles différées d'un montant global de 230 371 euros bruts.

(3) Autres rémunérations versées en 2017 : 470 704 euros bruts dont 150 000 euros bruts de part variable au titre de 2016, 317 976 euros bruts de part fixe et 2,7 mille euros d'avantages en nature, hors prime exceptionnelle de 1 742 euros bruts et hors bonus de 58 000 euros bruts. En 2016, hors prime exceptionnelle de 1,28 million d'euros bruts.

(4) Représentant de la société Euris, maison mère du Groupe, laquelle a facturé en 2017, au titre de sa mission de conseil stratégique auprès des sociétés mères du groupe Casino et de leurs filiales, un montant global de 6,3 millions d'euros HT, dont 900 000 euros HT à la société Casino, Guichard-Perrachon.

Autres rémunérations versées en 2017 : 1 017 467 euros bruts dont 488 750 euros bruts de parts variables au titre de 2016, 504 019 euros bruts de parts fixes et 4,7 mille euros d'avantages en nature (hors primes exceptionnelles et variables conditionnelles différées d'un montant global de 1 017 721 euros bruts) et autres jetons de présence de 20 000 euros bruts. En 2016, hors prime exceptionnelle de 2 625 000 euros bruts.

(5) Cessation des fonctions le 13 mai 2016.

(6) Cessation des fonctions en septembre 2016.

(7) Autres rémunérations versées en 2017 : 842 430 euros bruts dont 215 500 euros bruts de part variable au titre de 2016 et 529 245 euros bruts de part fixe (hors primes exceptionnelles et variables conditionnelles différées d'un montant global de 109 453 euros bruts) et autres jetons de présence de 97 685 euros bruts. En 2016, hors prime exceptionnelle de 95 000 euros bruts.

(8) Autres rémunérations versées en 2017 : 971 185 euros bruts dont 360 000 euros bruts de parts variables au titre de 2016 et 601 000 euros bruts de parts fixes (hors primes exceptionnelles et variables conditionnelles différées d'un montant global de 482 350 euros bruts) et autres jetons de présence de 10 185 euros bruts.

(9) Intégrant le jeton de présence complémentaire de 10 000 euros bruts versé au titre des missions d'administrateur indépendant référent.

6.2.3. Jetons de présence versés en 2018 au titre de 2017

Le montant et la répartition des jetons de présence versés en 2018 au titre de 2017 aux mandataires sociaux, autres que le Président-Directeur général, et aux censeurs par la Société sont les suivants :

	Jetons de présence versés en janvier 2018 au titre de l'année 2017				
	Administrateurs		Comités		
(montants bruts en euros)	Partie fixe	Partie variable	Partie fixe	Partie variable	**Total**
Nathalie Andrieux [1]	8 500	14 850	6 500	9 500	39 350
Didier Carlier [2]	1 063	1 650	-	-	2 713
Diane Coliche	4 250	8 250	-	-	12 500
Gilbert Delahaye [3]	5 667	9 900	-	-	15 567
Jacques Dumas	4 250	8 250	6 500	9 500	28 500
Christiane Féral-Schuhl [4]	5 667	11 550	-	-	17 217
Henri Giscard d'Estaing	8 500	6 600	-	-	15 100
Sylvia Jay	8 500	13 200	6 500	9 500	37 700
Didier Lévêque	4 250	8 250	-	-	12 500
Catherine Lucet	8 500	16 500	6 500	18 500	50 000
Gilles Pinoncély	8 500	16 500	-	-	25 000
Gérald de Roquemaurel	8 500	14 850	13 000	28 000	64 350
David de Rothschild	8 500	13 200	6 500	9 500	37 700
Frédéric Saint-Geours [5]	8 500	16 500	13 000	38 000	76 000
Michel Savart	4 250	8 250	-	-	12 500

(1) Mme Nathalie Andrieux a perçu une rémunération exceptionnelle de 15 000 euros bruts et 1 018 euros au titre des frais de déplacement dans le cadre d'une mission d'examen de la stratégie digitale du Groupe, confiée par le Conseil d'administration.
(2) Représentant permanent de Cobivia (Administrateur) jusqu'au 6 mars 2017.
(3) Désigné administrateur représentant les salariés le 6 mai 2017.
(4) Nommée administratrice le 5 mai 2017.
(5) Y compris le jeton complémentaire de 10 000 € au titre des fonctions d'administrateur référent.

Le montant global des jetons de présence versé en janvier 2018, au titre de l'exercice 2017, aux membres du Conseil d'administration et des comités spécialisés s'est ainsi élevé à 459 197 euros bruts. Le montant global des jetons de présence, versé en 2017 pour l'exercice 2016, s'était élevé à 472 693 euros bruts. La partie variable représente une part prépondérante du montant total des jetons de présence.

6.2.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites consenties aux collaborateurs salariés du Groupe également mandataires sociaux de la Société, par la Société et les sociétés liées

Les actions attribuées gratuitement en 2017 par la Société ou par les sociétés liées aux collaborateurs salariés du groupe, également mandataires sociaux de la Société, sont les suivantes :

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Date à compter de laquelle les actions peuvent être cédées	Nombre d'actions gratuites attribuées	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
Actions gratuites attribuées durant l'exercice par la société Casino, Guichard-Perrachon (1)					
Diane Coliche	20/04/2017	20/04/2020	21/04/2022	1 954	28,49 €
Jacques Dumas	20/04/2017	20/04/2020	21/04/2022	9 767	28,49 €

(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 sur une période de 3 ans (exercices 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 sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires)

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Date à compter de laquelle les actions peuvent être cédées	Nombre d'actions gratuites attribuées	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
Actions gratuites attribuées durant l'exercice par la société Rallye, société contrôlante (1)					
Jacques Dumas	03/04/2017	03/04/2019	03/04/2021	3 309	13,75 €
Didier Lévêque	03/04/2017	03/04/2019	03/04/2021	12 847	13,75 €
Michel Savart	03/04/2017	03/04/2019	03/04/2021	3 309	13,75 €

(1) L'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement est soumise à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date d'acquisition définitive des actions et à deux critères de performance visant pour 50 % la couverture des frais financiers par l'EBITDA, et pour 50 % le niveau de coût d'endettement.

Les actions gratuites attribuées définitivement en 2017 par la Société et les sociétés liées aux collaborateurs salariés du groupe, également mandataires sociaux de la Société, sont les suivantes :

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	Nombre d'actions gratuites acquises définitivement	Date à partir de laquelle les actions peuvent être cédées
Actions gratuites attribuées définitivement durant l'exercice par la société Casino, Guichard-Perrachon (1)					
Diane Coliche	13/05/2016	13/11/2017	13 165	13 165	13/05/2018
Jacques Dumas	13/05/2016	13/11/2017	5 335	5 335	13/05/2018

(1) L'acquisition définitive des actions était soumise à la seule condition de présence du bénéficiaire.

	Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions	Nombre d'actions gratuites attribuées à l'origine	Nombre d'actions gratuites acquises définitivement	Date à partir de laquelle les actions peuvent être cédées
Actions gratuites attribuées définitivement durant l'exercice par la société Rallye, société contrôlante (1)					
Jacques Dumas	29/07/2014	29/07/2017	1 172	1 172	29/07/2019
Didier Lévêque	29/07/2014	29/07/2017	4 431	4 431	29/07/2019
Michel Savart	29/07/2014	29/07/2017	1 172	1 172	29/07/2019

(1) L'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement était soumise à la condition de présence du bénéficiaire dans le Groupe à la date d'acquisition définitive des actions et à deux critères de performance : la couverture des frais financiers par l'EBITDA pour 50 %, le niveau de coût d'endettement pour 50 %.

6.3. Rémunération des membres du Comité exécutif – Comex

La politique de rémunération doit permettre d'assurer un positionnement compétitif des rémunérations par rapport au marché et d'être en ligne avec les pratiques des sociétés comparables. Elle a également pour objectif d'encourager et de récompenser la performance tant au niveau de l'activité et des résultats du Groupe que sur le plan individuel.

La rémunération globale des membres du Comex est composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

La part variable est fondée sur la réalisation de différents objectifs :

- objectifs quantitatifs Groupe identiques à ceux retenus pour le Directeur général ;
- objectifs quantitatifs individuels, liés aux entités opérationnelles ou aux services dont est responsable le membre concerné (réalisation du budget, du plan stratégique) ;
- objectifs qualitatifs personnels donnant lieu à une appréciation générale prenant en compte en particulier les attitudes et comportements managériaux lesquels comprennent depuis 2016 un critère lié à la RSE.

Les différents objectifs sont structurés dans une "feuille de route" annuelle fixant les critères retenus, le poids de chacun dans l'appréciation et la cible à atteindre.

La part variable peut représenter jusqu'à 50 % de la part fixe, en cas de réalisation des objectifs, et jusqu'à 100 % en cas de surperformance de ces derniers.

Le montant brut total des rémunérations fixes et variables versé en 2017 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle à l'ensemble des membres du Comité exécutif, hors le Président-Directeur général et primes exceptionnelles, s'élève à 14,03 millions d'euros dont 6,1 millions d'euros de part variable au titre de 2017, et 30,4 mille euros d'avantages en nature.

6.4. Options de souscription ou d'achat d'actions et actions gratuites attribuées aux membres du Comex

Le Président-Directeur général n'est pas et n'a jamais été attributaire d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions gratuites de la société Casino, Guichard-Perrachon, ni des sociétés qu'elle contrôle ou qui la contrôlent.

Les membres du Comex peuvent bénéficier en tant que salariés, des plans d'options de souscription et/ou d'achat d'actions et d'actions gratuites, mis en place dans le cadre de la politique de fidélisation et d'association des collaborateurs au développement du Groupe.

L'acquisition des actions gratuites est soumise à la réalisation d'un critère de performance propre à la Société et à la condition de présence au sein du Groupe au jour de leur attribution définitive et au jour de leur exercice pour les options.

Les options sont attribuées sans décote par rapport au cours de bourse calculé sur la moyenne des vingt séances de bourse précédant l'attribution.

Par ailleurs, la Société peut procéder également à des attributions exceptionnelles d'actions gratuites au bénéfice des collaborateurs ayant en particulier participé de manière déterminante à des opérations stratégiques ou particulièrement complexes.

En 2017, il a été attribué, sous conditions de présence et de performance ou à titre exceptionnel, à neuf membres du Comex, 171 043 actions gratuites. En 2017, 151 975 actions gratuites ont été définitivement acquises par cinq membres du Comex.

La politique d'attribution et le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2017 figurent pages 331 et 332.

Chapitre 7

Risques et assurances

7.1. Facteurs de risques 236

7.2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques 241

7.3. Assurances – couverture des risques 253

La gestion des risques fait partie intégrante du pilotage opérationnel et stratégique du Groupe. Elle repose sur une organisation à plusieurs niveaux qui est présentée en détail ci-après.

Le Groupe a procédé à une revue des principaux risques qui pourraient avoir un impact significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats, lesquels sont exposés ci-dessous.

7.1. Facteurs de risques

7.1.1. Risques opérationnels

7.1.1.1. RISQUES LIÉS À L'APPROVISIONNEMENT ET À LA COMMERCIALISATION DES PRODUITS

Risques liés à la concurrence et à l'environnement économique

Le Groupe est présent sur des marchés fortement concurrentiels tant en ce qui concerne ses activités traditionnelles que celles de e-commerce. En France, marché mature, la concurrence est particulièrement intense. À l'international, le Groupe, leader sur la plupart de ses marchés, est confronté à la concurrence d'acteurs internationaux et locaux qui cherchent à renforcer leur position. Ainsi, le Groupe peut être amené à baisser ses prix de vente afin de défendre ses parts de marché, ce qui est susceptible d'avoir un impact négatif sur les résultats du Groupe. Le suivi et la prise en compte de l'environnement concurrentiel et de ses évolutions sont réalisés au niveau de chaque pays et enseigne, notamment au travers du pilotage des grilles tarifaires et des actions promotionnelles et de fidélisation ainsi que de l'identification et de la réalisation d'opérations de développement ou d'arbitrage.

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 avec, notamment, une évolution croissante de la part du e-commerce et du digital, les évolutions démographiques et sociales (vieillissement de la population, urbanisation, augmentation des mono-foyers) et la polarisation de plus en plus marquée des modes de consommation des clients.

Par ailleurs, l'activité du Groupe et notamment ses ventes, son résultat opérationnel et la trésorerie générée dépendent de la conjoncture économique des pays où il est implanté. En effet, un ralentissement économique d'un ou plusieurs marchés, ou de l'ensemble de ses marchés pourrait avoir un effet défavorable sur la situation financière, les résultats ou sa capacité à mettre en œuvre ses décisions stratégiques.

Risques liés à la qualité, conformité et sécurité des produits

Garantir la traçabilité et la sécurité des produits et respecter les normes d'hygiène et de sécurité dans les magasins est un enjeu majeur qui peut avoir des impacts significatifs sur la réputation et les performances financières et, le cas échéant, engager la responsabilité du Groupe.

De la définition des cahiers des charges jusqu'à l'exploitation des magasins, un dispositif complet permet d'assurer la commercialisation de produits sûrs, sains et de qualité. La Direction de la qualité Groupe coordonne des échanges réguliers avec les directions de la qualité des différentes entités qui ont chacune en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus. Ces échanges qui portent notamment sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) ont permis la mise en place d'une Charte Qualité Groupe communiquée à l'ensemble des entités en 2012.

Les procédures de retrait et de rappel de produits défectueux ou non conformes sont mises en œuvre environ 300 fois chaque année. La livraison de lait infantile contaminé par un fournisseur français a mis en évidence la nécessité de renforcer les procédures internes existantes par une meilleure communication avec les différentes entités. L'amélioration du dispositif existant est en cours d'étude par le Groupe. D'ores et déjà, il a été mis en place, entre le mois de décembre 2017 et début février 2018, un système de blocage en caisse des références incriminées qu'il a été le premier à utiliser.

Des informations complémentaires sont communiquées au paragraphe 8.2.2.1 du chapitre 8 "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)" ainsi que dans le paragraphe 7.2.3.4. ci-après (Processus de gestion des marchandises).

Dans le cadre de ses activités e-commerce, les entités développant une *marketplace* supportent un risque d'image et, le cas échéant, de mise en jeu de leur responsabilité pouvant avoir un impact sur les résultats du Groupe, dans le cas de vente par les commerçants de produits non conformes.

Risques liés aux systèmes d'information et à la protection des données

La gestion quotidienne des activités du Groupe, qui incluent notamment les achats, l'approvisionnement, la distribution, les ventes par Internet, la gestion des programmes de fidélité, l'exploitation des données, les opérations de facturation, d'encaissement, de reporting et de consolidation ainsi que les échanges et l'accès à l'information interne, repose sur un bon fonctionnement de l'ensemble des infrastructures techniques et applications informatiques. La protection des données concernant nos clients et nos collaborateurs est également un enjeu majeur.

Le Groupe attache la plus haute importance à la protection et au maintien de la capacité opérationnelle de ses systèmes d'information ainsi qu'à leur intégrité. Le Groupe exploite, directement ou indirectement, un large éventail de systèmes d'information (serveurs, réseaux, applications, sites Internet, bases de données) indispensables à la réalisation et à la bonne conduite de ses activités. Si l'intégrité de ces systèmes était compromise, par exemple en raison d'une défaillance technique ou d'une cyberattaque, les opérations commerciales et les actifs du Groupe pourraient être affectés. Une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel) ou de l'un de ces prestataires (hébergeurs notamment), l'interruption des services informatiques critiques du Groupe ou une défaillance de la sécurité de l'information pourraient en effet entraîner des conséquences défavorables sur ses activités, notamment de e-commerce qui dépend fortement de la fiabilité et de la sécurité de ses systèmes informatiques.

Le Groupe met en œuvre un ensemble de mesures, au niveau de chaque entité, afin d'assurer la protection des données sensibles, notamment les données personnelles concernant les clients et les collaborateurs, et la continuité d'exploitation de ses activités.

Risques liés aux partenariats et franchises

Différentes enseignes du Groupe disposent de réseaux affiliés et/ou franchisés en France et à l'international. Ces réseaux représentaient 52 % des points de vente du Groupe et 19 % des surfaces de vente au 31 décembre 2017 et concernaient essentiellement les réseaux supermarchés (Casino, Franprix et Monoprix), Discount (Leader Price, Surtimax) et proximité (Vival, Spar). De ce fait, le Groupe est notamment exposé, d'une part, à un risque d'image au cas où les pratiques des franchisés ne seraient pas conformes aux réglementations, aux standards ou aux valeurs du Groupe et, d'autre part, à un risque de défaut de paiement. Chacun des réseaux met en place avec ses franchisés/affiliés des relations suivies avec des échanges réguliers et un accompagnement par des conseillers commerciaux. Le risque crédit est géré par chacun des réseaux avec un suivi permanent des encours.

Risques liés à la chaîne d'approvisionnement

Le Groupe n'a pas de dépendance particulière à l'égard de contrats d'approvisionnement, industriels et commerciaux. Casino référence plus de 30 000 fournisseurs.

Le Groupe peut être amené à s'approvisionner auprès de fournisseurs implantés dans des pays susceptibles de présenter des risques en termes de non-respect des conditions sociales de fabrication et de non-respect des valeurs énoncées dans la Déclaration universelle des droits de l'homme et à la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail. Signataire du Pacte mondial des Nations unies depuis 2009, le Groupe réaffirme et agit pour le respect et la promotion des droits humains dans l'ensemble de ses filiales à l'international et auprès de ses fournisseurs. À cet égard, le Groupe a mis en place une Charte Éthique Fournisseurs qui rappelle l'engagement du Groupe de promouvoir un commerce responsable. La signature de la Charte Éthique Fournisseurs participe au référencement des usines fabriquant des produits à marque propre. En signant cette charte, le fournisseur reconnaît ainsi la prééminence des principes énoncés dans la Déclaration universelle des droits de l'homme, les conventions internationales relatives aux droits humains fondamentaux, les normes internationales fondamentales du travail, telles que définies par la Déclaration de l'OIT, et les autres normes internationales du travail applicables (conventions de l'OIT). Cette adhésion implique également de sa part l'acceptation que des vérifications puissent être faites sur le respect de ces engagements suivant les conditions détaillées dans le "Manuel Fournisseur du Programme de Conformité" du groupe Casino.

La démarche d'éthique sociale du Groupe et de vigilance est plus amplement décrite au paragraphe 8.2.3 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

Par ailleurs, le Groupe a développé plusieurs initiatives, en France, à destination des PME avec notamment la nomination d'un référent chargé de faciliter les relations entre le Groupe et les PME. Il promeut également les producteurs locaux et les filières de production agricole au travers notamment de partenariats à long terme et de meilleures pratiques agricoles.

Les actions déployées par le Groupe pour contrôler et accompagner les fournisseurs à marque propre dans leurs démarches RSE sont exposées au paragraphe 8.2.3.2 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

Risques liés à la logistique

Les différentes activités du Groupe, tant traditionnelles que de e-commerce, disposent de structures logistiques adaptées afin d'approvisionner les différents points de vente, tant intégrés que franchisés, ou de livrer les commandes des clients en ce qui concerne les activités de e-commerce. L'évolution des structures logistiques du Groupe ou le dysfonctionnement d'une ou plusieurs d'entre elles pourrait entraîner des perturbations temporaires ou prolongées de ses activités et avoir un effet défavorable sur son image et ses résultats financiers.

L'organisation logistique est définie à l'échelon local (pays) et non international et peut être différente selon les activités.

À titre d'exemple, le Groupe bénéficie, en France, à travers sa filiale spécialisée Easydis, de son propre réseau logistique représentant environ 900 000 m^2 d'entreposage sur 22 sites à ce jour, réparti sur tout le territoire national, qui lui permet de faire face à l'approvisionnement de ses différentes enseignes, hors périmètre Monoprix, Franprix-Leader Price et Cdiscount qui disposent d'un réseau logistique propre.

Par ailleurs, l'acheminement des marchandises vers les points de vente ou des produits commandés par Internet vers les points relais ou les clients est réalisé par des prestataires externes (transporteurs, La Poste, etc.) dont la défaillance peut avoir un effet défavorable sur l'image et les résultats financiers du Groupe.

Risques liés aux marques et enseignes

Le Groupe est propriétaire de la quasi-totalité de ses marques et n'a pas de dépendance particulière à l'égard de brevets et de licences, à l'exception de la marque "Spar" pour laquelle il bénéficie d'une licence d'exploitation en France qui a été renouvelée en 2009 pour dix ans. En France, 866 magasins sont exploités à cette enseigne dont 767 en franchise.

Par ailleurs le Groupe met en œuvre une politique de protection préventive de l'ensemble des marques qu'il exploite ou distribue et estime que le risque lié à une infraction à la réglementation sur les marques ne devrait pas affecter de manière significative l'activité et/ou les résultats du Groupe.

7.1.1.2. AUTRES RISQUES OPÉRATIONNELS

Risques liés à la fraude, à la corruption et au vol

La fraude, le vol, la corruption sont des risques qui peuvent avoir un impact sur les résultats et l'image du Groupe. Les processus de contrôle interne mis en œuvre par les différentes entités du Groupe visent à limiter la survenance de ces risques.

Le Groupe considère qu'agir avec intégrité, équité et honnêteté est une composante clé du succès durable. Il s'est doté pour cela d'un cadre, d'outils et d'organes de contrôle adaptés à ses activités et à sa culture d'entreprise. Les politiques de lutte contre la corruption et les dispositifs d'alertes éthiques déployés par le Groupe sont exposés au paragraphe 8.1.9. du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

La mise en œuvre du programme anti-corruption du Groupe relève de la responsabilité de la Direction générale de chacune de ses entités. La Direction des risques et de la conformité, mise en place en janvier 2018 sous la responsabilité du déontologue Groupe, à laquelle est rattachée la Direction du contrôle interne, s'assure de la conformité du déploiement. Elle mène des actions de sensibilisation auprès de l'ensemble des entités opérationnelles du Groupe et est à leur disposition pour les accompagner dans la définition de leurs plans d'action en la matière.

Risques liés à l'implantation géographique

Une partie des activités du Groupe est exposée aux risques et incertitudes liés aux activités commerciales dans des pays pouvant connaître, ou ayant récemment connu, une période d'instabilité économique ou politique, notamment en Amérique latine. À fin 2017, l'international représentait près de 45 % du chiffre d'affaires consolidé. La survenance de tels risques peut avoir une influence sur la marche des affaires avec, le cas échéant, un impact sur la situation financière du Groupe ainsi que sur la valorisation des actifs sous-jacents et notamment des *goodwill* (la répartition du *goodwill* par activités et secteurs géographiques figure à la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document) et les pertes de valeur sur les *goodwill* sont indiquées à la note 10.5.2). Le Groupe élabore des plans d'actions et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation.

Risques liés aux ressources humaines

La compétence, la motivation, la qualité et l'engagement des collaborateurs du Groupe jouent un rôle important dans le développement des activités du Groupe. Si le Groupe ne parvenait pas à identifier, attirer, retenir et former des collaborateurs compétents, notamment dans les pays émergents et/ou dans les principaux marchés du Groupe, le développement de ses activités et de ses résultats pourrait être affecté.

Le Groupe développe donc un environnement professionnel motivant et impliquant, et encourage l'attachement à ses valeurs. Employeur engagé, le Groupe met en œuvre différentes initiatives à l'effet de lutter contre toutes formes de discrimination et de promouvoir la diversité, de favoriser l'évolution professionnelle et sociale, de promouvoir l'égalité femmes-hommes et d'améliorer la santé et la sécurité au travail. La politique des ressources humaines en la matière est exposée au chapitre 8 "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)" ainsi que dans le paragraphe 7.2.3.3. ci-après (Politique de gestion des ressources humaines).

Risques liés au changement climatique et autres risques environnementaux

Le Groupe peut être exposé aux risques climatiques avec des impacts directs ou indirects sur ses activités, ses actifs et ses collaborateurs et des conséquences possibles sur la situation financière du Groupe. Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact significatif sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centennale en France (Paris), cyclones à l'île de la Réunion, sécheresse au Brésil et en Argentine. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie. Le Groupe élabore des plans d'action et met en place des mesures visant à réduire les effets de ces risques et à assurer la continuité de l'exploitation (cf. notamment paragraphe 8.2.4 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)").

La stratégie bas carbone mise en œuvre au sein du Groupe pour lutter contre le réchauffement climatique est présentée au paragraphe 8.2.4.3 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

Concernant plus particulièrement l'activité liée aux stations-service détenues par le Groupe, celle-ci fait l'objet de contrôles permanents et rigoureux. Le Groupe exploite 253 stations-service en France, 66 au Brésil et 23 en Colombie. Une démarche de prévention de la pollution des sols a été mise en place en France comprenant des campagnes de reconnaissance des sous-sols et eaux souterraines ainsi qu'une surveillance de 100 % des sous-sols. À l'international, les stations-service font également l'objet de suivi et de contrôles.

7.1.2. Risques juridiques

RISQUES LIÉS À LA RÉGLEMENTATION

La nature des activités du Groupe et son implantation internationale le soumettent à un ensemble de réglementations locales très variées, notamment droit du travail, droit de la concurrence, droit de la distribution et de la consommation, droit de l'urbanisme, réglementation sur la protection des données personnelles, droit de la santé et de l'environnement, dont les évolutions, en particulier par le renforcement et l'accroissement des moyens et dispositifs de régulation, d'investigation, d'enquête et de contrôle, ainsi que les sanctions éventuellement applicables y afférentes, peuvent avoir un impact sur les activités du Groupe et ses résultats ainsi que sur sa réputation.

Ainsi, tant en France qu'à l'international, le Groupe est soumis à toutes les législations et réglementations régissant l'exploitation d'établissements ouverts au public, notamment en termes d'hygiène et de sécurité, de conformité et de sécurité des produits, et d'établissements classés (stations-service).

Par ailleurs, l'ouverture et l'agrandissement des magasins peuvent être soumis à des procédures d'autorisations administratives.

En outre, dans les différents pays où le Groupe est implanté, l'expansion de ses activités au travers d'acquisitions peut être soumise au contrôle des Autorités de la concurrence des pays concernés. Le Groupe peut être en conséquence conduit à procéder à la cession de certains points de vente au titre d'une procédure d'engagements.

Cinq filiales du Groupe sont cotées en bourse et sont soumises à différentes lois et réglementations en fonction de leur place de cotation. Tel est le cas notamment de la société Companhia Brasileira de Distribuçao (GPA) (Brésil) dont les actions sont cotées à la bourse de São Paulo (*BM&FBOVESPA*) et au *NYSE* (États-Unis) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 3, qui est soumise, outre aux lois et réglementations locales, aux dispositions de la loi américaine Sarbanes-Oxley.

Par ailleurs, certaines des activités du Groupe sont soumises à des réglementations particulières, notamment, pour la France, Banque du groupe Casino (banque et crédit à la consommation), Cdiscount (commerce en ligne), Sudéco (agent immobilier), Floréal et Casino Carburants (stations-service) et GreenYellow (production d'énergie photovoltaïque).

Le Groupe a mis en place les structures et processus juridiques nécessaires aux niveaux appropriés pour s'assurer de la prise en compte et du respect des réglementations applicables dont le non-respect est l'objet de sanctions sévères (cf. paragraphe 7.2.3.4. du présent chapitre).

Des mesures de sensibilisation sur la mise en place du Règlement européen sur la protection des données personnelles (applicable à compter de mai 2018) et des autres textes qu'il a suscité, ont été prises dès 2016. Un Comité de pilotage transversal à toutes les entités concernées se réunit régulièrement depuis 2017 pour identifier les innovations des nouveaux textes et accompagner la mise en conformité au sein de chaque enseigne.

La prévention de la corruption avait fait l'objet d'initiatives transversales bien avant la promulgation de la loi Sapin II du 9 décembre 2016. Ainsi, un Comité d'éthique Groupe a été mis en place au cours de l'année 2016. Un Comité de pilotage chargé de s'assurer du déploiement des dispositions contenues dans la loi Sapin II a été mis en place dès la fin de l'exercice 2016. 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 nécessaires et garantir la conformité du Groupe au régime institué par cette loi (cf. notamment, paragraphe 8.1.9 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)").

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. La matérialisation d'un tel risque pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, ses résultats ainsi que sur sa réputation.

Dans le cadre de la RSE, des dispositions identiques ont été prises pour la mise en place de la loi du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre (cf. paragraphe 8.2.3.1 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

RISQUES FISCAUX ET DOUANIERS

Le Groupe est soumis au respect des réglementations en vigueur dans les différents pays où il est présent et qui s'appliquent aux secteurs d'activité dont relèvent ses différentes entités. La Direction fiscale Groupe et les directions fiscales des différentes entités assurent l'identification, la maîtrise, le suivi et le contrôle du risque fiscal.

Le Groupe fait périodiquement l'objet de contrôles fiscaux en France et dans les différents pays où il est implanté. Les rappels d'impôts et de taxes acceptés sont comptabilisés par voie de provisions, les rappels contestés sont pris en compte, au cas par cas, selon des estimations intégrant le risque que le bien-fondé des actions et recours engagés puisse ne pas prévaloir.

Concernant les risques fiscaux liés à GPA, il convient de se référer à la note 13.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

LITIGES

Dans le cadre du cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué dans diverses procédures judiciaires, arbitrales ou administratives et est soumis régulièrement à des contrôles des autorités administratives et de régulation. Des provisions sont constituées au titre de ces procédures lorsqu'il existe une obligation (légale, contractuelle ou implicite) envers un tiers à la date de clôture, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sans contrepartie soit nécessaire pour éteindre l'obligation, et que le montant de cette sortie de ressources peut être estimé avec une fiabilité suffisante.

Les informations sur les principaux litiges en cours figurent à la note 2 et au paragraphe 13.3. de la note 13 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

S'agissant de la *Class action* qui avait été initiée à l'encontre de Cnova N.V. et du Groupe, tel que mentionné au paragraphe 13.3. de la note 13, le juge fédéral américain a, lors de l'audience du 15 mars 2018, approuvé les termes de l'accord transactionnel et les modalités d'indemnisation des plaignants. Le *final judgement and order of dismissal* a été formellement signé le 19 mars 2018. L'action est donc désormais éteinte.

À la date du dépôt du Document de Référence, il n'existe pas d'autres procédures judiciaire, arbitrale ou administrative, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs défavorables sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe.

Le Groupe fait l'objet de deux enquêtes ouvertes par les autorités de la concurrence française et européenne.

Ainsi, au début du mois de février 2017, l'Autorité de la concurrence a ouvert une enquête à l'encontre des sociétés Vindémia Logistique et Vindémia Group dans les secteurs de l'approvisionnement et de la distribution de produits de grande consommation sur l'île de la Réunion. À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par l'Autorité de la concurrence et le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

En outre, fin février 2017, la Commission européenne a ouvert une enquête dans le domaine des 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, notamment à l'encontre des sociétés Achats Marchandises Casino – A.M.C. (anciennement E.M.C. Distribution) et Intermarché-Casino Achats (INCAA). À ce stade, aucune communication de griefs n'a été adressée par la Commission européenne et le Groupe n'est pas en mesure de se prononcer sur l'issue de cette enquête.

7.1.3. Risques financiers

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de marché (risque de change, risque de taux d'intérêt et risque sur action), de contrepartie et de liquidité.

Le suivi et la gestion des risques financiers sont assurés par la Direction du corporate finance, rattachée à la Direction financière Groupe. Cette équipe gère l'ensemble des expositions financières, en coordination avec les directions financières des principales filiales du Groupe. Elle est responsable du reporting à l'attention de la Direction générale. Elle publie un Guide des Bonnes Pratiques Financières qui encadre les opérations de financement, placement et couverture effectuées par les entités du Groupe.

Pour gérer son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change, le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des swaps de taux et des opérations de change à terme. Il s'agit principalement d'instruments de gré à gré négociés avec des contreparties bancaires de premier rang. La majorité de ces opérations ou instruments dérivés est éligible à la comptabilité de couverture.

Cependant, afin de mettre en œuvre une gestion plus dynamique et plus flexible de sa position de taux, le Groupe a la possibilité d'avoir une part, minoritaire et strictement encadrée, de spéculatif dans la gestion de ses couvertures, en ligne avec la politique en la matière d'un grand nombre de corporates.

Une synthèse des instruments dérivés par nature du risque couvert et classification comptable figure à la note 11.5.1 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

7.1.1.1. RISQUES DE MARCHÉ

L'analyse détaillée des risques de marché (taux, change, actions) figure à la note 11.5.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

Concernant plus particulièrement le risque de change, le Groupe est exposé, par la diversification géographique de ses activités, au risque de conversion, c'est-à-dire que son bilan et son compte de résultat, et par conséquent ses ratios de structure financière, sont sensibles aux variations des parités de change lors de la consolidation des comptes de ses filiales étrangères hors zone Euro. En 2017, les monnaies des pays dans lesquels le Groupe opère se sont appréciées face à l'euro par rapport à 2016 alors qu'elles s'étaient dépréciées de façon importante en 2016 par rapport à 2015. L'appréciation moyenne s'inscrit à + 7,0 % pour le real brésilien (- 4 % en 2016) et + 1,2 % pour le peso colombien (- 9,7 % en 2016). En 2017, les effets de change ont eu un impact de + 2,2 sur le chiffre d'affaires (- 3,2 % en 2016) et de + 2,9 % sur le résultat opérationnel courant (- 4,6 % en 2016). Ce risque ne fait pas l'objet de couverture.

Par ailleurs, compte tenu de son activité, le Groupe n'est pas exposé de manière significative au risque sur les matières premières.

7.1.1.2. RISQUES DE CONTREPARTIE, DE CRÉDIT

L'analyse des risques de contrepartie lié aux créances clients et aux autres actifs figure à la note 11.5.3 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

7.1.1.3. RISQUES DE LIQUIDITÉ

L'analyse détaillée des risques de liquidité du Groupe figure à la note 11.5.4 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2017 (chapitre 3 du présent document).

Concernant plus particulièrement le risque de liquidité de Banque du groupe Casino, celui-ci est suivi dans le cadre de la politique de liquidité du Groupe CMCIC (coactionnaire à 50 % avec le Groupe). L'évaluation de la banque dans ce domaine est ainsi basée sur des normes Groupe CMCIC, des indicateurs d'alerte sans oublier les ratios réglementaires.

Les principaux objectifs de la gestion du risque de liquidité sont :

- sécuriser le refinancement grâce à une projection mensuelle des excédents et besoins de trésorerie obtenus par la comparaison des engagements reçus et des prévisions d'encours clients ;
- mettre progressivement la banque en conformité avec les nouveaux ratios de liquidité Bâle III par un allongement des durées des opérations afin de garantir un bon adossement des flux entre l'actif et le passif.

Le ratio TIER1 et CET1 de la banque s'établit tous les deux à 11,15 %, et dépasse le minimum à respecter fixé par son autorité de contrôle.

7.2. Procédures de contrôle interne et de gestion des risques

7.2.1. Organisation et approche générale du contrôle interne et de la gestion des risques

7.2.1.1. RÉFÉRENTIEL

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont élaborés à partir du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF). L'organisation et les procédures sont conformes aux principes généraux décrits dans ce cadre et prennent en compte le guide d'application, document publié en janvier 2007 par l'AMF et actualisé en matière de gestion des risques en juillet 2010.

Les diligences ayant sous-tendu la rédaction du présent rapport ont consisté en des entretiens, analyses de rapports d'audit et circularisations des questionnaires de l'AMF et questionnaires internes visant à recenser les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe.

Sa rédaction s'appuie sur les 17 principes du référentiel du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (COSO) 2013.

7.2.1.2. PÉRIMÈTRE

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne du Groupe tels qu'ils sont décrits dans le présent rapport sont ceux applicables à la société mère et à ses filiales contrôlées au sens de l'article L. 233-1 du Code de Commerce.

Il est à noter que le Groupe a cinq filiales cotées, une société française Intexa, et des sociétés étrangères Éxito, Companhia Brasileira de Distribuçao (GPA), Cnova, Via Varejo, elles-mêmes soumises à diverses obligations en matière de contrôle interne et de gestion des risques. Companhia Brasileira de Distribuçao (GPA) est cotée aux États-Unis sur le NYSE et est de ce fait soumise à la loi Sarbanes-Oxley.

7.2.1.3. PRINCIPAUX ACTEURS

La Direction générale, au travers de son Comité exécutif, a la charge de définir, concevoir et mettre en œuvre les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne.

Le Conseil d'administration de la société 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 2017 sont présentés dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (voir la section 5.5.2 "Comités spécialisés du Conseil d'administration – Comité d'audit").

Le Comité d'audit est en particulier chargé sous la responsabilité du Conseil d'administration du suivi du processus d'élaboration de l'information financière et comptable ; dans ce cadre, le Comité assure le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques. Il examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit. Il est saisi de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la Société ou ses filiales en termes d'engagements ou de risques. Le Comité est ainsi chargé de vérifier que le Groupe 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, suite à l'élargissement en décembre 2017 des missions du Comité de gouvernance dans le domaine de la responsabilité sociétale d'entreprise (dimensions gouvernance, sociale et environnementale), le Comité d'audit s'appuie désormais sur les travaux de ce Comité, renommé Comité gouvernance et RSE, pour s'assurer 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 la charte du Comité d'audit encadrent et précisent ses attributions qui ont été étendues depuis l'exercice 2015 à l'examen préalable systématique des conventions significatives entre parties liées.

Les Conseils d'administration des filiales cotées du Groupe ont généralement institué des Comités d'audit ou organe équivalent qui 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. Des filiales cotées du Groupe ont également adopté volontairement des chartes portant sur l'approbation des conventions entre parties liées.

Durant l'exercice 2017, les fonctions Audit interne et Contrôle interne Groupe étaient rassemblées au sein d'une même Direction. En janvier 2018, une Direction de l'audit interne Groupe distincte a été créée et la Direction du contrôle interne Groupe a été rattachée à la Direction des risques et de la conformité Groupe, elle-même créée pour l'occasion et placée sous la responsabilité du Déontologue Groupe.

La Direction des risques et de la conformité est structurée autour de trois pôles :

- pôle « risques et conformité », dont les missions sont :
  - l'accompagnement des entités du Groupe, tant en France qu'à l'international, dans l'identification, l'évaluation et le suivi des risques relatifs aux activités du Groupe. Cet accompagnement se fera auprès des opérationnels en charge de la gestion des risques et des Comités de direction des entités,
  - l'élaboration et la mise à jour des cartographies des risques (Groupe, corruption, fraude…),
  - le contrôle de la conformité des dispositifs déployés au sein du Groupe pour répondre aux principales lois et réglementations applicables aux activités du Groupe, le cas échéant, définir avec les entités des plans d'action correctifs et vérifier que ces plans d'actions sont effectivement mis en œuvre ;
- pôle « contrôle interne », dont les missions sont :
  - le pilotage du déploiement d'une démarche partagée de contrôle interne à l'échelle du Groupe répondant aux risques identifiés. Ce travail consistera notamment à définir les activités de contrôle restant à mettre en place sur l'ensemble des processus clés gérés par les entités du Groupe et à s'assurer de leur correcte mise en œuvre *via* des campagnes de contrôles régulières,
  - la mise en place d'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 ;
- pôle « 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 l'équipe centrale sont effectués en collaboration avec un réseau de correspondants intervenant à la fois sur les périmètres contrôles interne et gestion des risques dans les diverses entités du Groupe, ses activités étant au sein du Groupe, définies et mises en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités (cf. paragraphe 7.2.2.3. ci-après).

L'équipe centrale effectue également des actions de sensibilisation aux risques de fraude et de corruption incitant les dirigeants de chaque entité à un renforcement continu dans la maîtrise de ces risques. Ainsi, un chantier structurant à l'échelle du Groupe a été lancé par la mise en place d'un dispositif permettant d'améliorer la prévention et la détection des fraudes (réalisation d'une cartographie des risques de fraude liés aux activités du Groupe dans le but de la décliner au niveau de chacune des entités France et international). Les diverses actions initiées feront partie des chantiers de la nouvelle Direction des risques et de la conformité à partir de janvier 2018.

En liaison avec les directions opérationnelles et les directions support, la Direction des assurances du Groupe contribue à l'identification, à l'évaluation et aux transferts des risques assurables. Elle intervient dans les cartographies des risques, les revues des aspects juridiques (responsabilité et assurance) des appels d'offres et des contrats significatifs ainsi que dans les opérations de développement. Elle définit et coordonne les politiques d'assurance afin de consolider la visibilité du Groupe sur la gestion des risques, d'améliorer les garanties, tout en optimisant les montants des primes d'assurance. Le Groupe souscrit plusieurs programmes d'assurance mondiaux et centralisés. Lorsque les législations et les règlements le permettent, ces polices d'assurance interviennent, soit en direct, soit en complément des limites et/ou de conditions des couvertures souscrites dans les pays.

La souscription des polices d'assurances locales, telle que celles relatives aux activités de construction, aux flottes automobiles ou aux accidents du travail, à la santé et à la prévoyance est conduite sur une base nationale, en coordination avec la Direction des assurances Groupe qui s'appuie sur les assureurs locaux.

La Direction des assurances Groupe est également en charge de gérer ou superviser les contentieux opérationnels du Groupe en relation avec la Direction juridique Groupe.

En 2017, le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation et de centralisation des programmes d'assurances et a souscrit un nouveau programme, couvrant l'ensemble de ses filiales, sur les « risques de cybercriminalités ».

Le Comité de prévention des risques (« CPR ») a pour mission de participer à la démarche de maîtrise des risques à l'échelle de l'entreprise et de s'assurer de la cohérence du processus global de prévention des risques pouvant avoir un impact majeur sur la réalisation de la stratégie de l'entreprise, l'atteinte de ses objectifs ou plus généralement sur sa pérennité.

Il se réunit plusieurs fois par an en fonction de l'actualité des sujets traités et rassemble des représentants du Comité exécutif, des grandes directions fonctionnelles Groupe (Juridique, Ressources humaines, Finances, Audit et Contrôle interne) et opérationnelles (Hypermarchés, Supermarchés, *Supply Chain*, Centrale d'Achats, Immobilier) chaque fois que nécessaire. Le CPR a ainsi initié début 2017 la création d'un Comité de pilotage transverse ayant pour mission d'accompagner la mise en place au sein de chaque entité du règlement européen sur la protection des données personnelles (cf. paragraphe ci-après)

Le Comité d'éthique Groupe, mis en place en 2016, est chargé du pilotage du dispositif éthique, et de s'assurer de sa prise en compte dans les décisions du management local. 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.

Il a mis en place, dès la fin de l'exercice 2016, un Comité de pilotage transverse chargé de l'instauration d'un dispositif conforme aux nouvelles exigences légales françaises en matière de lutte contre la corruption. Le Comité d'éthique veille, avec le support des directions fonctionnelles, à sa bonne mise en œuvre par les Directions générales des entités du Groupe lesquelles en portent la responsabilité, ainsi qu'à son efficacité. Le déontologue Groupe, le réseau des déontologues référents nommés par les entités françaises, de même que les Comités éthiques établis par les filiales 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 de l'entreprise) qui réunit des représentants de la Direction générale (le Président-Directeur général selon le cas, le Directeur des ressources humaines) et, au cas par cas, toutes compétences, internes (Responsables Branches, Activités ou Services concernés, Relations extérieures, Qualité, Communication, Juridique et Assurances) ou externes (spécialistes, avocats…), nécessaire 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 simulation sont organisés impliquant les principaux acteurs intervenant dans la gestion de crise.

7.2.2. Principes généraux de la gestion des risques

7.2.2.1. DÉFINITION

Le dispositif de gestion des risques du Groupe comprend un ensemble de moyens, comportements, procédures et actions adaptés aux caractéristiques du Groupe. Ce dispositif vise à permettre aux dirigeants sinon de faire disparaître ces risques, du moins de correctement les appréhender et les maintenir ainsi à un niveau acceptable pour la Société. La prise de risque propre à l'entreprise traduit la recherche d'opportunités et la volonté de développer l'entreprise dans un environnement intrinsèquement soumis à aléas.

Les collaborateurs, l'encadrement et les responsables opérationnels ont pour mission de faire fonctionner les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne en travaillant à leur amélioration continue.

7.2.2.2. OBJECTIFS

La gestion des risques vise plus particulièrement à contribuer à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

7.2.2.3. PROCESSUS DE GESTION DES RISQUES

Au sein du Groupe, la gestion des risques est décentralisée sous la supervision de la Direction générale de la société mère ; ainsi les Comités de direction de chaque filiale ont pour responsabilités d'identifier, d'analyser et de traiter les principaux risques auxquels ils sont confrontés.

Identification des risques

Le Groupe est confronté à diverses natures de risques, parmi lesquelles des risques de marché, des risques opérationnels, des risques climatiques et des risques juridiques. Ces risques sont décrits au paragraphe 7.1.

Chaque année, l'examen des risques majeurs au niveau de la maison mère est mené par un groupe de travail transverse composé des Directions administrative et financière, audit interne, risques et conformité depuis sa création en 2018, assurances, juridique, sécurité des systèmes d'information et ressources humaines Groupe. Au niveau des entités, il est demandé à chaque Comité de direction une identification et une analyse de ses 10 risques majeurs comportant notamment pour chacun :

- l'évaluation du risque inhérent et résiduel ;
- une analyse de corrélation entre les principales causes et conséquences du risque ;
- le traitement du risque visant à améliorer le dispositif de contrôle interne (quatre traitements sont possibles : conservation, réduction, externalisation, abandon – cf. ci-après) ;
- la formalisation de plans d'action visant à réduire le niveau de risque résiduel.

Le suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action définis par les entités majeures, pour renforcer l'efficacité du dispositif de contrôle interne pour gérer ces risques, est réalisé par la Direction des risques et de la conformité.

Afin de procéder à l'identification des 10 risques majeurs, les entités bénéficient d'un accompagnement méthodologique et d'outils élaborés par les Directions du contrôle interne et des assurances 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 les intégrer dans leur Top 10 des risques spécifiques ;
- des critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques afin de procéder à l'évaluation des risques, tant du point du risque inhérent (avant toute prise en compte de dispositif de contrôle interne mis en place) que du risque résiduel.

Pour l'ensemble des entités, des fiches de risques ont vocation à être utilisées comme un instrument de pilotage et de suivi de la bonne mise en œuvre des plans d'action.

Analyse des risques

Les risques identifiés par le Comité de direction de chaque entité, doivent être analysés et quantifiés par celui-ci. La cartographie des risques, ainsi définie, sert de base aux travaux du Contrôle interne Groupe et à l'élaboration du plan d'audit annuel mis en œuvre par la Direction de l'audit interne Groupe.

Les risques sont revus régulièrement au cours des missions de la Direction de l'audit interne Groupe qui les évalue de manière indépendante en fonction de leur impact et de leur occurrence ainsi qu'au regard du dispositif de contrôle interne.

Traitement des risques

Les activités de contrôle décrites ci-après visent à réduire les risques, identifiés par la Direction de chaque entité et au niveau du Groupe, et dont la survenance pourrait affecter la capacité du Groupe à atteindre ses objectifs.

En outre, les différents outils d'identification et d'analyse des risques font l'objet d'un suivi au niveau de chaque entité, laquelle, en fonction du traitement du risque préalablement défini, construit des plans d'action destinés à réduire ces risques. Les quatre traitements des risques possibles sont :

- réduction du risque : des mesures sont prises afin de réduire la probabilité d'occurrence ou l'impact du risque, voire les deux à la fois ; la Direction du contrôle interne Groupe peut être sollicitée pour la mise en place des moyens nécessaires à leur réduction ;
- conservation du risque : aucune mesure n'est prise pour modifier la probabilité du risque et son impact ; le risque est accepté et assumé par la Direction ;
- évitement du risque : abandon des activités à l'origine du risque ;
- transfert du risque : diminution de la probabilité ou de l'impact du risque en transférant ou en partageant une partie du risque, notamment *via* des mécanismes d'assurance.

L'analyse par l'Audit interne Groupe des risques inhérents aux activités des entités et de la mise en œuvre du contrôle interne y 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.

Par ailleurs, s'agissant du risque de crise, il appartient à chaque entité d'organiser un plan de continuité d'activité et de mettre en place des processus de remontée des informations critiques et de gestion de ces événements. Le management local peut, en outre, s'appuyer sur la Cellule de crise Groupe.

7.2.3. Principes généraux de contrôle interne

7.2.3.1. DÉFINITION

Le contrôle interne est, au sein du Groupe, un dispositif défini et mis en œuvre sous la responsabilité de chacune des entités, leur permettant de contribuer à la maîtrise de leurs activités, à l'efficacité de leurs opérations et à l'utilisation efficiente de leurs ressources. Il vise également à prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs de chacune des entités, qui pourraient les empêcher d'atteindre leurs objectifs.

7.2.3.2. OBJECTIFS

D'après le cadre de référence de l'AMF, le contrôle interne vise à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par la Direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- la fiabilité des informations financières.

Toutefois, comme le souligne le cadre de référence de l'AMF, tout dispositif de contrôle interne aussi bien conçu et aussi bien appliqué soit-il, ne peut fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs du Groupe. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système de contrôle interne, du fait notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison d'une défaillance humaine ou d'une simple erreur.

7.2.3.3. ENVIRONNEMENT DU CONTRÔLE INTERNE

Du fait de sa dispersion géographique et de la diversité de ses activités, le Groupe est décentralisée, ce qui permet une meilleure prise en compte des caractéristiques locales de chaque entité et accroît l'efficacité dans la prise de décision.

Chaque entité possède ses propres fonctions support, en relation fonctionnelle avec la Direction Groupe correspondante.

Fixation et communication des objectifs

Au sein du Groupe, 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 administrative et financière Groupe, notamment le contrôle de gestion, le suivi de la réalisation du plan triennal qui fait l'objet d'une actualisation périodique avec l'intégration des résultats réels enregistrés ;
- contribue, en liaison avec le Comité exécutif et les structures opérationnelles ou fonctionnelles concernées, à l'élaboration des principaux plans d'action correctifs et assure leur suivi.

Code d'éthique et de conduite des affaires

Le nouveau 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, les principes d'actions et les obligations éthiques 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 2017, en application de la loi, dite « 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 à l'ensemble de ses filiales en France, mis en place un dispositif d'alerte interne, constitué un réseau de déontologues qui ont pour principales missions de répondre aux questions des collaborateurs en lien avec le Code d'éthique et de conduite des affaires, ainsi que 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 du contenu de celui-ci.

Le Groupe a également poursuivi la mise en œuvre de programmes de formation destinés à former et à sensibiliser les collaborateurs sur la lutte contre la corruption. Ces dispositifs ont fait l'objet d'une communication auprès des collaborateurs, après consultation des instances représentatives du personnel (affichages sur les différents sites et dans les intranets, document de présentation joint au bulletin de paie notamment).

Dans les filiales étrangères, des dispositifs analogues existent.

Une présentation plus détaillée des actions mises en œuvre par le Groupe pour lutter contre la corruption est faite au paragraphe 8.1.9 du chapitre "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)".

La Direction des risques et de la conformité Groupe effectuera, 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 du Groupe. 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 délégation de signatures et responsabilités, en adéquation avec le droit local, sont réalisés et administrés par les directions juridiques et les directions des ressources humaines de chaque entité. Les principes directeurs relatifs aux chaînes de délégations sont définis par la Direction juridique, garante de leur contenu. La Direction des ressources humaines en assure la mise en place et le suivi.

Politique de gestion des ressources humaines

La politique de ressources humaines du Groupe vise à assurer la meilleure allocation des ressources au sein du Groupe au travers de politiques structurées de recrutement et de gestion de carrières pour permettre l'atteinte des objectifs fixés par la société mère.

Le Groupe mène également des politiques de formation concernant, notamment, les domaines du management, du développement personnel et des métiers de l'entreprise.

Afin d'assurer la motivation des collaborateurs, la politique de rémunération dans les entités du Groupe répond à une analyse du positionnement des salaires proposés par le Groupe par rapport au marché et aux principes d'équité interne.

La conformité des pratiques managériales au référentiel des attitudes et comportements managériaux est évaluée, chaque année, dans le cadre de l'entretien annuel d'évaluation et conditionne, pour partie, le montant de rémunération variable perçu par les cadres.

Par ailleurs, en janvier 2017, ont été signés entre la Direction et les Organisations syndicales représentatives :

- un accord Groupe sur la responsabilité sociale d'entreprise afin de poursuivre la politique d'innovation sociale, sociétale et environnementale mise en œuvre par le Groupe depuis de nombreuses années ;
- un accord Groupe sur la gestion des parcours, de l'employabilité et des compétences (GPEC), qui prévoit l'accompagnement des collaborateurs dans la construction de leur projet professionnel et l'anticipation des évolutions de besoins en compétences au sein du Groupe.

Enfin, en novembre 2017, un accord Groupe relatif à l'égalité professionnelle a été signé pour une durée d'un an prévoyant, entre autres, une analyse des rémunérations des femmes et des hommes sur la base des données de l'année 2016 au sein du Groupe.

Systèmes d'information

Le Groupe développe un modèle cible s'appuyant principalement sur deux progiciels de gestion intégrée reconnus sur le marché, l'un pour les fonctions administratives, l'autre pour les fonctions commerciales. Ce modèle englobe également des standards et référentiels informatiques afin de s'assurer que les systèmes d'information sont adaptés aux objectifs actuels et futurs du Groupe. La diffusion des bonnes pratiques doit également permettre de renforcer la sécurité physique et logique, la conservation des informations archivées, la gestion sécurisée des accès et la continuité opérationnelle.

Suite à des travaux conduits par la Direction de l'audit interne Groupe sur la gestion de la sécurité des données dans différentes entités du Groupe en 2015, 15 règles de prévention de la cybercriminalité ont été définies pour renforcer la protection des systèmes d'information, la sécurité des données et le traitement de l'obsolescence des systèmes au travers de l'application systématique des correctifs de sécurité. Un dispositif d'accompagnement et de suivi de leur mise en œuvre par l'ensemble des entités du Groupe est mis en place en collaboration avec la Direction de la sécurité des systèmes d'Information Groupe (DSSIG). La DSSIG présente régulièrement au Comité d'audit Groupe le suivi de l'avancement des plans d'action de prévention des risques de cybercriminalité.

Protection des données personnelles

Début 2017, a été mis en place un Comité de pilotage destiné à suivre l'avancement des travaux afférents à la mise en œuvre des nouvelles obligations réglementaires liées au règlement européen sur la protection des données personnelles. Il se réunit tous les quinze jours.

L'objectif est de faire du Groupe un acteur responsable engagé dans l'économie numérique et la protection des données personnelles.

Une compilation de l'avancement des travaux est réalisée régulièrement et présentée aux membres du Comité de prévention des risques.

Procédures et modes opératoires

Il existe des procédures de contrôle interne dans le Groupe pour les processus clés tels que Comptabilité (déclinée en 17 sous-procédures classées en quatre sous-processus : suivi des normes, enregistrement des transactions, clôture et production des comptes sociaux, et production des comptes consolidés) ou Achats (déclinée en 26 procédures classées en cinq sous-processus : définition des assortiments, identification/négociation et référencement des fournisseurs, suivi des engagements contractuels, qualité/hygiène/sécurité et environnement, et frais généraux et services). Elles décrivent l'objectif de ces processus, les services et activités concernés, les principes à respecter. Ces procédures sont diffusées sur les sites Intranet et autres bases documentaires des diverses entités.

Diffusion des informations

Les systèmes d'information, sites Intranet, bases de données et autres modes de communication qui existent dans le Groupe permettent de faire circuler l'information mais également de centraliser et diffuser les procédures applicables aux activités.

Les délais de circulation de l'information sont prévus pour permettre une réaction appropriée de la part des acteurs concernés.

Dans le cas de situations susceptibles d'entraîner une crise au niveau Groupe, une procédure précise les modalités de gestion de crise. Un outil de remontée d'information est utilisé sur un certain nombre d'entités, pour permettre une communication rapide vers la Direction générale.

Tous les collaborateurs du Groupe 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 section 5.5.5 Déontologie – Prévention des manquements et délits d'initiés) a été adopté au cours du premier trimestre 2017 sur la recommandation du Comité gouvernance et RSE. 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 des résultats de la Société pendant lesquelles il est interdit aux personnes concernées de réaliser des transactions sur les titres de la Société. Un Comité de déontologie boursière a été créé afin d'informer et de veiller au respect des dispositions du Code.

7.2.3.4. ACTIVITÉS DE CONTRÔLE

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques juridiques décrits au paragraphe 7.1.2.

Organisation

La Direction juridique Groupe s'assure de la conformité des activités du Groupe aux lois et règlements applicables. Elle a mis en place un reporting concernant les dossiers juridiques significatifs à destination de la Direction générale. Par ailleurs, elle œuvre au partage et à la diffusion des bonnes pratiques entre les différentes entités opérationnelles.

Dans chaque entité du périmètre consolidé, des services juridiques dédiés veillent à la mise en conformité aux lois et règlements applicables sous la supervision du Directeur juridique Groupe.

La Direction des risques et de la conformité Groupe s'assure, 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 afférents.

Le droit fiscal relève d'une Direction rattachée à la Direction financière du Groupe. Ses principales fonctions et missions revêtent un caractère d'assistance aux entités opérationnelles du Groupe en France ainsi qu'aux filiales étrangères. La veille réglementaire ainsi que le suivi de l'évolution de tous les types d'impôts et de taxes dans le périmètre du Groupe sont gérés par elle.

Plus généralement, la Direction fiscale s'attache, avec l'appui de la Direction financière, à établir, faire connaître, diffuser et mettre en place dans le Groupe l'ensemble des bonnes pratiques de gestion fiscale qui lui semblent pertinentes. Par ailleurs, le suivi des contrôles et contentieux fiscaux, tant en France qu'à l'international, lui incombe. La gestion de ces contrôles et contentieux, au contraire, est assurée dans chaque pays. Enfin, la Direction fiscale Groupe peut être amenée à se faire assister de cabinets externes locaux dans l'objectif d'obtenir des positions locales.

Afin de mener à bien ses missions, la Direction fiscale dispose d'outils de reporting Groupe (France et international) dont la mise à jour est, selon les cas, annuelle ou semestrielle.

Enfin, selon la taille des entités opérationnelles ou des filiales, des équipes fiscales dédiées existent ou, à défaut, des correspondants opérationnels sont identifiés.

Connaissance des règles applicables

La veille juridique est assurée au niveau de chaque entité par les juristes qui peuvent se faire assister par des cabinets externes.

Les juristes disposent, pour l'accomplissement de leur tâche, d'accès aux bases de données et revues spécialisées leur permettant de prendre connaissance des évolutions de manière quotidienne.

La veille juridique en matière de droit social est assurée par la Direction des ressources humaines du Groupe et le service juridique droit social dédié.

Transcription des règles

Les juristes ont pour mission de conseiller leurs interlocuteurs et respecter les règles juridiques applicables aux diverses entités et à leurs activités. Pour ce faire, ils établissent des consultations, des procédures types ou des notes d'informations relatives aux obligations légales et réglementaires applicables au Groupe.

Information et formation des collaborateurs sur les règles qui les concernent

Des formations à destination des managers et/ou des équipes opérationnelles sur des sujets d'actualité ou des points particuliers sont régulièrement organisées par les équipes juridiques, en faisant appel le cas échéant à des compétences externes.

En outre, la Direction juridique Groupe et la Direction des risques juridiques travaillent en étroite collaboration avec le Comité de prévention des risques afin de concevoir et conduire des plans d'action de sensibilisation aux risques juridiques auprès des opérationnels et des fonctionnels du Groupe. Elles diffusent des procédures et dispensent des formations auprès des collaborateurs.

Contrôle de la conformité des activités à la réglementation

Les dirigeants des entités et leurs délégataires sont responsables de la conformité de leurs activités au droit applicable. Le contrôle de la conformité incombe aux équipes d'audit interne opérationnel. Les litiges et contentieux sont suivis par chaque service juridique dédié avec l'appui, au besoin, d'experts externes et/ou de la Direction des risques juridiques.

Application des instructions et orientations fixées par la Direction générale

Diffusion des instructions et orientations de la Direction générale

La mise en œuvre de la stratégie définie est sous la responsabilité des Directeurs d'entités dans les entités françaises et, pour les entités internationales, sous celle des Directeurs généraux de pays. La Direction de la coordination internationale intervient en support de ces entités internationales. Elle est notamment en charge du suivi de leurs résultats mensuels, de l'élaboration de leurs plans de succession au niveau des équipes de direction, de la mise en place de synergies et du partage de bonnes pratiques entre les entités. Elle est accompagnée, pour les sujets liés à l'expansion externe, de la Direction du développement et des participations.

Suivi de l'application des instructions et orientations

De nombreux indicateurs clés de performance permettent d'assurer le suivi de la bonne application des instructions et orientations fixées par la Direction générale et de mesurer les écarts existant avec ses objectifs. La fréquence de remontée des indicateurs est définie en fonction du type d'information. Les systèmes de remontée des informations comptables et financières sont utilisés pour suivre la performance consolidée du Groupe et son détail par entité.

La Direction générale reçoit un rapport mensuel établi par le Contrôle de gestion Groupe, qui récapitule les principaux indicateurs de performance et de gestion et comporte les états financiers usuels, au niveau consolidé, et par entité. Ce rapport mensuel inclut des commentaires sur la tenue des objectifs et rend compte des principales actions en cours.

Les équipes de contrôle de gestion de toutes les entités utilisent les normes IFRS pour construire le rapport de gestion mensuel standardisé transmis au Groupe. La consolidation de ces rapports par le Contrôle de gestion Groupe permet de piloter l'activité, et d'analyser les écarts par rapport aux données prévisionnelles et aux données de l'exercice précédent.

Les données du rapport mensuel font l'objet de revues d'activité formalisées entre la Direction de l'entité et la Direction générale du Groupe en vue de permettre un pilotage adapté. Les travaux d'analyse du Contrôle de gestion Groupe sont également transmis à la Direction générale dans des comptes rendus réguliers.

La gestion du Besoin en Fonds de Roulement fait l'objet d'une revue mensuelle entre la Direction financière de chaque entité et le Contrôle de gestion Groupe.

L'ensemble des données est remonté afin de permettre à la Direction générale de suivre l'atteinte des objectifs annuels qu'elle a fixés. Ce processus vise également à mettre en œuvre des plans d'action correctifs lorsque cela est nécessaire.

Si besoin, le Contrôle de gestion Groupe peut également apporter son appui aux entités, sous forme de missions d'assistance, en proposant des analyses de situation et des recommandations.

Un processus de révision des prévisions annuelles est réalisé périodiquement pour prendre en compte les évolutions propres à chacune des entités et réajuster les cibles de fin d'année.

Sur une base hebdomadaire, la Direction de la stratégie et du plan soumet à la Direction générale pour validation, les projets d'investissements des entités au-delà d'un certain seuil. La validation de la Direction générale est ensuite transmise au Comité d'investissement Groupe.

Les activités de contrôle décrites ci-après ont notamment pour objectif de répondre aux risques opérationnels décrits au paragraphe 7.1.1.

Processus visant à la sécurité des biens et des personnes

La sécurité des biens et des personnes fait l'objet d'un processus de contrôle permanent dont la responsabilité est exercée par différentes directions dans chacune des entités, et notamment les directions techniques et directions d'exploitation. Ces différentes directions s'appuient, le cas échéant, sur des prestataires experts des domaines concernés.

Processus de gestion des immobilisations

Les constructions pour lesquelles le Groupe a la maîtrise d'ouvrage se réfèrent à des cahiers des charges établis en collaboration avec des experts, dans le respect des réglementations applicables et conformément aux objectifs fonctionnels et opérationnels assignés à la construction.

L'intégralité du processus de construction fait l'objet d'un suivi par le maître d'ouvrage délégué qui s'assure particulièrement du respect des conditions contractuelles, notamment des délais et de la qualité des prestations, et de la maîtrise de budget prévisionnel.

Le patrimoine immobilier du Groupe fait l'objet d'un suivi technique et administratif, et d'une maintenance régulière afin d'en permettre une exploitation commerciale efficiente.

Les immobilisations font l'objet d'un suivi comptable dans le logiciel de gestion des immobilisations visant à inventorier à la fois les valeurs comptables pour les comptes sociaux, celles pour les besoins de la consolidation au niveau du Groupe et les valeurs fiscales. SAP Immo alimente également en aval l'outil de gestion du reporting pour faciliter la gestion et le pilotage des immobilisations et contrôler la fiabilité de la production comptable.

Processus de protection des enseignes

Les baux commerciaux des entités sont rédigés dans le respect des exigences du Groupe afin de s'assurer que des garanties ont été prises contre le risque d'éviction. Ils font l'objet d'un suivi par les équipes en charge de la gestion immobilière qui a pour objectif d'assurer leur renouvellement à échéance.

L'affiliation et la franchise représentant une activité importante du Groupe, la Direction juridique Groupe s'assure de l'efficacité de la contractualisation, et les opérationnels, du suivi des franchisés.

La maîtrise des risques inhérents à l'activité, notamment les risques juridiques, s'appuie sur une solide culture précontentieuse des équipes de développement et s'appuie sur des activités de contrôle dans la construction et la mise en œuvre des contrats.

Processus de protection de la propriété intellectuelle

L'intégralité des marques utilisées par le Groupe est enregistrée auprès des offices de marques aux fins de protection juridique, en France ainsi que dans les pays dans lesquels l'entreprise dispose d'une activité ou est susceptible d'en développer une.

En outre, la Direction juridique Groupe est en charge de la politique de protection préventive et défensive et s'appuie sur des prestataires externes en charge de surveiller les dépôts par des tiers de marques identiques ou similaires aux principales marques du Groupe et, le cas échéant, engager des procédures d'opposition.

Processus de protection de l'image

La communication externe du Groupe est préparée et mise en œuvre sous la responsabilité de la Direction générale du Groupe. Le processus de validation des informations diffusées par la Direction de la communication externe du Groupe inclut systématiquement un contrôle de la part de la Direction générale avant diffusion. Les entités qui disposent (ou non) d'un service de communication décentralisé travaillent sous l'autorité et la responsabilité de la Direction de la communication externe du Groupe dès lors que l'image du Groupe peut être impactée.

La Direction de la communication externe du Groupe est également en charge de gérer le risque d'image du Groupe et de ses collaborateurs. Elle contrôle les informations circulant sur le Groupe sur tous les types de médias (journaux, réseaux sociaux…). Le processus de réaction mis en œuvre est adapté à chaque situation.

Processus de gestion des marchandises

La définition de la stratégie Achats, tant en matière d'assortiment que de fournisseurs, s'appuie sur des analyses du marché et reprend les orientations stratégiques de chaque entité. Des plans d'action visant à obtenir une offre en adéquation permanente avec le marché et le positionnement de l'enseigne sont définis sur la base d'analyses internes ou externes.

Des vérifications sont régulièrement effectuées par les acheteurs notamment dans le cadre des lancements d'appels d'offres, référencements et déréférencements, pour identifier et réduire les risques liés à la dépendance économique des fournisseurs.

Enfin, des indicateurs de performance sont suivis afin de piloter l'activité Achats, notamment en évaluant son efficacité.

La Direction de la qualité Groupe définit une politique qualité pour les produits de marque Casino et assimilés. Sur demande, elle forme et/ou diffuse les bonnes pratiques concernant la qualité et la sécurité des produits pour les autres entités afin d'impliquer tous les acteurs dans la démarche de qualité du Groupe.

À partir de 2011, les échanges de bonnes pratiques entre l'ensemble des pays du Groupe ont permis de fonder la construction d'une politique internationale de la qualité, incluant la définition d'indicateurs de performance communs, ainsi qu'une Charte Qualité, laquelle a été partagée et diffusée à toutes les entités en 2012.

La Direction de la qualité Groupe définit et met en œuvre des moyens de contrôle des produits et des fournisseurs pour les produits de marque Casino et assimilés, premiers prix sous charte Casino et import direct.

Les procédures Qualité prévoient la réalisation d'audits sur les sites de production des fournisseurs du Groupe, notamment pour les produits de marque Casino, ainsi que la réalisation de plans de contrôles analytiques sur les produits.

Enfin, il existe des actions dans les entités du Groupe destinées à la sauvegarde des stocks. La protection des stocks est assurée par différents processus à savoir la sécurisation des entrepôts, équipements et marchandises, la réception et l'expédition des marchandises, le suivi des normes relatives aux produits dangereux ou réglementés.

Les stocks font l'objet d'inventaires, notamment dans le cadre du processus de clôture des comptes. Ces inventaires permettent de réaliser un suivi d'indicateurs de performance et, le cas échéant, de détecter des anomalies éventuelles sur les flux de marchandises.

Processus de gestion des actifs et flux financiers

Les activités de contrôle décrites ci-après ont pour objectif de répondre notamment aux risques de marché décrits au paragraphe 7.1.3.

Les flux financiers sont gérés *via* des procédures visant à sécuriser les encaissements et les décaissements. Il existe notamment pour ces derniers des processus d'habilitations de signatures dans les entités du Groupe avec obligation de double signature pour les décaissements vers des tiers. Les flux financiers entrants et sortants sont contrôlés au travers de rapprochements entre les données bancaires et les données comptables.

Les contrôles des politiques de financement, d'investissement de la trésorerie et de gestion des risques financiers sont réalisés par la Direction du corporate finance Groupe en coordination avec les directions financières des filiales, en s'appuyant sur des principes de prudence et d'anticipation, particulièrement en matière de gestion des contreparties et du risque de liquidité. Le suivi des opérations significatives est individualisé.

Un guide, établi par la Direction du corporate finance Groupe, spécifiant les bonnes pratiques de financement, de placement de la trésorerie et de couverture des risques financiers est diffusé aux directions financières des filiales. Ce guide précise à la fois les principes à appliquer pour la mise en place de financement au sein des filiales, les critères de sélection des partenaires bancaires, les instruments de couverture appropriés ainsi que les niveaux d'autorisation nécessaires.

La situation de trésorerie (positions réelles et prévisions) des entités françaises et internationales du Groupe fait l'objet d'un suivi continu et d'un reporting hebdomadaire. Les autres risques financiers auxquels le Groupe est exposé, notamment le risque de taux, le risque de change associé aux opérations financières ou le risque de contrepartie bancaire, sont quantifiés et analysés dans le cadre d'un reporting mensuel transmis à la Direction générale, incluant également des plans d'action lorsque des risques importants sont identifiés.

7.2.3.5. SURVEILLANCE

Surveillance continue

Le dispositif de gestion des risques fait l'objet d'une surveillance et d'une revue régulière par les dirigeants de chaque entité qui jouent au quotidien un rôle de supervision permanente de la mise en œuvre effective de ce dispositif. À ce titre, ils sont notamment chargés de mettre en place des plans d'action correctifs et de remonter, le cas échéant, à la Direction générale du Groupe, 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 ou partagées sur la place.

L'Audit interne Groupe s'appuie sur une équipe d'audit interne centrale et, au travers d'un lien fonctionnel, sur des équipes d'audit interne en France et à l'international. L'ensemble des équipes centrales et locales compte près de cent collaborateurs.

Les missions d'audit interne réalisées par l'équipe centrale sont définies dans le cadre d'un plan d'audit annuel, préparé par 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.

Les services d'audit des entités formalisent également des plans d'audit annuels soumis pour validation aux Directions générales concernées et, le cas échéant, pour examen par leur propre Comité d'audit. Ces documents sont également remontés à la Direction de l'audit interne Groupe.

Ainsi le plan d'audit annuel présenté au Comité d'audit Groupe pour l'année à venir comporte trois types de catégories de missions :

- Catégorie A : missions réalisées directement par l'Audit interne Groupe ;
- Catégorie B : missions dont la réalisation opérationnelle sera confiée aux équipes d'audit interne locales ou à des prestataires externes mais qui feront l'objet d'un suivi spécifique par l'Audit interne Groupe et d'une restitution auprès du Comité d'audit Groupe ;
- Catégorie C : missions d'audit opérationnel ou missions transverses d'intérêt purement local, et qui ne feront donc pas l'objet d'une restitution au Comité d'audit Groupe.

La Charte de l'audit interne Groupe, approuvée par le Comité d'audit de la société mère Casino, Guichard-Perrachon, décrit les missions de l'Audit interne Groupe. Cette charte a été reprise et déclinée au niveau des équipes d'audit des entités. Par ailleurs, une méthodologie formalisée dans un guide, s'appuyant sur les normes de la profession éditées par l'*Institute of Internal Auditors* (IIA), sert de support au déroulement des missions d'audit de l'équipe centrale.

L'ensemble des rapports de l'Audit interne Groupe est transmis à la Direction générale du Groupe et au Comité d'audit de la Société, conformément aux modalités définies par la Charte de l'audit interne.

Surveillance par l'Audit externe

Dans l'exercice de leur fonction, les Commissaires aux comptes sont également appelés à prendre connaissance de l'organisation et du fonctionnement des procédures de contrôle interne en application, à présenter leurs observations.

Par ailleurs, l'Audit externe est amené à échanger régulièrement avec les Directions de l'audit interne Groupe et des risques et de la 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.

7.2.4. Contrôle interne relatif à l'information comptable et financière

7.2.4.1. OBJECTIFS

Le contrôle interne comptable et financier vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité des informations comptables et financières publiées avec les règles applicables ;
- l'application des instructions et orientations fixées par la Direction générale au titre de l'information comptable et financière ;
- la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage ou de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ;
- la fiabilité des comptes publiés et des autres informations communiquées au marché ;
- la préservation des actifs ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières, dans la mesure du possible.

Le périmètre du contrôle interne comptable et financier, décrit ci-après, comprend la société mère et les sociétés intégrées dans ses comptes consolidés.

7.2.4.2. PROCESSUS DE PILOTAGE DE L'ORGANISATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Organisation générale

Les fonctions comptables et financières sont décentralisées dans chacune des entités afin de permettre une meilleure prise en compte des spécificités locales. Toutefois, certaines entités sous-traitent une partie de leurs opérations à des centres de services partagés. Le Groupe favorise l'organisation des services comptables par processus, ce qui permet une meilleure homogénéisation des traitements, séparation des tâches, mise en œuvre de contrôles et application des procédures.

Les Directions Comptabilité, Contrôle de gestion et Corporate finance existant au niveau Groupe assurent le suivi fonctionnel des équipes locales. Les fonctions de niveau Groupe assurent également la consolidation des données de l'ensemble du périmètre et prennent en charge l'élaboration de l'information comptable et financière publiée par le Groupe.

Les Directeurs généraux et Responsables financiers de chacune des entités contrôlées s'engagent annuellement dans des lettres d'affirmation internes dites "lettres de conformité", sur la fiabilité de la production comptable et financière de leur entité ainsi que sur l'existence d'un dispositif de contrôle interne adapté.

Afin d'être en mesure de rendre un avis au Conseil d'administration sur le projet d'arrêté de comptes, le Comité d'audit procède à un examen des comptes annuels et semestriels et prend connaissance des conclusions des Commissaires aux comptes relatives à leurs travaux.

Dans cette perspective, le Comité s'informe et suit le processus d'élaboration de l'information comptable et financière en s'assurant :

- de la supervision du contrôle par le biais de sa revue des travaux d'audit interne ;
- du bon déroulement de la clôture des comptes ;
- de la pertinence des principales options comptables retenues ;
- de l'intervention de l'audit externe.

Application et maîtrise des règles comptables et fiscales

Le dispositif mis en place vise à assurer que les normes appliquées localement correspondent à la réglementation en vigueur et qu'elles sont accessibles par toutes les personnes impliquées dans le processus d'élaboration des données comptables et financières.

Dans le cadre du processus de consolidation, chaque entité du Groupe transmet aux Directions Comptabilité et Contrôle de gestion du Groupe, les éléments constitutifs de sa comptabilité en normes IFRS, notamment compte de résultat, bilan, tableau de flux de trésorerie, tableau de variation des capitaux propres et divers indicateurs clés de performance.

Les Directions Comptabilité et Contrôle de gestion Groupe ont élaboré et diffusé un "Guide du reporting financier" qui vise à fiabiliser cette information en assurant son homogénéité de traitement. Ce guide présente les principes comptables Groupe, les principes de consolidation, les retraitements de consolidation, les opérations complexes et les principes de gestion. Il est diffusé à l'ensemble des utilisateurs de l'outil de reporting financier, fait l'objet d'une actualisation régulière et d'échanges réguliers avec les utilisateurs.

Une veille réglementaire est assurée pour permettre d'appréhender et d'anticiper les évolutions de la doctrine comptable pouvant impacter les principes comptables du Groupe, établis en conformité avec le référentiel IFRS ; les évolutions réglementaires ayant un impact sur les procédures comptables Groupe font l'objet d'un séminaire de présentation et de notes d'informations.

En matière fiscale, des audits de validation sont réalisés sur les résultats fiscaux à la clôture. Les opérations majeures de l'exercice sont analysées sous l'angle fiscal. Enfin, un travail de veille législative, jurisprudentielle et réglementaire, donne lieu à des réunions d'information sur l'actualité fiscale et à la diffusion de notes de procédures par la Direction fiscale Groupe.

Outils

Chaque entité utilise les outils nécessaires au traitement et à l'élaboration de l'information comptable et financière, dans le respect du principe de séparation des tâches.

Les données comptables et financières, retraitées aux normes du Groupe et en conformité avec le référentiel international IFRS, sont remontées des entités au Groupe par le biais d'un logiciel unique de consolidation statutaire et de reporting financier, permettant notamment d'identifier les utilisateurs de l'outil, de renforcer l'authentification pour les accès distants, et de renforcer la sécurité et la pérennité de l'application.

L'administration de ce système de reporting Groupe est assurée par une cellule dédiée.

7.2.4.3. PROCESSUS CONCOURANT À L'ÉLABORATION DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

Identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée

La Direction de chaque entité a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable publiée. Elle met en œuvre la séparation des tâches dans les processus amont, de production comptable et d'arrêté des comptes, en vue de prévenir notamment fraudes et irrégularités comptables et financières, et positionne des activités de contrôle adaptées au niveau de risque. Un service dédié aux normes et doctrines comptables s'assure par ailleurs du respect des 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 préclôtures, sur l'anticipation des estimations et du traitement des opérations complexes, qui permettent de produire l'information dans des délais courts et de préserver la qualité et la fiabilité des informations.

L'essentiel des écritures de mise aux normes comptables Groupe est effectué par les entités sur la base des instructions transmises par la Direction de la doctrine comptable du Groupe. La Direction Comptabilité du Groupe, en charge d'assurer la veille comptable, a également mis en place des formations en vue d'accompagner les entités dans l'utilisation de l'outil de reporting et l'exploitation du "Guide de reporting financier", afin de garantir la qualité des informations collectées et la fiabilité de l'information financière et comptable.

Le système garantit la cohérence des données grâce à des contrôles automatiques à la fois sur les données locales et consolidées.

Une vérification permanente sur les variations de pourcentage de contrôle des filiales et participations est effectuée par la Direction Comptabilité Groupe. Celle-ci est garante de la mise en œuvre des traitements appropriés de consolidation (périmètre de consolidation, modification de la méthode de consolidation…).

Conformément aux dispositions légales, la Société dispose d'un collège de deux Commissaires aux comptes, mandaté en 2010 dans sa composition actuelle et renouvelé en 2016. Ces derniers s'appuient sur la validation de toute l'information comptable, incluant les retraitements de consolidation par leurs réseaux d'auditeurs externes locaux, intervenant auprès des diverses filiales. Dans le cadre de leur mission, ils s'assurent que les comptes annuels sont réguliers et sincères au regard des règles et principes comptables, et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé, ainsi que de la situation financière et patrimoniale en fin d'exercice.

La Direction Comptabilité assure l'interface avec les auditeurs externes des diverses entités du Groupe. Les modalités de désignation des Commissaires aux comptes du Groupe sont organisées suivant un processus initié et contrôlé par le Comité d'audit, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef et à la 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 de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs observations.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de *"roadshows"*, conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

7.3. 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 participer à l'identification, l'analyse et la quantification des risques assurables ;
- de contribuer à la politique de prévention des risques techniques, de soutenir les mesures de prévention préconisées, notamment celles édictées en regard des règles ERP (établissement recevant du public) ;
- de négocier et gérer les programmes d'assurances du Groupe ;
- de négocier les programmes d'assurances de personnes en France, en collaboration avec la Direction des ressources humaines ;
- de négocier ou coordonner les programmes d'assurances souscrits par les filiales lorsque l'intégration dans les programmes centralisés du Groupe n'est pas envisageable ;
- de gérer et superviser l'instruction des sinistres ; et
- de contribuer aux dispositifs de gestion des crises.

Pour l'assister, le Groupe s'appuie sur des courtiers de dimension internationale et souscrit des polices d'assurances auprès de compagnies d'assurances solvables, de premier ordre, reconnues pour leurs offres sur les couvertures des grands risques.

Éléments d'appréciation des coûts et des couvertures d'assurances

AUTO-ASSURANCE

Afin de maîtriser et contrôler le financement de ses risques, le Groupe a poursuivi en 2017 sa politique d'auto-assurance, notamment concernant les sinistres de fréquences et de faibles ampleurs, dont l'essentiel affecte la responsabilité civile et les dommages aux biens.

Au-delà des franchises, l'auto-assurance du Groupe repose également (depuis 2006) sur sa filiale de réassurance basée au Luxembourg ("captive de réassurance") qui intervient principalement sur le financement des risques de dommages aux biens. En 2017, le Groupe a réduit le plafond des engagements de sa filiale de réassurance de 10 à 9 millions d'euros par an.

Cette stratégie permet de renforcer la maîtrise des risques, la gestion des contentieux et d'optimiser les primes d'assurances payées par le Groupe.

SYNTHÈSE DES COUVERTURES D'ASSURANCES

Le Groupe a poursuivi sa politique de rationalisation des programmes d'assurances et a souscrit un nouveau programme, couvrant l'ensemble de ses filiales, sur les risques de "cybercriminalité".

Ces programmes d'assurances correspondent à ceux de l'exercice 2016 et sont toujours valides. Ils ne peuvent être considérés comme permanents à raison de l'évolution des risques et des activités à couvrir mais aussi du fait de la sinistralité, des arbitrages ou ajustements pouvant être décidés par le Groupe pour tenir compte notamment, des évolutions des couvertures et des conditions tarifaires du marché de l'assurance.

PROGRAMME DE DOMMAGES AUX BIENS (Y COMPRIS LA PERTE 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 traditionnellement y associés dont, à titre indicatif, l'incendie, le dégât des eaux, l'explosion, les catastrophes naturelles, l'effondrement, les dommages électriques, les pertes d'exploitation et les risques locatifs. En parallèle de ces risques, le Groupe a mis en place des couvertures d'assurances pour les risques liés aux catastrophes naturelles et aux violences politiques à l'international.

En 2017, dans le cadre de sa politique, le Groupe a structuré différemment son programme, tout en maintenant la limite contractuelle d'indemnité (LCI) à 400 millions d'euros par sinistre et par an, et généré des économies de primes. Les garanties et/ou les sous-limitations de garanties prévues pour certains périls dénommés et/ou zones géographiques ont été améliorées.

Un sinistre "Incendie" est intervenu le 27 décembre 2017 au Brésil dans un entrepôt de GPA susceptible de modifier les montants des primes d'assurances de dommages aux biens et l'auto-assurance du Groupe au renouvellement du 1er juillet 2018 et ce, dans la une limite n'excédant pas 20 % des montants actuels. L'étendue des couvertures ne sera pas affectée..

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 :

- 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".

Le Groupe estime que les garanties et les limites de ces programmes d'assurances centralisés correspondent à celles généralement souscrites par des entreprises de même taille et sur le même secteur. Lorsque la législation le permet, le Groupe poursuivra sa politique de centralisation des polices d'assurances en souscrivant des programmes d'assurances mondiaux afin d'améliorer et/ou d'augmenter les couvertures et la gestion des risques, dans les domaines qui l'exigent, tout en maîtrisant les coûts associés.

Prévention – gestion des risques techniques et gestion de crise

Concernant les risques de dommages aux biens, les directions opérationnelles, techniques et supports interviennent dans la prévention et la gestion et bénéficient également du soutien des services ingénierie des assureurs, à savoir ;

- des visites régulières par les services ingénierie des assureurs, des sites à forte concentration de capitaux assurés dont, notamment, les hypermarchés, les centres commerciaux et les entrepôts ;
- un suivi conjoint des rapports de visite et de prévention par site, par les services ingénierie des assureurs et du Groupe ;
- un suivi de la protection par site selon les besoins et les priorités (installations sprinklers, sécurité, intrusion, etc.) ;
- un suivi de la cartographie des risques de dommages aux biens, y compris les événements naturels et les risques de grèves, émeutes, mouvements populaires et plus généralement les risques de violences politiques, tant en France qu'à l'international.

En 2017, le Groupe a poursuivi sa politique centralisée de prévention des risques "incendie" en maintenant le nombre de missions internationales confiées au service ingénierie des assureurs de façon à renforcer la visibilité des risques dans les pays significatifs.

Concernant le risque lié à la responsabilité civile des produits, le Groupe maintient et poursuit la démarche qualité et préventive initiée depuis plusieurs années, en amont des points de vente qu'il s'agisse des produits à marque distributeur ou non (cf. chapitre 8 "Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)").

De même, en cas de crise et ou de sinistre majeur, le Groupe est en mesure de disposer des moyens techniques, humains et des conseils appropriés lui permettant, selon les circonstances, d'intervenir rapidement pour protéger les personnes, préserver les biens, maintenir la continuité de l'exploitation et de services.

Chapitre 8

Responsabilité sociale d'entreprise (RSE)

8.1. Démarche de progrès RSE 258

8.2. Politiques et actions déployées 269

8.3. Performances extra-financières 308

8.4. Tables de correspondance – ODD – GRI 309

8.5. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE 312

8.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant 315

8.1. Démarche de progrès RSE

La démarche RSE du groupe Casino contribue à créer et à favoriser des relations de confiance et de long terme avec chacune des parties prenantes, tout particulièrement les collaborateurs, les clients, et les fournisseurs, dans le respect des cultures et des pratiques locales des pays dans lesquels le Groupe est implanté. Les priorités d'actions RSE, placées au cœur des activités du Groupe, constituent un des leviers de motivation des collaborateurs, et ont pour vocation d'améliorer l'impact social, sociétal et environnemental de l'entreprise, ainsi que sa performance financière. La politique RSE du Groupe a pour ambition de proposer des modes de consommation responsables, et d'améliorer la durabilité du modèle économique du Groupe en soutenant la confiance accordée par les principales parties prenantes 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 notamment) ;
- développer les ventes de produits et services responsables et innovants à forte croissance (produits issus de l'agriculture biologique par exemple) ;
- favoriser les relations de confiance et de long terme avec nos parties prenantes (clients, fournisseurs et actionnaires, pouvoirs publics).

8.1.1. Principes d'actions

La politique RSE a été définie en cohérence avec les principes éthiques du groupe Casino (cf. chapitre 8.1.9) 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 concernant l'égalité de rémunération entre la main-d'œuvre masculine et la main-d'œuvre féminine pour un travail de valeur égale ; 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 Empowerment Principles*) auxquels le Groupe a adhéré en 2016 ;
- l'Accord de Paris sur le Climat et le Protocole de Montréal ;
- les 17 Objectifs du Développement Durable (ODD) adoptés par les pays au sein de l'ONU.

De par les politiques déployées au titre de ses enjeux prioritaires, le groupe Casino agit directement et indirectement sur 13 ODD. Les engagements et actions associés sont détaillés au chapitre 8.4.

8.1.2. Organisation de la gouvernance RSE

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.

Le Conseil d'administration a souhaité, en décembre 2017, confier au seul Comité de gouvernance, renommé Comité de gouvernance et RSE, l'examen et le suivi des sujets de responsabilité sociale d'entreprise et d'élargir ses attributions. Dans le domaine de la RSE, ce Comité, a ainsi pour mission d'examiner, en lien avec la stratégie du Groupe, les engagements et les politiques développées 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 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 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 hommes et les femmes et la démarche globale engagée en faveur de la diversité (mission antérieurement confiée au Comité des nominations et des rémunérations). 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. L'ensemble des attributions du Comité ont été précisées dans la Charte du Comité et le règlement intérieur du Conseil (cf. chapitre 5).

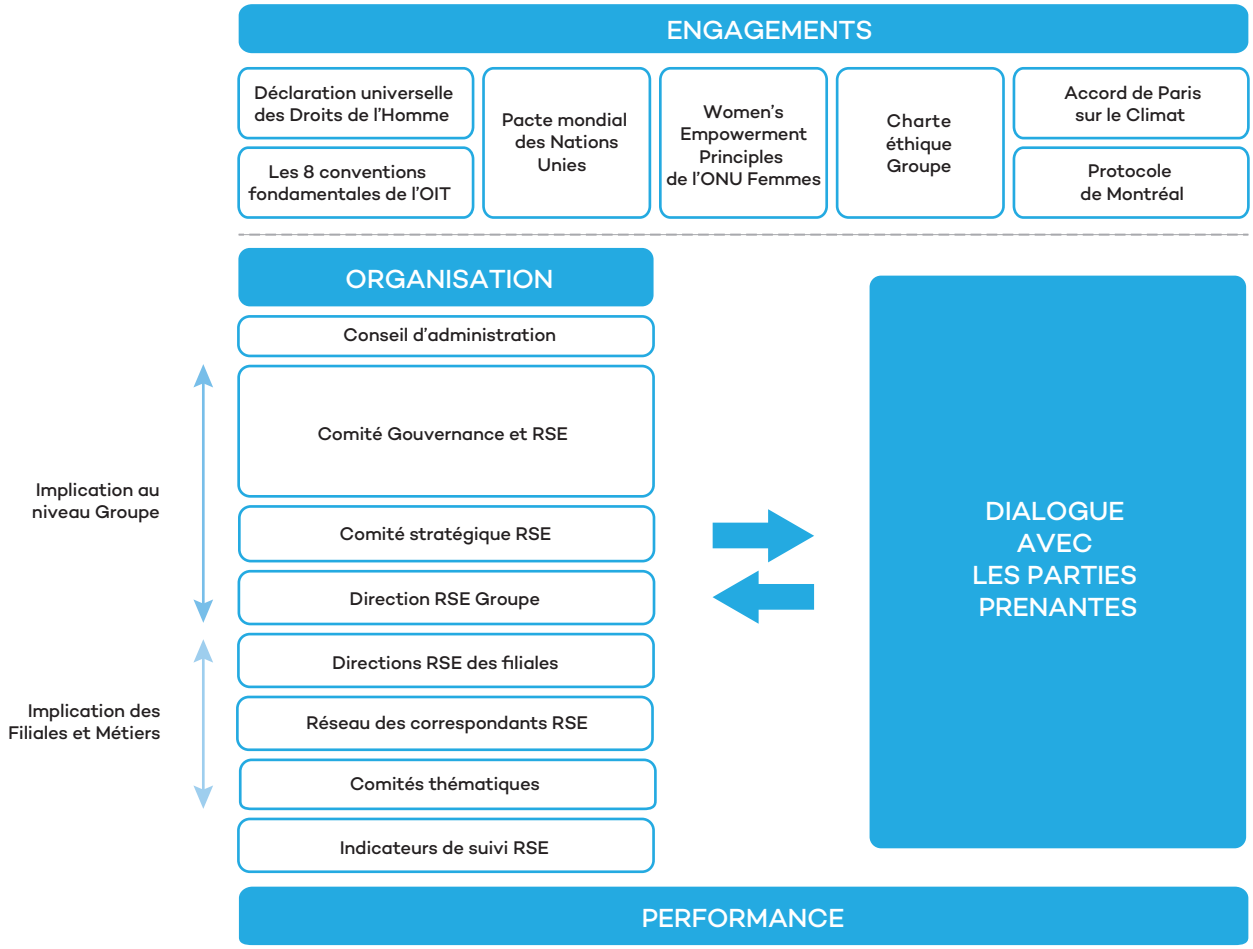
Au 7 mars 2018, le Comité gouvernance et RSE se compose de trois administrateurs, dont deux sont indépendants selon les critères du Code Afep-Medef. Il est présidé par l'Administrateur référent indépendant. La mise en œuvre des politiques RSE du Groupe, le rapport annuel sur les données sociales et environnementales ainsi que le plan de vigilance établi en application de la loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance et le dispositif de détection et de prévention de la corruption mis en œuvre conformément à la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la lutte contre la corruption ont fait l'objet de présentations au Comité gouvernance et RSE le 1er mars 2018. L'évolution de la composition du Comité gouvernance et RSE à l'issue de l'Assemblée générale 2018 et les domaines d'expertise des membres qui le composeront [1] sont présentés au chapitre 5 du Document de Référence.

Le Comité stratégique RSE, créé en 2010, a pour missions de valider les axes d'engagement du Groupe en matière de RSE et de suivre leur mise en œuvre au sein des entités du Groupe. Constitué de douze membres, dont huit membres du Comité exécutif, le Comité s'est réuni trois fois en 2017.

Les thèmes abordés depuis sa création ont été : l'analyse des enjeux RSE du Groupe, la notation extra-financière, l'impact carbone des activités, l'impact des matières premières sur la déforestation, la politique d'éthique sociale, les gaz réfrigérants, l'analyse de matérialité des enjeux de RSE, les objectifs RSE à 2020. Trois enjeux ont été examinés en 2017 : la politique bien-être animal (chapitre 8.2.3.4), le socle d'engagements RSE des produits à marques propres en France (cf. chapitre 8.2.2) et le programme de conformité sociale Groupe (cf. chapitre 8.2.3).

Lors de l'Assemblée générale annuelle, la politique RSE du Groupe est présentée aux actionnaires afin de répondre aux éventuelles questions sur son orientation et ses objectifs.

La Direction de la RSE Groupe déploie en France et à l'international, la démarche de progrès, initiée en 2011, en lien avec les différents départements RSE des filiales. Elle est directement rattachée au Directeur des ressources humaines du Groupe, membre du Comité exécutif. Cette démarche d'amélioration continue se fonde sur les principes et les domaines d'application énoncés par la norme ISO 26000.



(1) *Sous réserve de l'approbation des résolutions soumises à l'Assemblée générale du 15 mai 2018.*

Le groupe Casino a mis en place un réseau de correspondants RSE dans les filiales en France et à l'international, animé par la Direction RSE Groupe. En France, ce réseau est complété de correspondants "Promotion de la diversité".

Les Comités suivants accompagnent également le déploiement de la politique RSE :

- Comité de pilotage ressources humaines ;
- Comité scientifique Nutrition Santé ;
- Comité Qualité France ;
- Comité RSE, en place localement. Il est par exemple, au sein de Grupo Éxito en Colombie, composé du Directeur RSE Groupe ainsi que de représentants de la Direction générale de la filiale. Il s'est réuni deux fois en 2017 afin de suivre le déploiement des politiques engagées.

8.1.3. Identification et gestion des risques ESG (Environnementaux, Sociaux et de Gouvernance)

La mise en œuvre de la démarche de RSE participe également à la gestion des risques auxquels le Groupe est exposé.

La Direction de la Conformité et des Risques créée en janvier 2018 (cf. chapitre 7) a pour missions :

- d'accompagner les entités du groupe Casino, tant en France qu'à l'international, dans l'identification, l'évaluation et le suivi des risques relatifs aux activités du Groupe ;
- de mettre à jour les cartographies des risques (groupe, corruption, fraude) ;
- de s'assurer de la conformité des dispositifs déployés au sein du Groupe pour répondre aux principales lois et réglementations applicables aux activités du Groupe ;
- de définir les plans d'actions et correctifs et s'assurer de leur mise en œuvre.

L'ensemble du dispositif de gestion des risques, dont les risques ESG, vise à atteindre un niveau de risque résiduel cible défini par le management du Groupe. Sur la base d'un catalogue de risques, et de critères et règles de détermination de la probabilité et de l'impact des risques, les risques majeurs sont identifiés et traités. Une analyse de corrélation entre les causes et les conséquences desdits risques est menée annuellement par la Direction du Contrôle interne Groupe.

Ce dispositif de gestion des risques prend en compte les enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux du Groupe et intègre quatre catégories de risques RSE que sont les risques sociaux et psychosociaux ; les risques qualité/conformité/sécurité liés aux produits ; les risques liés aux lois et règlements (risque éthique de non-respect des engagements pris par le Groupe et de non-conformité avec la réglementation) et les risques climatiques.

Dans le cadre de la mise en conformité du Groupe avec la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique et la loi française du 27 mars 2017 sur le devoir de vigilance, le Groupe a mis en place des analyses de risques complémentaires.

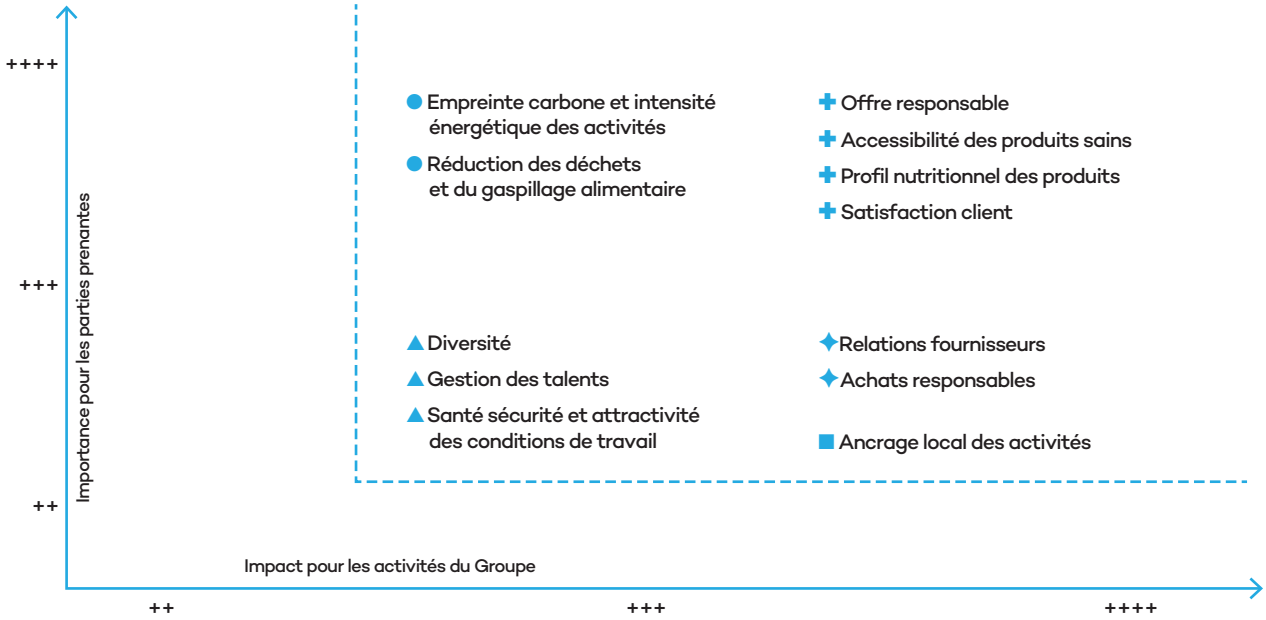
La Direction des Risques et de la Conformité mène des actions afin de développer la culture du risque au sein du Groupe. Une dizaine d'entités, soit une centaine de responsables de process (marketing, achat, Direction financière, immobilier) ont été sensibilisés aux risques par le biais d'entretiens individuels.

8.1.4. Analyse de matérialité

Soucieux d'identifier et de répondre à ses enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux majeurs, de maîtriser ses principaux risques non financiers et d'agir pour un développement économique et responsable de ses activités, le Groupe réalise des analyses de matérialité.

Ainsi, afin d'évaluer et de mettre à jour la démarche de progrès "Esprit RSE" (cf. chapitre 8.1.5), une étude des enjeux les plus stratégiques au niveau du Groupe a été réalisée en 2015. Cette étude de matérialité, a permis de prioriser les enjeux RSE, d'une part, en fonction de leur importance à moyen terme pour le développement des activités du Groupe et, d'autre part, de leur potentiel de création de valeur pour la Société et de l'intérêt accordé à ces enjeux par les parties prenantes. Cette analyse a confirmé la pertinence des 15 priorités qui ont structuré dès 2011 la démarche de progrès "Esprit RSE" au regard, notamment, de l'intérêt des parties prenantes, des pratiques sectorielles, des facteurs de risque et des opportunités susceptibles d'impacter le développement du Groupe et la cohérence des initiatives mises en place par chacune des filiales du Groupe.

Confié à un tiers externe, ce travail a permis de faire ressortir les enjeux essentiels pour le groupe Casino :



Légende
Chacun des symboles précédant les enjeux renvoie à l'un des 5 axes de la démarche de progrès « Esprit RSE ».

- ▲ Axe employeur engagé
- ✚ Axe commerçant responsable
- ■ Axe acteur solidaire
- ● Axe mobilisé pour l'environnement
- ✦ Axe partenaire de confiance

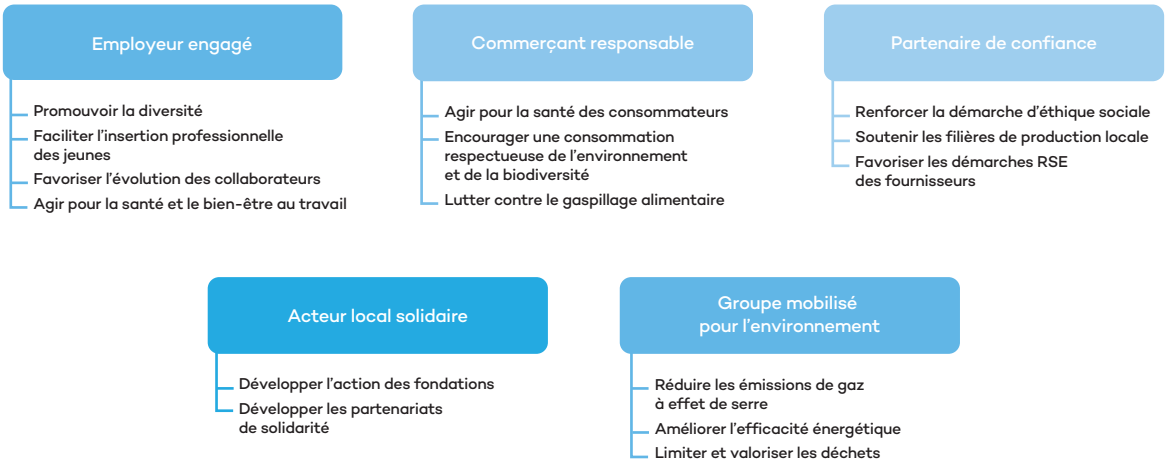
Cette étude a été confortée par des analyses réalisées au niveau des deux principales filiales du Groupe afin d'intégrer les attentes spécifiques des parties prenantes locales :

- En Colombie : en 2016, Éxito a mené une étude de matérialité avec un cabinet de conseil afin de confirmer et prioriser les enjeux identifiés, en prenant en compte les attentes spécifiques locales. Éxito a consulté plusieurs parties prenantes dont les collaborateurs, les actionnaires, les clients et ses fournisseurs.
- Au Brésil : accompagné d'un cabinet conseil spécialisé en RSE, GPA a réalisé en 2015 une matrice de matérialité, sur la base d'une analyse documentaire, d'entretiens individuels menés auprès de l'entreprise et de partenaires externes, d'une enquête en ligne envoyée aux collaborateurs, fournisseurs et clients de GPA. La matrice de matérialité établie et présentée au Comité exécutif de GPA a validé les priorités stratégiques 2015-2017, en cohérence avec les cinq piliers RSE du groupe Casino. Elle a permis de confirmer les attentes des collaborateurs quant à l'engagement social et solidaire de GPA, la qualité de vie, mais aussi de souligner l'importance accordée par les parties prenantes externes à la consommation responsable, à la gestion des déchets d'exploitation et des clients, et pour les fournisseurs, au développement des PME et à l'emploi local. En 2017, accompagné par un cabinet externe spécialisé, GPA a également mené une étude approfondie afin de prendre en compte les attentes exprimées par l'*International Integrated Reporting Council* – l'IIRC, les 17 Objectifs de Développement Durable et les nouvelles attentes de la société identifiées telles que la santé et le bien-être des populations, le changement climatique, la sécurisation des données.

8.1.5. Démarche de progrès "Esprit RSE"

Élément structurant de sa politique RSE, la démarche de progrès "Esprit RSE" s'articule depuis 2011 autour de 15 axes prioritaires qui ont été définis à partir des analyses de matérialité et d'impact (cf. chapitre 8.1.4), et de l'analyse des principaux risques (cf. chapitre 8.1.3) et opportunités pour le Groupe.

La démarche de progrès "Esprit RSE" actualisée et déployée pour la période 2016-2020 est la suivante :



Des plans d'action sont définis au niveau de chaque entité du Groupe et font l'objet d'un suivi annuel par la Direction RSE Groupe. Les performances de la démarche RSE sont évaluées en interne et en externe chaque année (cf. chapitre 8.1.8).

8.1.6. 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 cocréer des projets ou des partenariats innovants. Le dialogue s'effectue *via* différents modes selon les parties prenantes, au niveau du Groupe et de chaque entité. Au niveau Groupe, afin de mieux structurer ce dialogue et de comprendre les attentes des parties prenantes celles-ci peuvent être invitées à intervenir lors des Comités stratégiques RSE sur des thématiques majeures.

Principales parties prenantes identifiées et modes de dialogue

Parties prenantes	Principaux modes de dialogue
Collaborateurs	▪ Magazines internes, Intranets ▪ Cellule d'alerte, d'écoute et de médiation ▪ Enquêtes d'engagement
Partenaires sociaux	▪ Echanges réguliers avec les organisations représentatives du personnel ▪ Accords d'entreprise
Actionnaires, investisseurs et agences de notation	▪ Sites institutionnels ▪ Rapport annuel, Document de Référence, Communication on Progress ▪ Lettre aux actionnaires, *Roadshow* ▪ Assemblée générale
Clients	▪ Sites Internet enseignes et produits ▪ Réseaux sociaux ▪ Service consommateurs ▪ Enquêtes consommateurs
Étudiants et jeunes diplômés	▪ Sites Internet ▪ Partenariats avec des écoles ▪ Participation à des forums
Fournisseurs	▪ Identification d'un interlocuteur privilégié au sein de la centrale d'achats pour accompagner les PME (depuis 2000) ▪ Forums PME
Pouvoirs publics et collectivités locales	▪ Partenariats avec les pouvoirs publics (ministères et instances nationales)
ONG et associations	▪ Dialogue régulier avec des associations locales, nationales et internationales (réponse aux sollicitations, aux questionnaires, rencontres des ONG) ▪ Participation à des tables rondes

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. Fortement engagé, 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. Ces dispositifs et outils sont présentés dans le chapitre 8.2.1.3.

Ainsi, 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 second accord a été signé pour la période 2017-2020. Par ailleurs, des initiatives sont mises en place afin de favoriser le dialogue avec les collaborateurs des différentes enseignes françaises du Groupe.

CLIENTS

Afin d'être à l'écoute des clients et de leurs attentes, les enseignes du Groupe engagent un dialogue de qualité au travers des différents outils disponibles et développent des produits et services répondant à leurs attentes. Le Groupe s'appuie sur :

- Ses réseaux sociaux. Le groupe Casino et ses enseignes sont présents sur les différents réseaux afin d'échanger en temps réel avec ses clients et répondre à leurs questions. En France, le groupe Casino a aussi créé "Le réseau social des consommateurs" appelé "C'Vous" en 2012 pour les consommateurs désireux d'échanger sur les produits et services de leur magasin. En 2017, "C'Vous" représente une communauté de près de 150 000 membres qui peut voter pour ses produits préférés, participer à la création de futurs produits alimentaires et non alimentaires, proposer des idées.
- Des enquêtes et questionnaires de satisfaction. En France, chacune des enseignes mène des enquêtes auprès des clients, ainsi que des visites en magasins effectuées par des prestataires spécialisés. Les questionnaires abordent de nombreux domaines de satisfaction ou d'insatisfaction éventuels, allant de la propreté du magasin, à la qualité du service, aux produits vendus.

  Mesuré dans l'ensemble des entités du Groupe, le taux de satisfaction client est suivi et analysé. En 2017, le taux de satisfaction clients des enseignes Extra & Pão de Açúcar était de 84 %. En Colombie, Éxito réalise une centaine d'enquêtes clients par magasin, plus d'un million environ chaque année, auxquelles s'ajoutent les enquêtes en ligne (plus de 2 000 par an), permettant de définir et suivre un niveau de satisfaction évalué, en 2017, à plus de 4,4/5.

  Des reporting sont élaborés et transmis aux services concernés (achats, marketing, magasins) pour mise en place d'actions correctives et préventives (prise en compte des remontées clients dans les dispositifs de *sourcing*).
- Une organisation dédiée et la formation de ses équipes. Le Groupe dispose de plusieurs services clients accessibles, en continu, par téléphone (numéro vert gratuit), courriers, ou Internet permettant d'obtenir des informations sur les magasins, les produits, et répondre aux questions.

  Les programmes de formation à la satisfaction et à l'écoute clients sont déployés dans l'ensemble des entités du Groupe.
- 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 principales 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. Le programme développé par Éxito rassemble ainsi plus de 5,8 millions de personnes et est le plus important de Colombie.

L'ensemble de ce dispositif permet de mesurer la satisfaction des clients et de répondre à leurs attentes. Ainsi, le Groupe fait évoluer ses concepts de magasins et ses gammes de produits pour répondre à leurs attentes en matière de consommation responsable (cf. chapitre 8.2.2).

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. chapitre 8.2.2).

COLLECTIVITÉS ET COMMUNAUTÉS LOCALES

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les communautés locales dans le cadre de son activité et également au travers des actions menées par ses Fondations (cf. chapitre 8.2.5).

De par l'implantation de ses magasins en France, au Brésil, en Colombie, dans les villes et les zones rurales, le Groupe participe au développement économique des régions où il est implanté. Il agit aussi auprès des territoires par le biais des fournisseurs locaux qu'il soutient (cf. chapitre 8.2.3.3). Les magasins répondent également aux attentes des populations par la mise en place d'opérations de solidarité (cf. chapitre 8.2.5).

En 2017, Le groupe Casino s'est engagé auprès de diverses collectivités locales, notamment par la mise en œuvre de partenariats, et de projets de développement du parc de magasins. Par l'intermédiaire de la Direction des Relations extérieures ainsi que de la Direction des ressources humaines, le Groupe a signé la Charte pour l'emploi local de la Ville de Paris, ainsi que la Charte de l'emploi local de la Métropole de Nice.

Le Groupe engage un dialogue avec des parties prenantes locales lors de la création, de l'aménagement et la fermeture de magasins. La Direction des Relations extérieures accompagne le cas échéant les enseignes du Groupe, auprès des différentes autorités ou des différents décideurs locaux (élus, administrations, consulaires, etc.).

Le Groupe a, par ailleurs, participé à des travaux préparatoires et à des partenariats initiés par les collectivités locales. Il a ainsi participé aux commissions consultatives préalables et signé le Plan Action Climat de la Ville de Paris dont l'objectif est de réduire les émissions de gaz à effet de serre du territoire parisien de 75 % en 2050 par rapport à 2004 en menant des actions dans de multiples domaines : déplacements, habitat, urbanisme, gestion des ressources et des déchets, alimentation.

ORGANISATIONS PARTENAIRES (ONG ET ASSOCIATIONS)

Le groupe Casino participe aux travaux du Réseau des Entreprises et du Handicap de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) en tant que membre fondateur, de l'Initiative Clause Sociale (ICS), d'Entreprises pour les Droits de l'Homme, du Consumer Good Forum. Il est partenaire du *TFT Earth*, association 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 spécialisées dont l'ORSE (Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises), l'AFOIT (Association Française pour l'Organisation Internationale du Travail), le Global Compact France, ONU Femmes, l'Observatoire de la Parentalité, le Réseau national des entreprises au service de l'égalité des chances dans l'éducation, la Fondation Agir Contre l'Exclusion. Il participe, pour les enjeux environnementaux, aux travaux du Pôle Éco-conception et Management du Cycle de Vie, de Perifem (Association technique du Commerce et de la Distribution), et des éco-organismes : Éco-Systèmes, Éco-Emballages, Corepile, Recylum.

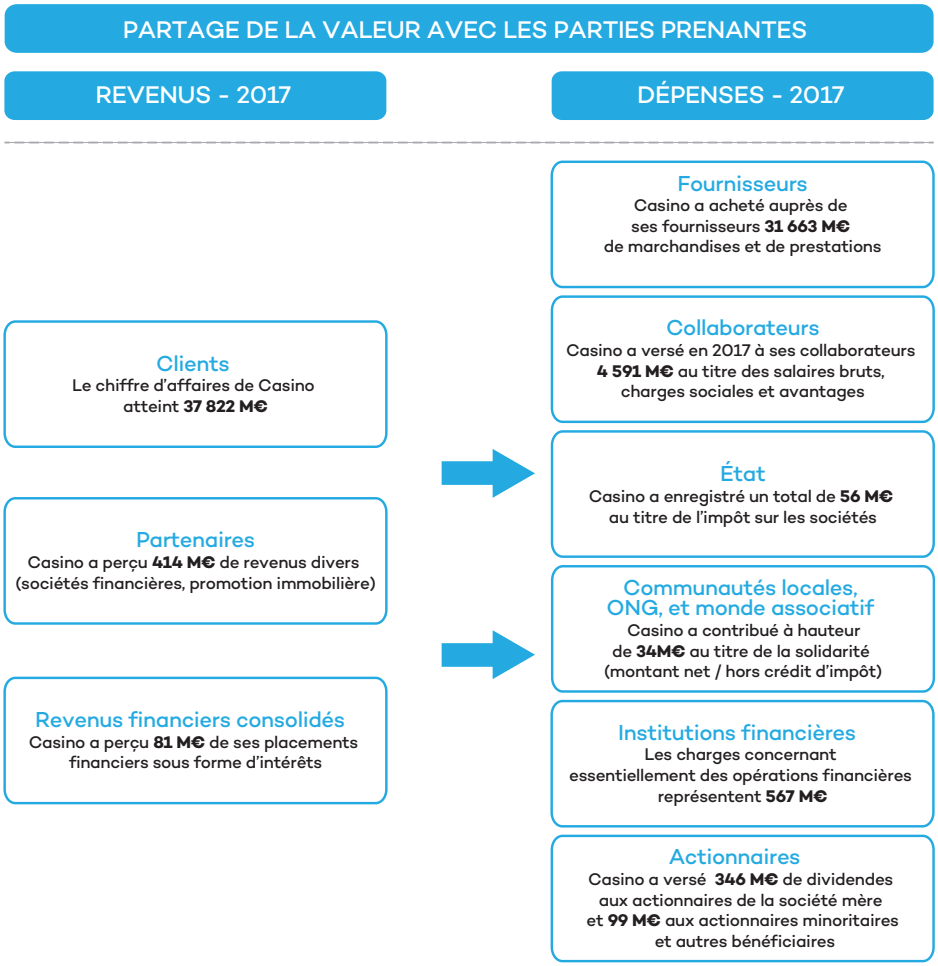
À l'international, les entités entretiennent également un dialogue avec leurs parties prenantes : au Brésil, GPA est membre de l'institut Ethos (association d'entreprises pour la promotion de la RSE), soutient les travaux de l'institut Akatu qui mène des actions de sensibilisation et de mobilisation autour de la consommation responsable. Il participe aux travaux de Cempre (*Compromisso Empresarial para Reciclagem – Corporative Commitment for Recycling*) qui a pour objectif de favoriser la réduction, la réutilisation et le recyclage des déchets, est membre du GTPS (*Grupo de Trabalho para Pecuaria Sustentavel – Sustainable Livestock Working Group*) et du Global Compact. En Argentine, Libertad soutient l'IARSE (Institut Argentin de la RSE) et le *Global Compact*.

Éxito, en Colombie, interagit avec différentes parties prenantes nationales dont le SENA (Service national pour l'Apprentissage) et internationales comme le TFA 2020, le *Consumer Good Forum* dont il est membre depuis 2007, WWF ou encore BanCO_2.

En 2017, le Groupe a répondu aux différentes sollicitations et questionnaires des ONG reconnues, notamment sur les enjeux de la pêche, du bien-être animal ou encore de l'obsolescence programmée.

COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

Le Groupe entretient un dialogue régulier avec les acteurs de l'investissement socialement responsable (agences de notation, fonds d'Investissement Socialement Responsable) en répondant à leurs sollicitations d'entretiens ainsi qu'aux demandes d'informations. Le Groupe a répondu en 2017 à plusieurs demandes et questionnaires portant sur les enjeux nutritionnels, le gaspillage alimentaire, le bien-être animal ou encore sur la gouvernance d'entreprise.



8.1.7. Sensibilisation et formation des collaborateurs

Le déploiement de la politique RSE du Groupe s'appuie sur le développement d'une "culture RSE" au sein de l'entreprise, nécessitant la mise en place d'actions de sensibilisation et de formation aux enjeux de RSE, ainsi qu'aux actions à mener.

Afin de sensibiliser les collaborateurs, le Groupe :

- relaie ses engagements et actions RSE dans ses supports de communication comme ses intranets, ses journaux internes dont un numéro spécial RSE réalisé en 2017 et diffusé aux collaborateurs du Groupe en France ;
- s'appuie sur son réseau social interne dénommé "Casino World Community" (CWC). Accessible à l'ensemble des collaborateurs du Groupe, cette plateforme d'échanges et d'information comprend un parcours de découverte en partie consacré à la politique et aux engagements de RSE. Cette plateforme diffuse régulièrement les actualités du Groupe en la matière, les actions réalisées par les filiales, afin de sensibiliser l'ensemble des collaborateurs et favoriser l'échange de bonnes pratiques. La CWC a notamment communiqué, en 2017, les indicateurs clés de performance RSE du Groupe – efficacité énergétique, égalité professionnelle, émissions de gaz à effet de serre (cf. chapitre 8.1.8).

Afin de former ses collaborateurs aux enjeux de RSE, le Groupe s'appuie sur ses centres de formation internes. En France, le centre de formation interne "Campus" propose ainsi à l'ensemble des collaborateurs un parcours de formation aux enjeux et engagements corporate portant sur la lutte contre la corruption, le management bienveillant, la promotion de la diversité et la lutte contre les discriminations. Par ailleurs, les enjeux RSE propres à un métier ou une fonction sont intégrés dans les parcours de formation : la formation des chefs de Marée prend en compte les enjeux de la pêche durable, celle des futurs directeurs de restaurant Casino les enjeux RSE afférents à ce métier tels que l'impact nutritionnel des produits, le gaspillage alimentaire, les déchets organiques, etc.

8.1.8. Performance de la démarche

OBJECTIFS DE PERFORMANCE

Des objectifs Groupe chiffrés internes à atteindre d'ici 2020 en cohérence avec la démarche de progrès RSE ont été définis et validés par le Comité stratégique RSE en 2016. Au nombre de six, ils portent sur le handicap, l'égalité professionnelle, la part du bio dans les ventes, l'efficacité énergétique, le recyclage et la réduction des déchets. Certains indicateurs sont pris en compte dans la rémunération variable des cadres (cf. paragraphe suivant).

Le Groupe s'est fixé pour objectif d'être présent dans les indices FTSE4GOOD, Euronext Vigeo Eiris et DJSI, et d'améliorer sa note extra-financière par l'agence de *Sustainalytics* d'au moins quatre points en trois ans.

ÉVALUATION DES COLLABORATEURS

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 et jusqu'au plus haut de l'organisation.

Ainsi, un objectif quantifiable non financier lié à la RSE et comptant pour 10 % du montant cible de la rémunération variable du Président-Directeur général du groupe Casino a été introduit en 2016. Pour 2018, les conditions d'acquisition de cet objectif ont été renforcées. Ainsi, la réalisation du critère est dorénavant appréciée en fonction de la moyenne des notes obtenues par Casino dans les évaluations faites par les 3 agences de notation extra financières suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI, avec également l'introduction d'un montant cible (moyenne des dernières notes de Casino constatée au 7 mars 2018) et d'un minimum (moyenne des notes de Casino sur les 4 dernières années).

Les dispositifs mis en place à destination des managers s'inscrivent dans les politiques de ressources humaines déployées par chacune des filiales en cohérence avec leurs enjeux les plus matériels (cf. chapitre 8.1.4) :

- Les cadres en France ont été évalués en 2017 sur la mise en œuvre des six Attitudes et Comportements Managériaux (ACM) définis par le Groupe qui comptent pour 30 % de leur rémunération variable. Depuis 2016, ce référentiel managérial a évolué afin que l'un des six ACM, l'ACM Social et Sociétal (RSE), permette d'évaluer le collaborateur sur la prise en compte de la RSE dans son métier et son activité.
- Pour 2018, le Groupe a introduit dans la rémunération variable des cadres en France, un objectif RSE quantifiable comptant pour 5 %, constitué de deux critères définis par le Comité stratégique RSE du Groupe : au titre de l'Égalité professionnelle "le pourcentage de femmes cadres", au titre de sa politique environnementale "la consommation électrique annuelle par mètre carré de surface de vente". Par cette décision, le groupe Casino réaffirme son engagement concret à placer la RSE au cœur de son modèle économique et social. Les membres du Comité exécutif du groupe Casino, hors le Président-Directeur général pour lequel le critère quantifiable de RSE est mentionné précédemment, sont concernés par ce dispositif.
- Les cadres au Brésil et en Colombie ont, de la même manière, environ 5 % de leur rémunération variable conditionnée à l'atteinte d'objectifs RSE quantitatifs portant sur des indicateurs environnementaux (Efficacité énergétique et réduction de l'empreinte carbone), sociaux (Égalité professionnelle et Handicap) et/ou sociétaux (Investissement des Fondations).

ÉVALUATION EXTRA-FINANCIÈRE

La présence du Groupe dans les indices extra-financiers, qui incluent les sociétés les mieux notées selon des critères sociaux, environnementaux et de gouvernance, démontre la qualité de son engagement en matière de RSE.

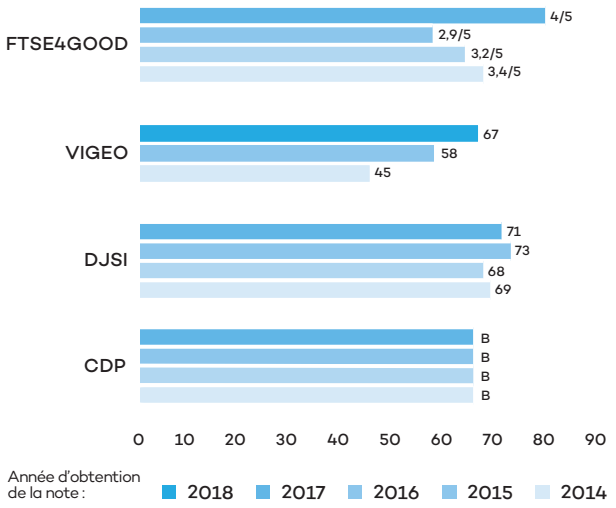
En 2017, le Groupe est présent dans :

- FTSE4GOOD ;
- Euronext Vigeo index : Eurozone 120, Europe 120 ;
- Ethibel Sustainability Index (ESI) Excellence Europe ;
- MSCI ACWI ESG Leaders Index et MSCI ACWI SRI Index ;
- STOXX® Global ESG Leaders indices.

Le groupe Casino participe depuis plusieurs années à l'évaluation réalisée par RobecoSAM dans le cadre de l'indice DJSI. Noté 69/100 en 2014, il a obtenu 71/100 en 2017 ; une note qui le place dans les 14 % des entreprises les plus performantes de sa catégorie. Le Groupe a été sélectionné pour figurer dans le "Sustainability Yearbook" réalisé par l'agence qui présente les entreprises les plus performantes en matière de politique et de performances RSE.

Pour la cinquième année consécutive, Grupo Éxito est présent dans l'indice DJSI Emerging Markets qui récompense, chaque année, les entreprises les plus performantes selon des critères économiques, environnementaux et sociaux. Éxito est également présent dans le FTSE4 Good Emerging Markets Index qui prend en compte les performances ESG d'entreprises issues de plus de 20 pays émergents.

Le Groupe répond depuis 2013 au *Carbon Disclosure Project*. Sa notation s'est améliorée pour atteindre le niveau B, maintenu en 2017.



L'évaluation extra-financière, en progression depuis 2013, illustre la démarche de progrès et la volonté du Groupe et de ses organes de gouvernance d'améliorer continuellement sa politique RSE et ses performances.

PRIX ET DISTINCTIONS

Les initiatives du Groupe sont régulièrement reconnues par des prix et des distinctions. En 2017, le Groupe a reçu pour sa filiale Monoprix, le Grand Prix Essec de la distribution responsable pour l'ensemble de ses actions RSE ; le Prix Essec des ressources humaines pour sa politique de lutte contre le sexisme, et le Prix Essec coup de cœur des étudiants pour le programme de recrutement de Franprix.

Le Groupe a reçu aussi trois prix lors de la cérémonie des Trophées LSA Diversité et RSE.

Au titre des actions en faveur d'un commerce plus responsable

Le Groupe a reçu le Trophée LSA de l'innovation Nutrition Santé pour sa gamme de produits sans résidus de pesticides, sans additif, conservateur, issue de la démarche "Agriplus" de Casino qui répond à une préoccupation première des consommateurs de plus en plus soucieux de leur alimentation.

Un deuxième trophée "Innovation concept alimentaire" est venu saluer l'enseigne Franprix et son concept Noé qui propose de "consommer autrement" *via* un choix de produits responsables. On y trouve une majorité de produits labellisés AB, des références choisies pour leur performance nutritionnelle ou équitable mais aussi des produits vendus en vrac avec des contenants réutilisables (épicerie, vin, vinaigre, shampooing, savon, lessive).

Le groupe Casino au travers de sa filiale Monoprix a remporté plusieurs prix décernés par le CIWF pour ses actions en faveur du bien-être animal : Mention d'Honneur aux Œufs d'Or lors des Trophées du Bien-être animal 2013 ; Mention d'Honneur aux Vaches d'Or pour son engagement en faveur du bien-être des vaches en 2014 ; Œuf d'or en 2016 ; Mention d'Honneur aux Lapins d'Or 2017. En 2017, le groupe Casino a été récompensé pour son engagement en faveur des poules pondeuses avec un Œuf d'or.

Disco, filiale du Groupe en Uruguay, s'est vu récompensé du prix DERES pour son programme "Vida saludable" (vie saine) dont l'objectif est d'améliorer la qualité de vie de ses clients, collaborateurs et de la Société en général.

Au titre de ses programmes en faveur de l'environnement

À l'occasion de la remise des prix Entreprises & Environnement organisée par l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME) et le ministère de la Transition écologique et solidaire, Monoprix a reçu le Grand Prix 2017, dans la catégorie Biodiversité, pour son programme "Monoprix Tous Cultiv'acteurs". Cette initiative vise à l'adoption progressive par les producteurs partenaires de pratiques agroécologiques, en interdisant certains pesticides et en protégeant les pollinisateurs.

L'action d'Éxito en matière de construction responsable a été saluée par un prix spécial décerné par le *Colombian Council of Sustainable Construction* (CCCS) et le *United States Green Building Council*.

Au titre de son action en tant qu'employeur engagé

Franprix a reçu le prix "Orange Day Champion" décerné par le comité ONU Femmes France en récompense des engagements et actions menées par l'enseigne contre les violences faites aux femmes.

8.1.9. Éthique et conformité

Le groupe Casino considère qu'agir avec intégrité, équité et honnêteté est une composante clé du succès durable. Les principes éthiques du Groupe sont réaffirmés auprès des parties prenantes dans la Charte Éthique Groupe qui comprend neuf engagements et auprès des fournisseurs dans la Charte Éthique fournisseurs (cf. chapitre 8.2.3).

De par son adhésion au Pacte mondial des Nations unies en 2009 et sa Charte Éthique Groupe, le Groupe affirme son engagement dans la lutte contre la corruption et dans le respect des lois, principes, normes et réglementations nationales et internationales, ainsi que dans les principes de transparence et de bonne gouvernance.

La mise en œuvre du programme de conformité et de lutte contre la corruption est sous la responsabilité de la Direction générale de chacune des entités du Groupe, laquelle met en œuvre le Code et déploie ses lignes directrices selon les spécificités de ses activités et/ou de son implantation géographique, ainsi que de la réglementation applicable, tout en reportant au Comité d'éthique du Groupe.

COMITÉ D'ÉTHIQUE GROUPE

Le Comité d'éthique Groupe, mis en place en 2016, est chargé du pilotage du dispositif éthique, en particulier de la lutte contre la corruption, et de s'assurer de sa prise en compte par les entités du Groupe.

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 du Groupe.

Dans le cadre de leurs missions, le Comité d'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 de la Direction de l'Audit interne.

Le Comité d'éthique Groupe a rendu compte au Comité d'audit du Conseil d'administration des politiques et plans d'actions déployés.

CODE DE CONDUITE DES AFFAIRES

Outre les neuf principes de la Charte Éthique, un Code d'éthique et de conduite des affaires, déployé au sein du Groupe, 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 de conduite des affaires présente la politique du groupe Casino en matière d'éthique des affaires et de comportement individuel. Il est le document de référence commun destiné à l'ensemble des collaborateurs, ainsi qu'aux dirigeants et administrateurs du Groupe, des sociétés du groupe Casino, à savoir les sociétés filiales et les sociétés contrôlées. Il définit les valeurs qui sont au cœur de la culture du Groupe : 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 : conflits d'intérêts, lutte contre la corruption (dont les règles relatives aux cadeaux et invitations), relations avec les agents publics (dont l'interdiction de contributions au nom du Groupe à des candidats, partis politiques, organisations ou autres entités politiques), recours à des intermédiaires, 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, exactitude et fiabilité de l'information financière.

Le Groupe 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 par le Groupe sont communiquées aux partenaires du Groupe dans le cadre de ses activités (prestataires, fournisseurs, clients, acteurs publics, intervenants ponctuels, etc.).

CARTOGRAPHIE DES RISQUES DE CORRUPTION

Afin de se conformer aux dispositions de la loi Sapin II, le Groupe a établi une première cartographie des principaux risques, laquelle a été présentée au Comité éthique et au Comité d'audit du Groupe.

RÉSEAU DE DÉONTOLOGUES – PRÉVENTION ET ALERTE

Le Groupe a procédé à la nomination d'un déontologue Groupe, membre du Comité éthique, dont la responsabilité est de déployer le dispositif éthique du Groupe et d'animer le réseau des déontologues mis en place dans chaque entité en France et d'interagir avec les filiales internationales.

Les collaborateurs du Groupe peuvent s'adresser au réseau des déontologues au moyen de lignes spécifiques d'alerte éthique confidentielles pour reporter tout signalement qu'ils considèrent contraires au Code d'éthique.

Le réseau des déontologues s'assure de la bonne compréhension par les collaborateurs des principes et valeurs du Groupe, 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.

À l'international, des dispositifs d'alerte (*whistleblowing*), accessibles en continu, sont mis à disposition des collaborateurs et des parties prenantes externes. Promus *via* les supports de communication interne ou externe (site web des entités), ils permettent aux collaborateurs, aux 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 éthique de chacune des entités concernées.

FORMATION ET SENSIBILISATION

Afin de développer une culture d'éthique et de transparence, des dispositifs de formation et de sensibilisation sont déployés dans les filiales du Groupe.

En France, en 2017, les actions mises en place ont, en particulier, porté sur :

- la formation de plus de 5 000 collaborateurs à la politique du Groupe en termes d'éthique et de prévention de la corruption ;
- 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 ;
- le renforcement des mesures prises lors du référencement des fournisseurs et la formation des acheteurs au contrôle renforcé attendu.

À l'international, le programme colombien dénommé "Transparencia", fait l'objet d'une campagne annuelle d'affichage sur des thèmes spécifiques du programme d'éthique. En 2017, la campagne "todo se sabe" ("tout se sait"), comprenant emails, affiches, brochures, messages audio a traité des attentes en termes de transparence. Par ailleurs, les nouveaux collaborateurs suivent un parcours de formation en e-learning couvrant les thèmes de la politique de transparence d'Éxito.

Au Brésil, en complément de dispositifs de communication interne tels que l'envoi d'e-mails ou l'affichage, GPA a organisé des jeux mettant en scène des cas pratiques issus du Code d'éthique, a réalisé et diffusé une vidéo, et déployé des formations auprès des collaborateurs en magasin. Des dispositifs d'évaluation du "risque éthique" des fournisseurs ont été mis en place en 2017 comprenant l'envoi de questionnaires, la réalisation d'investigations en cas de risque et la mise en place de procédures d'audit préalable (due diligence) réalisée par un tiers spécialisé.

L'évaluation de l'efficacité de l'ensemble de ces dispositifs est inscrite au plan d'audit interne selon les entités.

LOBBYING RESPONSABLE

Le groupe Casino, au travers du département des Relations extérieures, mène dans les pays où il est présent, des actions de lobbying afin de dialoguer, d'échanger et d'informer les élus dans le processus législatif, et participe aux travaux des différentes fédérations qui représentent son secteur. Il entretient un dialogue régulier et ouvert nécessaire à la construction des politiques publiques.

Il répond aux demandes d'information et d'audition du parlement en tant 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 et publiera en 2018 les sommes engagées pour ses actions de représentation d'intérêt.

Par ailleurs, en 2017, le Groupe s'est mis en conformité avec la loi Sapin II du 9 décembre 2016 sur la transparence, la lutte contre la corruption, et la modernisation de la vie économique. Conformément aux exigences légales, il déclarera à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique en 2018 ses activités conduites au 2e semestre 2017 auprès des agents publics nationaux, puis à partir de 2019, ses activités de l'année antérieure.

Il déclare ses activités de représentant d'intérêts en France auprès du Sénat et du Parlement européen.

Il est par ailleurs membre ou partenaire d'associations professionnelles de ses différents secteurs d'activité (commerce, logistique, vente à distance…), 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 a organisé une formation sur le Lobbying responsable pour 53 développeurs des enseignes du Groupe incluant le témoignage d'élus et de fonctionnaires territoriaux. Cette formation avait, entre autres, pour objectif de rappeler les règles éthiques relatives aux relations avec les collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'État.

TRANSPARENCE FISCALE

La politique fiscale du groupe Casino est mise en œuvre par une équipe dédiée, ayant accès à toutes les ressources nécessaires, tant en termes de formation que de documentation, pour (i) prendre en compte les évolutions législatives et (ii) accompagner les équipes opérationnelles en France et à l'étranger.

Elle s'articule autour des orientations et engagements suivants :

- Le Groupe veille au respect de l'ensemble des législations fiscales nationales et acquitte en temps voulu tous les impôts dont il est redevable dans chacun des pays où il est implanté. Il respecte les préconisations émises par l'OCDE au regard notamment des flux intra-Groupe et n'a pas recours à des structures localisées dans des pays dits fiscalement "non coopératifs" au sens de la réglementation.
- Le groupe Casino entretient des relations ouvertes et constructives avec les différentes autorités administratives, organes législatifs et juridictions en charge de la conduite des contrôles fiscaux, des évolutions normatives et des contentieux.

8.2. Politiques et actions déployées

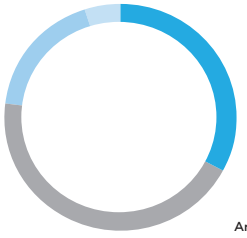
8.2.1. Le groupe Casino, un employeur engagé

Partout où il est présent, le groupe Casino développe et met en pratique des politiques de ressources humaines et de management innovantes et respectueuses des cultures locales. Ces politiques ont pour objectifs le développement professionnel des collaborateurs et la mise en valeur des talents ; la lutte contre les discriminations et l'égalité des chances ; la promotion d'un dialogue social constructif et innovant ; la protection de la santé, de la sécurité des employés et de leur bien-être au travail ; et la mise en place d'une politique de rémunération et d'avantages sociaux équitables et évolutifs.

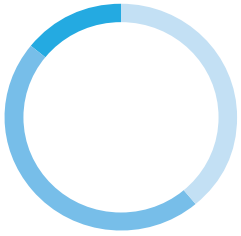
Les Directions des ressources humaines de chaque entité ont la responsabilité de définir leur politique en cohérence avec le socle commun déterminé par la DRH Groupe qui repose sur le développement d'une culture partagée de la performance économique, sociale et environnementale ; la mise en place de synergies et d'outils pour améliorer la gestion des ressources humaines ; et le respect de l'identité et de la culture des filiales. Le groupe Casino est un employeur majeur en France et dans la majorité des pays où il est présent, notamment au Brésil et en Colombie. Le groupe Casino compte 53 % de femmes dans les effectifs et 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans. 33 % des collaborateurs sont situés en France (dont océan Indien) et 67 % en Amérique du Sud.

	2016	2017						Variation 2016/17
	Groupe	Groupe	France	Brésil	Colombie	Uruguay	Argentine	
Effectif Total CDI et CDD au 31/12	**227 842**	**226 606**	**75 449**	**100 288**	**39 879**	**7 767**	**3 223**	**- 0,5 %**
Femmes	121 388	119 609	42 880	51 084	19 885	4 278	1 482	- 1,4 %
Hommes	106 454	106 997	32 569	49 204	19 994	3 489	1 741	+ 0,5 %
Moins de 30 ans	88 402	86 971	20 846	43 802	18 088	3 527	708	- 1,6 %
De 30 à 50 ans	107 758	107 319	35 304	47 625	18 700	3 267	2 423	- 0,4 %
De 50 ans et plus	31 682	32 316	19 299	8 861	3 091	973	92	+ 2 %

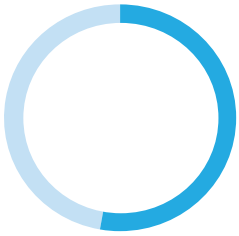
Répartition des effectifs par pays



Répartition des effectifs par tranche d'âge



Répartition des effectifs par Femmes/Hommes



Groupe	2016	**2017**	Variation 2016/17
Nombre d'embauches CDD et CDI	109 539	110 706	+ 1 %
Dont Nombre d'embauches en CDI	42 %	41 %	- 1 point

En France, le Groupe dénombre 3 982 licenciements dont 14 licenciements économiques suite à la fermeture de deux établissements. Les autres licenciements couvrent tous les cas de licenciements inhérents à la personne du salarié.

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.

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 ayant un handicap par exemple) et répondre aux attentes des collaborateurs pour concilier vie personnelle et vie professionnelle.

Les collaborateurs du groupe Casino sont très majoritairement employés en contrat à durée indéterminée avec 93 % 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. 85 % des collaborateurs du Groupe sont employés à contrat en temps complet.

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 également mis en place un dispositif volontariste qui a permis à plus de 2 300 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 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, Éxito a formalisé un guide détaillé sur l'organisation des temps de travail et les règles associées qui est remis à chaque salarié et des dispositifs permettent 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, Libertad dispose d'un système de pointage biométrique couvrant 100 % des sites et accessible aux délégués du personnel et aux représentants syndicaux. Un dispositif d'alerte *via* une hotline est en vigueur au sein de GPA, permettant aux collaborateurs de faire des réclamations liées au temps ou à la charge de travail ;
- les contraintes résultant de besoins spécifiques, notamment pour les personnes souffrant d'un handicap. 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 signé en 2013 un accord collectif portant sur le congé de l'aidant familial. Cet accord permet à un aidant, sous certaines conditions, de s'absenter 12 jours ouvrables par an pour accompagner un proche sans perte de rémunération. Ce programme a permis, depuis sa création, le don de plus de 2 130 jours de repos au titre du plan congé de l'aidant familial qui ont bénéficié à 220 collaborateurs. Un livret "Je suis aidant, parlons-en" a été mis en place pour les collaborateurs, ainsi que l'accès à une plateforme de conseils gratuite et confidentielle et à des conférences thématiques. En 2017, des ateliers "Aidons les parents" et des conférences comme "être aidant familial et prendre soin de soi" ont été organisés afin de rappeler aux salariés aidants les relais existants et les dispositifs prévus par le Groupe. 555 jours ont été donnés par la Direction et par les collaborateurs au titre du congé de l'aidant au sein de Casino ;
- les attentes des salariés pour concilier vie personnelle et vie professionnelle. Les mesures afin de développer l'accompagnement des salariés parents sont détaillées dans le chapitre 8.2.1.3.

8.2.1.1. PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES

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

Lutter contre les discriminations et les stéréotypes

Cette politique repose sur plusieurs principes d'actions : lutter contre les stéréotypes qui sont à la racine des discriminations, co-construire les politiques avec les organisations syndicales représentatives, adresser l'ensemble des critères de discrimination, mesurer les actions mises en place.

Signataire de la Charte de la diversité, et détenteur du label diversité, le Groupe est engagé 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.

En France, le Groupe a reçu, en 2017, quatre trophées LSA au titre de la diversité, remis par un jury composé de professionnels de la distribution et de l'agroalimentaire.

Portée par la Direction des ressources humaines Groupe, la politique est déployée dans l'ensemble des entités du Groupe.

Engagement

- Les enseignes – Casino, Monoprix, Cdiscount, Franprix, Leader Price – sont signataires de la Charte de la Diversité. En vertu de cette Charte, le Groupe s'engage à sensibiliser et former les dirigeants et collaborateurs impliqués dans le recrutement, la formation et la gestion des carrières aux enjeux de la non-discrimination et de la diversité ; 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 ; à chercher à refléter la diversité de la société et notamment sa diversité culturelle et ethnique dans l'effectif, aux différents niveaux de qualification, et à communiquer auprès de l'ensemble des collaborateurs l'engagement en faveur de la non-discrimination et de la diversité, et d'informer sur les résultats de cet engagement.
- Le Groupe s'est aussi porté signataire de la Charte d'engagement LGBT pour veiller à une égalité des droits et de traitement entre toutes les collaboratrices et collaborateurs quelle que soit leur orientation sexuelle.
- Casino est le premier groupe de distribution à avoir obtenu, dès 2009, le Label Diversité délivré par l'Afnor Certification, distinguant les entreprises menant une politique exemplaire. Renouvelé en 2012 puis en 2016, suite à un nouvel audit, le Label Diversité a également été étendu à Monoprix en 2016.
- Les entités en France s'engagent également par le biais d'accords négociés avec les partenaires sociaux. Monoprix a signé un accord triennal relatif à la qualité de vie au travail et à la promotion de la diversité, le 30 mai 2017. Elle a déployé une campagne de communication auprès des collaborateurs et signé le "Pacte pour l'égalité de traitement des candidats dans l'accès à l'emploi quelles que soient leurs origines" en mars 2017.
- À l'international, GPA a signé en 2015 la Charte d'Engagement pour la Promotion de la Diversité et mis en place dans toutes les filiales des actions en faveur des cinq domaines prioritaires d'actions définies d'ici 2020 : le handicap, la diversité d'origine, l'orientation sexuelle et l'identité de genre, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. En 2017, GPA s'est publiquement engagé en signant les engagements du "Fórum de Empresas e Direitos LGBT" et les *Women Emporwement Principles* de l'ONU Femmes.

Organisation

En France, le Groupe s'appuie sur une Direction de la Promotion de la Diversité et un réseau de plus de 70 correspondants et référents "Promotion de la diversité". La mise en œuvre de la politique est pilotée par le Comité Diversité Groupe, composé de sept représentants du personnel et de sept membres de la Direction.

Outils déployés

Sensibilisation

Afin de lutter contre les stéréotypes et les préjugés, le Groupe déploie de nombreuses actions de sensibilisation et de formation.

En France, plusieurs guides sont mis à disposition des collaborateurs dont :

- "Gérer la diversité religieuse en entreprise" ;
- "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" ;
- "L'apparence physique : déconstruire les stéréotypes, vaincre les préjugés" ;
- "L'orientation sexuelle et l'identité de genre : comprendre et agir dans l'entreprise" ;
- "Égalité 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" réalisé en 2017.

En France, en 2017, des kits diversité reprenant l'ensemble des guides ont été distribués aux managers du Groupe et à chacun des établissements. Une brochure spécifique sur la discrimination liée aux origines a été distribuée avec les fiches de paie aux collaborateurs Casino, une campagne d'affichage a également été réalisée sur les sites administratifs et les magasins.

Monoprix a sensibilisé ses managers du Siège *via* une conférence sur les stéréotypes et la diversité à laquelle a participé le Comité exécutif le 22 février 2017.

À l'international, GPA a organisé, en 2017, la semaine de la diversité marquée par de nombreux évènements (formation, conférence, débat, enquête) autour du handicap, de la non-discrimination liée aux origines, des jeunes et des seniors..., sur les sites administratifs, dans les magasins et les entrepôts. À cette occasion, un guide sur la diversité a été remis à 27 000 collaborateurs de GPA, 130 managers ont été formés à la discrimination dite "inconsciente" et plus de 1 000 personnes ont participé aux conférences organisées en magasin et en entrepôt. GPA sensibilise aux enjeux de la diversité également des publics externes à l'entreprise et organise des conférences publiques. Enfin, il a déployé son guide pour une communication responsable à destination des équipes communication, marketing et formation rappelant les guidelines à appliquer afin de communiquer sans discriminer.

Formation

Un module "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 (soit plus de 4 700 personnes).

Des formations sont également dispensées dans les entités internationales auprès des personnes en charge plus spécifiquement du recrutement. GPA a formé les managers en ressources humaines de ses enseignes Pão de Açucar, Extra, ainsi que l'ensemble des Directeurs. Les modules de formation dispensés par l'Assaí University prennent en compte les enjeux de la diversité.

Recrutement responsable

Des méthodes et outils de recrutement sans discrimination sont déployés eu sein du Groupe.

Casino utilise la Méthode de Recrutement par Simulation (MRS) lors des ouvertures de site, permettant de garantir un recrutement sans discrimination. Franprix a effectué 150 recrutements sur la base d'une méthode appelé "test sans CV" développé avec l'aide d'une start-up.

Le Groupe a mis en place pour les recrutements des cadres et agents de maîtrise un baromètre satisfaction des candidats, incluant le thème de la diversité, qui montre un taux de satisfaction en 2017 de 95 %. Ces services font également appel à des canaux de *sourcing* très diversifiés, incluant des personnes issues de la diversité, tels que Mozaïk RH, NQT (Nos Quartiers ont du Talent), FACE (Fondation Agir Contre l'Exclusion) et ont participé à plus de 40 forums dédiés à l'emploi (dont le forum "Hello Handicap") 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

Des outils de contrôle de la bonne application des politiques définies sont déployés. Réalisé tous les trois ans, un *testing* sur l'origine a été réalisé en 2016 et a intégré un item supplémentaire sur l'orientation sexuelle. Les entités françaises ont déployé en 2017 les plans d'action définis à l'issu de ce *testing*, comme chez Monoprix : formation, sécurisation du processus de recrutement, etc.

Un baromètre de perception de l'égalité des chances et de la diversité a été réalisé fin d'année 2017 au sein des entités Casino et Monoprix. Mené par un cabinet externe spécialisé (Kantar TNS-Sofres), auprès de 8 400 collaborateurs, il a pour objectifs notamment d'évaluer l'impact de l'engagement du Groupe auprès des collaborateurs, d'identifier les points forts et les faiblesses des dispositifs, de positionner l'entreprise par rapport à la moyenne nationale, et de mesurer les progrès au fil des années.

Enfin, une cellule d'écoute sur les discriminations offre la possibilité à tous les collaborateurs Casino et de Monoprix de signaler, en toute confidentialité, directement le fait d'être victime ou témoin d'une discrimination, réelle ou supposée. Éxito et GPA sont également pourvus de dispositifs d'alerte qui permettent de signaler en toute confidentialité, les discriminations réelles ou supposées.

Agir en faveur de l'insertion et du maintien dans l'emploi des travailleurs handicapés

Engagement

Engagé depuis 1995 en faveur de l'insertion des travailleurs handicapés, 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). GPA a également signé la Charte de la promotion de la diversité du Réseau d'entreprises brésiliennes engagées pour l'inclusion des personnes handicapées, avec le soutien de l'OIT.

L'inclusion des personnes handicapées fait partie des objectifs 2020 internes définis et validés par le Comité stratégique. Cet objectif d'augmenter le pourcentage de personnes en situation de handicap est partie intégrante de la rémunération variable des cadres de GPA qui s'est fixé l'objectif de dépasser le taux légal de 5 %.

Le Groupe compte 7 465 personnes déclarées handicapées (en CDI, CDD), soit une augmentation de 4,6 % par rapport à 2016. Casino, dont le taux de travailleurs handicapés est de 13,30 % (avec minorations), développe depuis plus de vingt ans une politique volontariste en matière de handicap.

Le Groupe s'engage et définit, notamment dans le cadre d'accords avec les organisations syndicales, les engagements, plans d'actions et les objectifs de performance.

Le 7e accord de Casino, signé avec les partenaires sociaux pour la période 2017-2020, prévoit le recrutement de 100 personnes handicapées, le renforcement de l'alternance et l'accueil de 120 stagiaires. Monoprix a négocié, en 2017, son 5e accord qui prévoit une politique active en matière de recrutement, avec un objectif de recruter 180 collaborateurs et 60 stagiaires sur trois ans, le financement de mesures pour le maintien dans l'emploi de personnes confrontées au handicap lors de leur vie professionnelle, des engagements en termes de formation.

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 handicapées, les enseignes développent des partenariats avec des structures spécialisées telles que Cap Emploi chez Monoprix afin de faciliter le recrutement de personnes en situation de handicaps. Cdiscount participe à des forums spécialisés (Forum Emploi Handicap) et a adhéré à des sites emplois spécialisés tels que hanploi.com en vue de développer les opportunités de recrutement. En Colombie, plus de 150 personnes handicapées sont intégrées aux effectifs à fin 2017 dans le cadre du programme "Población vulnerable", initié en 2006, mené en partenariat avec FIDES (*fundación para la integración de personas con discapacidad cognitiva*) spécialisée dans l'insertion des personnes ayant un handicap cognitif. Ce programme a bénéficié depuis 2006 à plus de 1 800 personnes handicapées, victimes de violence, en situation à risque ou ayant des conditions de vie difficiles ;

- la sensibilisation et la formation :

  De nombreuses actions de sensibilisation et de formation des collaborateurs sont mises en place dans l'ensemble du Groupe. En 2017, les enseignes en France ont déployé des actions de sensibilisation lors de la semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées dont un challenge Handipacte, jeu pédagogique qui a rassemblé plus de 500 personnes chez Casino, ou des animations et questionnaires en ligne chez Monoprix. Cdiscount a organisé sa journée annuelle pour le handicap avec des animations, des stands thématiques qui ont rassemblé plus de 490 collaborateurs en 2017.

  Une campagne d'affichage "Jamais seule face au handicap" a été diffusée au sein de Casino. Des opérations produits partage sont organisées afin de sensibiliser également nos clients : Casino a ainsi pu reverser plus de 60 000 euros à l'association Handichiens ;
- des modules de formation sont déployés auprès des équipes, notamment celles en charge du recrutement, tels que "Franchir le cap du handicap" chez Monoprix et Cdiscount, "recruter sans discriminer" qui couvre le thème du handicap ou encore "Cap sur l'accueil de nos clients" pour faciliter l'accessibilité des magasins et l'accueil des personnes souffrant de déficiences d'ordre moteur, visuel, auditif, mental ou psychique, déployé chez Casino, Leader Price, Franprix et les restaurants Casino.

  Des guides sont déployés auprès des managers et collaborateurs du Groupe pour les accompagner dans l'intégration des personnes en situation de handicap. En France, le Groupe Casino a réalisé un guide spécifique en 2017 qui sera mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs.

  À l'international, GPA déploie des programmes de formation auprès des managers afin qu'ils accueillent dans leur équipe des jeunes, porteurs d'une déficience mentale. Ce programme est mené en collaboration avec l'association APAE spécialisée dans l'intégration de personnes atteintes d'un handicap mental. En 2017, 118 jeunes ont participé à ce programme. GPA a organisé de nombreux événements autour du handicap lors de la semaine de la diversité organisée en magasins, entrepôts et sites administratifs ;
- 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 un handicap au cours de leur vie professionnelle en mettant en place des solutions d'aménagement de poste (technique, organisationnel, technologique), en réalisant des études ergonomiques, des bilans professionnels, et des formations.

Performance

Groupe	2015	2016	**2017**	Variation 2016/17
Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	6 790	7 134	7 465	+ 4,6 %

Le Groupe a augmenté le nombre de personnes en situation de handicap de 10 % depuis 2015. Au Brésil, le nombre de personnes en situation de handicap a augmenté de 34 % par rapport à 2015. Assaí, enseigne de GPA, qui multiplie les actions de sensibilisation et formation auprès de ses collaborateurs, a clôturé l'année 2017 avec 5,2 % de collaborateurs en situation de handicap, résultat exemplaire dans la grande distribution au Brésil.

Agir en faveur des jeunes, notamment issus des milieux défavorisés, et des seniors

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.

Engagement et actions

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

  Le Groupe emploie plus de 7 400 alternants. Des programmes favorisant l'accueil et l'insertion des alternants sont en place dans l'ensemble des entités.

  En France, Casino a organisé pour la sixième année consécutive une journée de célébration dédiée à l'alternance. Cet événement, inédit pour la grande distribution, a rassemblé plus de 200 tuteurs et 200 alternants, du niveau CAP à bac+5. Un jury composé de membres des Directions des enseignes a récompensé les gagnants du Concours des Meilleurs Alternants 2017. Monoprix a développé son partenariat avec le Ceproc (Centre européen des professions culinaires) et formé 120 apprentis en 2017, dont 70 % ont été recrutés.

  À l'international, au Brésil, un programme d'accompagnement spécifique des alternants et apprentis a été mis en place avec l'objectif de recruter les jeunes de manière pérenne dans l'entreprise au sortir de leur formation. Vindémia a organisé en 2017 à La Réunion deux "job dating apprentissage" et rencontré à cette occasion plus de 190 candidats.

Libertad, en Argentine, déploie des programmes d'alternance et de professionnalisation avec des écoles et universités partenaires, et participe au plan "Primer Paso" initié par le gouvernement de la province de Cordoba et a accueilli dans ce cadre plus de 60 jeunes pour leur première expérience en entreprise.

Le groupe Éxito déploie le programme "40 000 premiers emplois" initié par le ministère du Travail et qui vise à éliminer les obstacles dans l'accès à l'emploi pour les jeunes. Il a pour objectif de donner accès à une première expérience professionnelle à des personnes âgées de 18 à 28 ans au sein d'entreprises privées ;

- 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 de Casino sont intervenues dans plus de 100 établissements scolaires et ont participé à de nombreux forums étudiants. Cdiscount a participé en 2017 à plus de 30 forums étudiants, participé à des conférences, tables rondes et développé des partenariats avec des écoles. Éxito, Libertad, ou encore GPA au Brésil sont partenaires de structures éducatives et organisme national en charge de l'apprentissage (écoles, université, SENAC au Brésil, SENA en Colombie), et participent à de nombreux forums. Libertad a, par exemple, développé en 2017 un programme de professionnalisation en collaboration avec l'université Siglo XXI de la ville de Córdoba.

  Un guide et des campagnes de communication sont déployés sur l'ensemble des sites Casino afin de faciliter l'accès des jeunes collégiens au stage de troisième ;

- lutter contre les stéréotypes

  Un guide "Avez-vous le bon regard sur les jeunes ?" est mis à disposition de l'ensemble des collaborateurs Casino pour décrypter les idées reçues sur les jeunes et favoriser le dialogue entre les générations ;

- 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.

  Le Groupe a déployé plusieurs partenariats en faveur des jeunes notamment avec l'Agence du Service Civique, l'Institut du Service Civique, le Réseau des entreprises pour l'égalité des chances dans l'éducation, Nos Quartiers ont du Talent et Talents des Cités. Monoprix travaille en étroite relation avec l'École de la 2nde Chance, les missions locales, et l'Épide (Établissement pour l'insertion dans l'emploi) : offre de stage pour des jeunes sortis du système scolaire sans diplôme ni qualification, coaching, etc. Franprix est partenaire du réseau Étincelles, qui accompagne des jeunes en difficulté, dans leur insertion professionnelle (découverte d'un métier, échanges avec des opérationnels et présentation d'opportunités) et a signé en 2017 un partenariat avec France Terre d'Asile qui recrute des personnes ayant le statut de demandeur d'asile. Le groupe Casino et ses enseignes ont organisé, en 2017, la 4e édition de "Cap sur le groupe Casino", une action en faveur de l'orientation professionnelle des collégiens de l'éducation prioritaire et qui a permis à près de 250 collégiens issus de zones d'éducation prioritaire de découvrir les métiers du Groupe.

Performance

Le Groupe emploie 39 % de collaborateurs de moins de 30 ans et 14 % de collaborateurs de 50 ans et plus au 31 décembre 2017.

En 2017, 1 210 personnes des quartiers ont été recrutées (CDD et CDI) au sein de Casino, ainsi que 407 stagiaires et 90 alternants. Le Groupe emploie plus de 7400 alternants.

8.2.1.2. 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.

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, Casino a obtenu, dès 2013, le Label Égalité professionnelle décerné par l'AFNOR.

La politique de diversité au sein du Conseil d'administration est présentée au sein du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise (chapitre 5.2.2 du Document de Référence).

Engagement

Le Groupe est engagé vis-à-vis de ses parties prenantes externes et internes. En 2017, le groupe Casino a :

- adhéré aux *Women's Empowerment Principles* 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 ;
- signé le "Manifeste pour la mixité" : ce Manifeste a été élaboré par le réseau de femmes du groupe Casino "C'est avec elles" créé en 2011 et a été signé par les membres du Comité exécutif le 16 novembre 2017. 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 2017, Casino a signé un nouvel accord avec les partenaires sociaux intégrant notamment des engagements en faveur de l'égalité des rémunérations, de la réalisation d'une enquête rémunération, du renforcement des parcours de formation des managers lors des retours de collaborateurs suite à un congé maternité, d'adoption ou de parentalité (absence de longue durée).

À l'international, en partenariat avec le ministère du Travail colombien et dans le cadre du Programme des Nations Unies pour le développement (PNUD), Éxito s'est engagé, en 2016, dans une démarche de certification de son dispositif en faveur de l'égalité professionnelle. Une évaluation (*Risk Assessment*) a été menée par les représentants du PNUD, avec l'objectif d'obtenir le label "Equipares". Ce label vise à distinguer les entreprises qui ont mis en œuvre des conditions et des actions, notamment de transformation de la culture d'entreprise, afin de favoriser l'équité hommes-femmes.

Plans d'action

Depuis 2017, les plans d'action de chaque pays sont structurés autour des sept "Women Empowerment Principles" de l'ONU Femmes :

- mettre en place une gouvernance favorable à l'égalité des sexes au plus haut niveau de l'entreprise ;
- traiter tous les hommes et les femmes de manière équitable au travail – respecter et soutenir les droits humains et agir contre les discriminations ;
- garantir la santé, la sécurité et le bien-être des travailleurs des deux sexes ;
- promouvoir l'éducation, la formation et le développement professionnel des femmes ;
- mettre en œuvre des mesures permettant d'autonomiser les femmes au service du développement des entreprises ;
- promouvoir l'égalité grâce à des initiatives portées par les collaborateurs et à leur implication ;
- mesurer et faire connaître les progrès réalisés en faveur de l'égalité des sexes.

Afin de garantir l'évolution de la représentation des femmes au sein du management, huit indicateurs stratégiques sont suivis chaque semestre par les Directions des ressources humaines de chaque filiale et présentés chaque année au Comité exécutif du groupe Casino et au Conseil d'administration.

Principales actions menées dans ce cadre en 2017 :

- Actions de communication des engagements : le Groupe met en place des forums managers afin de développer le leadership des femmes et des campagnes de sensibilisation auprès de ses clients et collaborateurs. Ainsi, GPA a organisé à São Paulo un Forum égalité hommes-femmes auquel ont participé 150 managers, en présence des Directeurs généraux et enseignes et d'invités externes. À l'occasion de ce "Forum", GPA a signé les "Women Empowerment Principles" avec l'ONU Femmes Brésil. En Colombie, Éxito a mis en place en 2017 un "Forum avec des Femmes Inspirantes" qui a été organisé à Medellín et à Bogotá. Lors de ces forums, des femmes dirigeantes reconnues d'entreprises colombiennes témoignent et partagent leur parcours avec les collaborateurs d'Éxito ; près de 300 collaborateurs d'Éxito y ont participé. Par ailleurs, deux campagnes de sensibilisation ont été réalisées. La campagne "He For She", mouvement de solidarité international, initié par l'ONU Femmes, en faveur de l'égalité des sexes, encourage les hommes à prendre parti pour la cause féministe. La Campagne "Orange Day" lutte contre les violences faites aux femmes. L'ensemble des enseignes en France se sont mobilisées au travers d'opérations de "produits partage" et sur les réseaux sociaux afin de collecter des fonds qui viendront soutenir les actions engagées par ONU Femmes. L'action du Groupe a été reconnue en France par le Secrétariat d'État chargé de l'égalité entre les femmes et les hommes qui a remis le prix *Orange Day Champion* au groupe Franprix à l'occasion du lancement de la campagne avec l'ONU Femmes.
- Actions pour lutter contre le sexisme ordinaire : suite à la réalisation et diffusion, en 2016, à tous les collaborateurs et collaboratrices du Groupe d'un guide "Lutter contre le sexisme ordinaire", une formation pilote a été lancée à destination des responsables marketing et communication du Groupe. Un guide Groupe "Pour une communication sans cliché" spécifiquement adapté aux équipes marketing et communication a été élaboré en 2017 et sera diffusé en 2018.
- Actions pour l'égalité des salaires : le Groupe a réalisé, en 2017, une étude de rémunération en France avec un cabinet spécialisé afin d'identifier les éventuels écarts de rémunération non justifiés et de poursuivre les actions correctives nécessaires engagées depuis 2008, notamment *via* une enveloppe budgétaire prévue à cet effet dans le cadre des Négociations annuelles obligatoires.
- Actions pour la parentalité : dans le cadre de sa politique parentalité, Casino déploie de nombreuses initiatives : il attribue un jour supplémentaire au congé paternité (12 jours *vs* 11 jours), prend en charge le différentiel de salaire pour les collaborateurs en congé paternité, sensibilise les collaborateurs et les managers au travers des guides de la parentalité, a mis en place des services pour les parents (mise à disposition de la plateforme Yoopies.fr permettant de trouver des modes de garde d'enfant). À l'international, les collaboratrices de GPA bénéficient d'un congé maternité de six mois au lieu de quatre mois, prévus par la loi.
- Actions en faveur de l'évolution professionnelle des femmes : afin de faciliter et d'accélérer l'évolution professionnelle des femmes, plusieurs dispositifs d'accompagnement et de formation sont mis en œuvre. Ainsi, le Groupe a lancé, en 2017, un parcours de formation e-learning "Lead Her Ship" à destination des femmes managers pour renforcer leurs compétences managériales. La 3e édition du "Programme de Mentoring" des femmes cadres membres du réseau C'avec elles par des cadres dirigeants du Groupe a été menée. Depuis 2015, plus de 90 binômes ont été accompagnés. Des programmes de formation dénommés "Performance et Mixité" sont déployés afin d'accompagner l'évolution de carrière des femmes managers confirmées depuis 2014 en France. À l'international, Éxito a renforcé les plans de formation des collaboratrices en Colombie : en 2017, les femmes cadres représentent 43 % des participants cadres aux sessions.

Afin de garantir la parité, le Groupe veille à l'équilibre femmes-hommes au sein des programmes à destination des futurs dirigeants du Groupe. Ainsi, la parité est au cœur de la démarche "Talent Pool" initiée en 2009 par le Groupe. Enfin, le réseau C'avec elles participe activement à favoriser une meilleure évolution professionnelle des femmes avec de nombreuses actions à destination des 750 membres : *networking*, ateliers de développement personnel, partenariat solidaire avec l'association Sport dans la ville.

Performance

	2016	2017					Variation 2016/17
	Groupe	Groupe	France	Brésil	Colombie	Autres *	
Pourcentage de femmes cadres	37 %	38 %	40 %	32 %	30 %	24 %	+ 1 point

* *Uruguay et Argentine.*

En Colombie, 32 % des membres des Comités de direction sont des femmes, en augmentation de six points par rapport à 2015.

8.2.1.3. OFFRIR UN ENVIRONNEMENT FAVORABLE À L'ÉPANOUISSEMENT DES COLLABORATEURS

Favoriser le dialogue social

L'action du Groupe en faveur du dialogue social, du respect du droit syndical et de la négociation collective s'appuie sur une politique sociale innovante.

Engagements

La Charte Éthique Groupe déployée en 2011 rappelle en son 6e 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.

Ces engagements sont portés par la Direction des ressources humaines du Groupe et comprennent :

I. La mise en œuvre de la négociation collective et d'accords avec les partenaires sociaux : Casino entretient un dialogue régulier avec les organisations syndicales représentatives et échange avec 1 000 instances représentatives du personnel et 5 500 élus. Plus d'une dizaine d'accords et plans d'action sont en vigueur, portant sur l'emploi des personnes en situation de handicap, l'égalité femmes hommes, la santé et sécurité au travail, les avantages sociaux, les rémunérations. Ces accords font l'objet d'un suivi, et les résultats sont présentés annuellement aux organisations syndicales représentatives. Ces accords prévoient la mise en place de politiques et d'actions qui sont présentées en commission aux organisations syndicales. En 2017, trois nouveaux accords ont été signés portant sur la RSE, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et le dialogue social. Ce dernier accord prévoit les modalités de mise en œuvre du dialogue social, les dispositifs et moyens liés au déroulement de carrière des représentants du personnel. L'accord RSE réaffirme la volonté des parties d'intégrer la RSE dans le modèle économique et social de l'entreprise et couvre les principaux enjeux sociaux, sociétaux et environnementaux identifiés dans la démarche de progrès RSE du groupe Casino.

   À l'international, Éxito place le dialogue social comme l'un des trois piliers stratégiques de sa politique RH. Éxito réaffirme le respect des normes nationales et internationales dans les conventions collectives signées avec les organisations syndicales représentatives. Deux mille salariés ont été formés en 2017 au dialogue social.

   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.

II. L'allocation de moyens matériels, techniques et la reconnaissance de l'engagement syndical

   En France, l'accord sur le dialogue social signé prévoit d'augmenter les 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 synthétique reprenant les principes du droit syndical et du dialogue social à destination des managers.

Afin de promouvoir l'engagement syndical, une Charte du parcours syndical a été réalisée. Au travers de cette Charte et dans le cadre de sa politique de lutte contre les discriminations, le groupe Casino, s'engage à :

- sensibiliser et former les managers au dialogue social ;
- reconnaître le parcours syndical dans le développement de la carrière et l'évolution professionnelle en facilitant la conciliation de la carrière professionnelle et d'un engagement syndical, mettant en place un accompagnement des représentants syndicaux tout au long de leur parcours, favorisant l'accès à la formation et en reconnaissant l'expérience acquise dans l'exercice des mandats, garantissant l'équité des rémunérations des représentants syndicaux ;
- favoriser le partage des responsabilités syndicales entre les femmes et les hommes.

À l'international, 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…

Outils de dialogue

En France, Monoprix a réalisé en 2017 une enquête d'engagement permettant aux collaborateurs de donner leur avis sur l'entreprise, le magasin, et les conditions de travail. Les résultats permettent de définir des plans d'action par établissement. Dans le cadre de la politique RSE de Monoprix, quatre objectifs ont été définis à horizon 2020 dont celui d'avoir "80 % des collaborateurs qui recommandent Monoprix en tant qu'employeur", mesurant la satisfaction des employés.

À l'international, Éxito qui mène tous les deux ans une étude du climat social auprès de 22 000 collaborateurs a obtenu, en 2016, une note de 80 contre 78,6 en 2014, passant du statut de "très satisfait" à "exceptionnel". Les différents programmes permettant de remonter les suggestions et opinions des collaborateurs ont été poursuivis tels que le dispositif "360° Contigo Buzón de Sentimientos" mis en place dans les magasins et entrepôts et "360° Contigo Exprésate" pour les services administratifs. Les collaborateurs partagent ainsi leurs idées d'amélioration et des propositions portant sur douze thèmes dont les conditions et équipements de travail, le développement professionnel, les horaires, le sentiment d'appartenance, la rémunération. Plus de 30 000 participations ont été enregistrées en 2017.

Dans le cadre de son programme "yo soy Libertad", la filiale argentine développe différentes actions visant à assurer un climat social serein dans l'entreprise et conduit des enquêtes de satisfaction internes auprès des collaborateurs afin de le mesurer et d'identifier les actions à mettre en œuvre. En 2017, l'entité a élaboré une nouvelle enquête portant sur les thèmes des relations interpersonnelles, du sentiment d'appartenance, de la reconnaissance, et obtenu une note de 68 % en progression de 11 % par rapport à la précédente enquête.

Au Brésil, GPA Malls a mené une enquête d'engagement avec un cabinet expert et a obtenu une note de 77 %, de 24 points supérieurs à l'enquête réalisée en 2016. Les résultats de cette enquête ont permis d'ores et déjà de mettre en place des plans d'actions d'améliorations.

Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE

Les principes de la rémunération des cadres dirigeants du Groupe sont exposés chapitre 6 du Document de Référence 2017.

La politique de rémunération du Groupe prend en compte :

a. les compétences ;

b. le niveau de responsabilité ; et

c. l'expérience acquise des collaborateurs et collaboratrices.

Le Groupe s'engage à respecter les niveaux minimum de rémunération légaux, à proposer un niveau de rémunération équitable et compétitif, qui soit en adéquation avec les pratiques observées pour chaque métier sur le marché, et adapté aux spécificités locales des pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités. Des enquêtes de rémunération sont réalisées régulièrement en France et à l'international pour évaluer la compétitivité des 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. des objectifs Groupe ;

b. d'objectifs individuels quantitatifs et qualitatifs ; et

c. d'une évaluation des comportements managériaux dénommés "Attitudes et Comportements Managériaux" (ACM) dont l'objectif est de renforcer une culture managériale respectueuse des valeurs du Groupe. Les ACM comptent pour 30 % de la rémunération variable.

Ce référentiel intitulé L.I.D.E.R.S. (Leadership, Innovation, Décision, Engagement, Responsabilité clients, Social et Sociétal) a été déployé en France et dans la plupart des pays où le Groupe est présent. Compte tenu de l'engagement du Groupe en matière de RSE, ce référentiel a été adapté en France en 2016 afin d'évaluer la prise en compte de la RSE dans l'activité et les projets des managers.

Le Groupe a introduit dès 2016 en Colombie et au Brésil, et pour 2018 en France, dans la rémunération variable des cadres, un objectif RSE quantitatif. Comptant en France pour environ 5 %, la part des "Attitudes et Comportements Managériaux" diminuant d'autant (suppression de "Social et Sociétal"), il est constitué d'objectifs quantitatifs sociaux et environnementaux (cf. chapitre 8.1.8).

Par ailleurs, les entités du Groupe proposent en complément de la rémunération des avantages sociaux à leurs salariés. Il peut s'agir, entre autres, de réduction sur le montant des achats réalisés en magasins ainsi que des aides financières (participation aux frais de santé, repas, transport, logement, éducation).

Offrir des avantages sociaux aux salariés et à leur famille

Le groupe Casino propose des avantages sociaux qui peuvent inclure une couverture frais de santé, une assurance décès et invalidité et d'autres avantages conformes aux législations et aux pratiques de chaque pays, venant compléter ainsi les régimes obligatoires. Ces couvertures sont financées pour partie par l'employeur.

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 bénéficient également de réduction sur le montant des achats réalisés en magasin ainsi que d'aides financières pour le logement, les loisirs au travers notamment des Comités d'entreprise.

À l'international, les collaborateurs d'Éxito bénéficient ainsi du fond "Presente" qui propose notamment une couverture santé, un dispositif d'assurances et l'accès à des centres de vacances, à des conditions financières avantageuses. 27 500 personnes en ont bénéficié en 2017.

Mettre en œuvre des Dispositifs d'épargne salariale des entités en France

Participation

En France, le premier accord de participation, mis en place en 1969 par Casino, a été régulièrement mis à jour. Monoprix, Franprix, Leader Price et Cdiscount disposent de leur propre accord de participation.

Intéressement

Le premier accord d'intéressement a été signé en 1986 en France sur le périmètre Casino. Depuis plusieurs années, cet accord d'intéressement comprend un intéressement dit de solidarité assis sur les performances de Casino et des intéressements locaux propres à la performance de chaque entité. Depuis la signature d'un nouvel accord en février 2016, l'intéressement de solidarité Casino est réparti proportionnellement à la rémunération annuelle de chaque bénéficiaire pour 60 % du montant total (contre 80 % dans le cadre du précédent accord) et au prorata du temps de présence à l'effectif pour 40 % (contre 20 % dans le cadre du précédent accord). Les intéressements locaux (versement annuel ou semestriel selon les entités) sont répartis proportionnellement à la rémunération de chaque bénéficiaire. D'autres sociétés du Groupe (notamment Monoprix et Cdiscount) ont également mis en place des accords d'intéressement au profit de leurs salariés.

Plus de 70 000 salariés en France sont ainsi couverts par un accord d'intéressement et/ou de participation pour un montant total au titre de 2016 de 25,3 millions d'euros (15,7 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 2017, environ 90 800 salariés et anciens salariés du groupe Casino en France adhèrent à un Plan d'Épargne (PEE et/ou PERCO), pour un actif total qui représente 204,4 millions d'euros, soit environ 2 250 euros par épargnant. Les sociétés françaises du Groupe ont versé 3,5 millions d'euros d'abondement sur les dispositifs d'épargne salariale en 2017.

Agir pour la santé, la sécurité et le bien-être au travail

Le Groupe est engagé dans une démarche d'amélioration de la sécurité et de la santé physique et psychique de ses collaborateurs.

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 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.

En France, la démarche Santé Sécurité au Travail est encadrée par des accords et des plans d'action pluriannuels en matière de Santé Sécurité, Qualité de Vie au Travail, négociés avec les partenaires sociaux, qui prévoient la mise en place d'actions, le suivi de leurs réalisations et d'indicateurs. En 2017, un travail collaboratif avec le réseau de correspondants Santé Sécurité Qualité de vie au Travail a permis de valider le nouveau socle commun d'engagements relatifs à la Santé Sécurité, 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 magasins, et la prévention des risques professionnels

Pour améliorer les dispositifs de santé et la sécurité, le Groupe a mis en place, en France, depuis plusieurs années une démarche de prévention des risques professionnels. Celle-ci est définie avec les organisations syndicales et dans le cadre d'accords précisant les objectifs, les moyens d'actions et les résultats attendus quant à la prévention des Risques Psychosociaux (RPS), la Santé et Sécurité au Travail, la prévention de la pénibilité au travail. Des campagnes annuelles d'évaluation des risques professionnels sont réalisées dans l'ensemble des entités du Groupe. Monoprix a mené une évaluation avec un focus sur la prévention des troubles musculosquelettiques et des risques psychosociaux. En complément, le Groupe anime ou participe à des groupes de travail en lien avec les recommandations des organismes nationaux référents afin d'identifier et prévenir des risques sur des métiers spécifiques à l'activité du Groupe comme la mise en rayon (process/méthodes de travail, matériels d'aide à la manutention, EPI...), la logistique. De nombreuses formations sont menées pour prévenir les risques professionnels sur les gestes et postures, les règles de sécurité, le risque incendie, etc. Ainsi, en cohérence avec les dispositifs des pouvoirs publics, le groupe Casino a déployé, en 2017, un parcours de formation afin de sensibiliser les collaborateurs aux bons réflexes et bonnes pratiques à adopter pour prévenir le risque en cas d'attaque terroriste, et préparer les établissements à réagir face à une menace afin de veiller à la sécurité des collaborateurs et des personnes que le Groupe accueille. Depuis son lancement, en mars 2017, près de 3 000 collaborateurs ont suivi cette formation. Enfin, une Charte nationale Santé et Sécurité au Travail des collaborateurs intérimaires a été signée en janvier 2015 au sein de la filiale logistique de Casino.

À l'international, GPA poursuit 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. Éxito a mis en place un système spécifique d'évaluation et de surveillance des risques musculo-squelettiques.

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'action 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 4 500 managers (dont le Comité exécutif, les Comités de direction des différentes entités du Groupe…) par des interventions externes, la mise en ligne d'une plateforme d'e-learning, accessible à tous les managers, permettant de prolonger ces interventions et d'accéder à des contenus utiles et pratiques (vidéos, quiz…). Un réseau de 1 000 bienveilleurs est 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 du travail, managers, service RH, plateforme d'aide et d'assistance. Les bienveilleurs ont bénéficié d'une formation spécifique en 2017 afin de les aider dans leur mission. 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. De nombreuses actions de sensibilisation au management bienveillant ont été réalisées en 2017 : conférences et tables rondes, newsletters trimestrielles adressées aux managers, mise à disposition d'une appli mobile…
  Une première édition des trophées du Management Bienveillant a été organisée en 2017. Ces trophées ont pour but de mettre en avant et de récompenser les initiatives managériales bienveillantes. 130 initiatives ont été remontées, 70 présélectionnées par les Comités de direction des entités et 16 ont été distinguées suite au vote du Comité exécutif. Enfin, une formation "Management Bienveillant" a été intégrée au sein du Master II "Commerce et Distribution" de l'Université Jean-Monnet à Saint-Étienne.

  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. En complément, une démarche a été conduite en 2017 au sein des enseignes en France afin de mettre à disposition des collaborateurs victimes d'événements potentiellement traumatiques (situations violentes externes notamment) un accompagnement par un psychologue clinicien.
  Afin d'accompagner au mieux les collaborateurs qui seraient confrontés à des difficultés administratives, juridiques ou financières, le groupe Casino promeut auprès de ses collaborateurs des services de conseils et d'accompagnement animés par des structures spécialisées qui ont permis à plus de 680 personnes d'être accompagnées en 2017.

- 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. chapitre 8.2.1). GPA a lancé 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 : un accord sur le télétravail a été mis en place au sein des équipes informatiques de Casino et une partie des équipes du site administratif de Vitry. Éxito, en Colombie, a mené un pilote en 2017 sur du télétravail pour les fonctions supports. Du fait des retours très positifs, la filiale prévoit d'étendre le dispositif sur 2018.
  - Droit à la déconnexion : le Groupe sensibilise les collaborateurs sur le droit à la déconnexion par la diffusion en France d'un kit de communication pour l'ensemble des collaborateurs ainsi qu'une sensibilisation des managers sur "Les positives habitudes" rappelant les bonnes pratiques liées à l'usage des e-mails et l'organisation de réunion, ainsi qu'au droit à la déconnexion.
  - Vie personnelle : le Groupe reconnaît et promeut l'engagement bénévole de ses collaborateurs en France. Casino a notamment diffusé en 2017 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 a poursuivi en 2017 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 117 000 heures ont ainsi été utilisées, bénéficiant à plus de 16 310 collaborateurs. Au Brésil, Assaí a développé son programme "Assaí Pensando em Você" (Assaí pense à vous) dont l'objectif est de valoriser au siège et en magasin des événements tels que la fête des mères, des pères, des enfants.

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 d'information. Casino a mis en place les journées appelées "au cœur de la santé" pendant lesquelles les collaborateurs des sièges sociaux, magasins ou entrepôts rencontrent des professionnels de la santé (médecin, infirmier, diététicienne, tabacologue...), participent à des ateliers (prévention tabac, nutrition, récupération cardiaque...), bénéficient d'un bilan sanguin (cholestérol, glycémie...) et d'un accompagnement individualisé. Des journées de sensibilisation ont été organisées en 2017 pour prévenir les risques cardio-vasculaires, un enjeu de santé majeur en France, en présence d'une équipe médicale et de la Direction Santé Sécurité et Conditions de Travail. À cette occasion, les collaborateurs ont pu bénéficier d'un bilan sanguin (cholestérol, glycémie, tension) et échanger avec le médecin référent et une diététicienne. Une sensibilisation au mieux-être au travail a également été menée, avec notamment des séances de yoga corporate. Enfin, 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.

À l'international, Éxito agit pour la santé physique au travers de son programme "Vida Sana" : plus de 13 480 personnes ont bénéficié en 2017 de programmes sur la pratique d'activités physiques et sportives. 24 100 collaborateurs ont également pu bénéficier de consultations médicales (diététique, ophtalmologie, nutrition).

GPA encourage ses collaborateurs à la pratique du sport en négociant des conditions privilégiées dans des centres sportifs pour ses collaborateurs. L'entité réalise également annuellement une campagne de vaccination contre la grippe.

Performance

Groupe	2016	**2017**
Taux de fréquence des accidents du travail	16,3	18,9
Taux de gravité des accidents du travail*		0,8
Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) *		4,8 %

* *Données 2016 non disponibles sur l'ensemble du périmètre Groupe.*

À périmètre constant, soit hors GPA, le taux de gravité des accidents du travail est stable par rapport à 2016 et le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies a diminué de 0,2 point.

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 ;
- s'assurer que le Groupe dispose des ressources nécessaires pour répondre à ses besoins actuels et futurs.

Plusieurs dispositifs sont mis en œuvre au sein du Groupe :

- les entretiens d'évaluation et/ou les entretiens professionnels ;
- les Comités de carrière et de mobilité qui permettent d'identifier les besoins et de faciliter la mobilité interne ;
- les plans de succession qui permettent de mettre en place des parcours individualisés de formation ;
- les programmes pour les hauts potentiels tels que le programme "Jeunes Talents Internationaux", au niveau Groupe, qui a pour objectifs de développer le potentiel des futurs managers internationaux, de renforcer la culture internationale des équipes, de créer des synergies, de faciliter les échanges de bonnes pratiques entre entités et enfin de fidéliser les talents en leur offrant des opportunités de carrière ; le "Talent Pool", en France, composé de trois programmes destinés à des collaborateurs, entre trois et 10 ans d'expérience, identifiés en interne par les équipes des ressources humaines, grâce aux entretiens individuels, ou à des comités internes (Comité de développement/ Comités Carrière). Ces programmes ont pour objectifs d'accompagner les participants dans la construction de leur projet professionnel et mesurer leur potentiel, soutenir la performance grâce à un accompagnement ciblé. Localement, les filiales du Groupe s'appuient également sur ce type de dispositif. Au Brésil, GPA a défini en 2017 pour l'ensemble de ses entités un *talent pool*. En Argentine, Libertad constitue un "Pool de Altos potenciales" pour accompagner les futurs leaders de l'entreprise, 147 personnes ont été formées dans le cadre de ce programme en 2017.

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 formations pour favoriser l'évolution et les parcours professionnels et garantir l'intégration des collaborateurs. Ces plans de formation sont construits en cohérence avec l'évolution de besoins en termes d'emplois et de compétences, des attentes des collaborateurs exprimées lors des entretiens professionnels annuels, de l'évolution de l'organisation et des obligations légales et réglementaires.

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 sur les produits frais et maintenir une position de leader sur ce segment. Les formations aux métiers de bouche (boucherie, marée, pâtisserie) ont été renforcées en 2017 ;
- les formations tournées vers le service client, axe stratégique de l'entreprise. En 2017, Éxito a formé plus de 13 900 collaborateurs au service clients *via* son programme *Servicio superior*. Franprix a déployé sa formation "le client au cœur des essentiels" ;
- les formations au management et au leadership. En 2017, Libertad a lancé un programme de formation "desarrollo de lideres" auquel plus de 140 cadres ont participé. Assaí a poursuivi le déploiement de son "trainee operations program" qui forme les futurs leaders de demain. 122 nouveaux leaders ont ainsi été formés, ainsi que plus de 1 715 chefs de sections *via* le programme "Grow program" axé sur le développement de leur compétence de leadership et de management. Plus de 4 700 cadres ont été formés au leadership *via* le programme d'Éxito "escuela de liderazgo" en 2017.

La formation dans le Groupe s'appuie sur des équipes dédiées :

- "Campus Casino" en France : organisme de formation interne qui propose une offre de programmes de formations diversifiées, tant en présentiel qu'en e-learning, conçue pour répondre à l'ensemble des besoins de développement des compétences des salariés du Groupe liées aux métiers du commerce, à l'acquisition de compétences techniques ou encore au management. En France, plus de 43 000 collaborateurs ont bénéficié d'une action de formation (Casino, Monoprix, Franprix, Leader Price, Cdiscount, Vindémia) en 2017.
- Universidade Assaí au Brésil : centres de formation interne qui propose des formations sur les spécificités du modèle "cash and carry". Plus de 21 000 personnes y ont été formées en 2017, 4 000 personnes ont été formées grâce au déploiement de 12 nouveaux modules de formation digitale.
- Les "écoles de formation" spécifiques aux métiers de la grande distribution créées par Éxito. La digitalisation de ces écoles de formation s'est accélérée en 2017 afin de former davantage de collaborateurs. Ainsi, des modules digitaux ont été créés au sein des écoles Textile, Boucherie, Pâtisserie, Fruits et légumes des enseignes Éxito, Surtimax et Carulla.

Le Groupe considère sa capacité de formation comme un réel outil d'employabilité et d'ascension sociale :

- Les enseignes en France développent les formations certifiantes comme les Certificats de Qualification Professionnelle (CQP). Ces certificats ont une reconnaissance professionnelle nationale. En 2017, plus de 740 personnes du Groupe en ont bénéficié dont 200 chez Monoprix.
- Elles intensifient également des dispositifs tels que le certificat de connaissances et de compétences professionnelles "Cléa" qui s'adresse principalement à des personnes peu qualifiées, n'ayant pas de certification professionnelle. Plus de 60 personnes ont obtenu une certification Cléa à date. Les enseignes en France 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.

Performance

Groupe	2015	2016	**2017**	Variation 2016/17
Nombre total d'heures de formation	3 418 383	4 050 876	4 389 459	+ 8 %
Nombre d'heures de formation/personne	15	18	19,5	+ 9 %

Accompagner les évolutions de l'entreprise

Dans le respect des dispositions légales, les Directions des ressources humaines accompagnent les changements d'organisation de l'entreprise et mettent en place des mesures spécifiques en amont.

L'accord sur la GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences) signé au sein de Casino constitue également un outil de dialogue permettant d'anticiper les évolutions organisationnelles des activités. En France, le Groupe a signé dès 2008 un premier Accord sur la GPEC (Gestion des Parcours, de l'Employabilité et des Compétences) et a négocié un nouvel Accord en 2016. En complément, le Groupe intensifie les dispositifs de mobilité interne vers des métiers pénuriques. Cette mobilité s'accompagne au besoin de formation pour les collaborateurs concernés, tels que les certificats de qualification professionnelle (CQP).

8.2.2. Le groupe Casino, un commerçant responsable

Depuis plusieurs années, l'impact des produits alimentaires sur la santé, l'environnement et les producteurs, place l'alimentation 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.

Dans le cadre de sa démarche de progrès RSE, trois priorités ont été définies :

- agir pour la santé des consommateurs ;
- encourager les consommateurs vers une consommation plus respectueuse de l'environnement et de la biodiversité ;
- lutter contre le gaspillage alimentaire.

Le groupe Casino agit en améliorant ses marques propres, en engageant les marques nationales à mettre en place des plans de progrès, en donnant accès aux consommateurs à une meilleure information sur les produits et les modes de consommation responsables et en accompagnant ses fournisseurs.

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 mis en place en juin 2017 un groupe de travail afin de définir un socle commun d'engagements pour les marques propres du Groupe en France.

Cette démarche vise à répondre à trois principaux objectifs :

- continuer à améliorer les performances nutritionnelles et gustatives des produits ;
- répondre aux attentes des consommateurs, notamment sur certaines substances utilisées dans les produits et faisant l'objet de controverses ; en effet, plusieurs rapports mettent en avant les risques potentiels de plusieurs substances, facteur d'inquiétude pour les consommateurs et les distributeurs ;
- améliorer les modes et les conditions de production des filières.

Présenté en Comité stratégique RSE en décembre 2017, ce socle d'engagements répond à la nécessité de lutter contre le développement des maladies chroniques (maladies cardio-vasculaires, obésité…), aux risques liés aux perturbateurs endocriniens, à l'antibiorésistance, ou encore aux allergènes, et d'apporter des réponses au développement de filières plus durables. Il a permis de confirmer les engagements du Groupe pour ses marques propres en France pour la période 2018-2020.

8.2.2.1. VEILLER À LA QUALITÉ DES PRODUITS

La qualité et la sécurité 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 tant en France qu'à l'international sur :

- une Charte Qualité Groupe partagée avec les filiales ;
- une organisation dédiée et l'expertise des équipes :
  - la Direction Qualité Groupe coordonne les échanges réguliers portant sur les bonnes pratiques et procédures (politique qualité et sécurité produits, procédure traçabilité, audits fournisseurs, gestion de crise, retrait et rappel de produits, etc.) avec les Directions Qualité des filiales,
  - les Directions Qualités des filiales qui ont en charge de garantir les standards de qualité des produits à marque propre et d'assurer la sécurité des consommateurs pour l'ensemble des produits vendus ;
- le standard IFS (*International Featured Standards*) et les travaux du GFSI. Le groupe Casino est membre du GFSI du Consumer Good Forum et sa filiale Libertad du GFSI South Latam Group. Le GFSI est un guide mondial de référence de management de la sécurité alimentaire tout au long de la chaîne d'approvisionnement ;
- des sites qui font l'objet d'audits réguliers, insistant en particulier sur la maîtrise des risques liés à l'hygiène et de sécurité dans le respect des principes de la démarche HACCP (*Hazard Analysis Critical Control Point*). Le groupe Casino audite :
  - les fournisseurs de produits alimentaires à marque propre. Les 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 de Casino,
  - les entrepôts du Groupe, afin de vérifier la mise en place des procédures et des guides de bonnes pratiques. 100 % des entrepôts Casino sont certifiés au niveau supérieur du référentiel "IFS Logistic",
  - les magasins : les hypermarchés et supermarchés en France sont audités deux fois par an selon le référentiel "IFS Food Store". Les filiales brésilienne, argentine et colombienne déploient ce référentiel dans leurs magasins ;

- des cahiers des charges partagés avec les fournisseurs : pour chaque produit à marque propre acheté, des cahiers des charges exigeants sont établis. Ces cahiers permettent d'assurer la conformité réglementaire des produits ainsi que la garantie du respect du grade qualité attendu par les enseignes (ingrédients, origine et traçabilité des matières premières, niveau gustatif…). Élément contractuel 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 collaborative partagés avec les fabricants de produits alimentaires qui permettent d'assurer le respect des cahiers des charges et le suivi des produits ;
- des procédures et des outils de traçabilité, de retrait-rappel et de gestion de crise, mis en œuvre dès que nécessaire ;
- des contrôles qualité des produits réalisés tout au long de l'année :
  - plan de contrôle des produits prélevés en magasins : chaque produit à marque propre est analysé plusieurs fois par des laboratoires indépendants, selon des critères microbiologiques et physico-chimiques (plus de 63 000 analyses effectuées chaque année sur les produits Casino, Franprix, Leader Price et Monoprix),
  - suivi de la qualité sensorielle (goût, parfum…), grâce à des analyses sensorielles réalisées avec des consommateurs. La France et le Brésil disposent de leurs propres laboratoires d'évaluation sensorielle,
  - agréage des produits frais en entrepôt avec environ 260 000 contrôles par an pour les produits Casino,
  - chaque non-conformité détectée est analysée et fait l'objet d'un plan d'action.

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, des légumes et des œufs afin de contrôler en amont les conditions 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 ;
- "Programa Evolutivo de Qualidade" (PEQ) qui accompagne les fournisseurs dans le développement des produits à marque propre en termes de qualité et de sécurité alimentaire, et permet de les engager vers une certification externe reconnue internationalement. Le programme est étendu chaque année à de nouvelles catégories de produits.

8.2.2.2. AGIR POUR LA SANTÉ DES CONSOMMATEURS

La démarche nutrition santé du Groupe, initiée en 2005, s'appuie sur l'expérience et le savoir-faire acquis par le Groupe depuis 1901, date de création de la première marque propre Casino. Elle a été confortée :

- en 2008, avec la signature d'une Charte d'engagements volontaires de progrès nutritionnels avec le ministère français de la Santé, dans le cadre du Plan National Nutrition Santé (PNNS) ;
- en 2010, avec la mise en place d'un Comité Santé qui se réunit quatre fois par an pour analyser les données, les tendances scientifiques et les attentes des consommateurs dans le domaine de la santé. Ce Comité émet des recommandations sur les ingrédients controversés (aspartame, perturbateurs endocriniens, bisphénol, pesticides, dioxyde de titane, 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 :

- l'amélioration du profil nutritionnel des produits à marque propre : diminution de la teneur en sel, en sucres simples et en graisses ; substitution de certaines matières grasses par d'autres ayant un meilleur profil nutritionnel ;
- le développement de gammes de produits répondant à des besoins nutritionnels particuliers : alimentation infantile, intolérance au gluten, diabète, produits allégés ;
- le développement d'un étiquetage nutritionnel plus lisible afin d'assurer une meilleure information des consommateurs ;
- la recherche de produits et de mode de production innovants ;
- la promotion d'un mode de vie et de consommation sain et équilibré.

Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre

À partir de 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 PNNS. Les cahiers des charges des produits intègrent ces exigences. En complément, des critères stricts sont définis dans les cahiers des charges des produits alimentaires (absence d'ingrédients OGM ou issus d'OGM, absence d'ingrédients ionisés…) et de Droguerie Hygiène Parfumerie (absence de parabènes, de triclosan, etc.). Un travail similaire a été réalisé sur les marques Monoprix, conformément à 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. La mise en place d'un socle commun d'engagements pour les marques propres du Groupe en France en 2017 permet d'aligner les démarches des marques propres en France sur la période 2018-2020.

À l'international, Éxito poursuit les actions d'optimisation de ses produits alimentaires définies dans le cadre du diagnostic nutritionnel des produits réalisé en 2015. Plus de 4 280 produits ont fait l'objet d'une évaluation de leur profil nutritionnel en 2017, avec l'objectif de renforcer l'offre de produits "santé". Éxito poursuit son objectif d'optimisation de ses produits alimentaires à marque propre : 50 produits reformulés en 2017, 100 fournisseurs formés à la reformulation de leurs produits.

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.

- Une offre adaptée pour les personnes diabétiques ou intolérantes au gluten. L'ensemble des marques propres du Groupe propose une offre sans gluten.
- La marque "Casino Bien pour Vous !" propose 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).
- Monoprix propose également dans ses enseignes Naturalia une gamme sans gluten (AFDIAG) révisée en 2017 pour atteindre 98 % de références bio et sans gluten, une gamme sans sel enrichie, une gamme sans lactose enrichie.
- La marque propre Taeq, distribuée en Colombie et au Brésil, offre également des produits adaptés aux besoins spécifiques (sans gluten, sucre, ou lactose).
- Une offre pour les régimes spéciaux. "Leader Price Fine Ligne" offre, par exemple des produits allégés en sel, en sucre et en matières grasses, et qui a été réalisée avec l'aide de spécialistes de la nutrition ; Monoprix poursuit le développement des produits "nouveaux régimes alimentaires" avec des références sans sel. Éxito poursuit son programme de reformulation de ses produits à marques propres alimentaires ainsi 48 produits ont été reformulés d'un point de vue nutritionnel en 2017.

Proposer des produits et des modes de production plus respectueux de la santé

Afin de réduire l'exposition des consommateurs aux pesticides et aux antibiotiques, Casino a lancé en 2016 la démarche AgriPlus (cf. chapitre 8.2.3.3. "Soutenir les filières et les démarches en faveur de l'agroécologie"). Celle-ci vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs.

Cette démarche permet de proposer dans les magasins Casino :

- 24 références de légumes surgelés garantis sans résidus de pesticides (16 références en surgelés et huit produits fruits et légumes lancés début 2018). Cette innovation s'inscrit dans une démarche engagée de progrès agroécologique 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 poulets à marque Casino sont élevés sans traitements antibiotiques, ainsi que le saumon à marque Terre et saveurs. En effet, l'antibiorésistance est un enjeu de santé publique : parmi les risques alimentaires, l'utilisation d'antibiotiques dans la filière animale est la deuxième préoccupation des consommateurs français. Aussi, Casino travaille depuis plusieurs années avec des groupements d'éleveurs qui, pour développer des filières sans antibiotiques, privilégient le respect de la nature, le bien-être animal et la qualité de l'alimentation. La marque a développé une filière poulet puis porc sur toute la durée de vie de l'animal "sans antibiotiques". 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.

  Au global plus de 50 produits répondent au référentiel Agriplus en 2017.

  Monoprix s'inscrit également dans cette démarche et commercialise sous ses marques des produits de volaille, porc et marée élevés sans antibiotiques.

Le Groupe propose aussi dans l'ensemble de ses enseignes des gammes de produits issus de l'agriculture biologique (cf. chapitre 8.2.2.3) qui garantissent de meilleures pratiques de production.

Informer le consommateur sur le profil nutritionnel du produit

Le Groupe soutient une meilleure information du consommateur sur les qualités nutritionnelles et l'impact pour la santé des produits qu'il consomme.

Les produits alimentaires à marques propres proposent un étiquetage nutritionnel indiquant la valeur énergétique, la quantité de protéines, de glucides, de sucres, de lipides, d'acides gras saturés, de fibres alimentaires et de sodium, mais aussi la présence d'allergènes dans la liste des ingrédients, et l'origine de la viande dans les plats cuisinés. Cet étiquetage est appliqué volontairement par la marque Casino à des familles de produits qui en sont exemptées selon la réglementation.

Casino a participé et soutenu financièrement l'expérimentation nationale afin de définir les modalités d'un système d'étiquetage nutritionnel simplifié dont l'objectif était de choisir le système d'étiquetage le plus adapté pour guider les consommateurs dans leurs choix alimentaires et notamment les populations les moins favorisées. Pendant plus de deux mois, quatre sortes d'étiquetage ont ainsi été apposées sur des produits et testés dans 40 magasins dont 12 supermarchés Casino. À l'issue de cette expérimentation, les pouvoirs publics ont décidé en 2017 de soutenir l'adoption volontaire du système "Nutri-score", basé sur l'analyse des nutriments, afin d'informer le consommateur de la qualité nutritionnelle des produits alimentaires et de faciliter son acte d'achat. Ce logo 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). Début 2018, le groupe Casino a déployé ce système de notation, dont l'affichage reste facultatif, sur 600 produits à marque propre commercialisés sur "Casino drive" dans un premier temps.

Casino est aussi le premier distributeur à utiliser Allergobox.com, plateforme web 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 continue à développer sa démarche volontaire d'étiquetage nutritionnel sur ses produits en appliquant le référentiel "Guidelines Daily Amount (GDA)", (équivalent des repères nutritionnels journaliers), indiquant le positionnement de la teneur en énergie et en macronutriments des produits alimentaires par rapport aux apports nutritionnels conseillés (ANC) (plus de 1 000 produits de marque propre concernés). Les ANC sont basés sur des données scientifiques relatives aux besoins alimentaires et fournissent des indications sur la quantité moyenne de nutriments clés nécessaire dans le cadre d'une alimentation équilibrée. Éxito a lancé en 2017 une campagne "Bueno para ti" (bon pour vous). Plus de 1 700 produits sont identifiés avec le sceau "Bon pour vous" qui regroupe des produits sans gluten, bio ou des produits présentant des bénéfices nutritionnels.

GPA a renforcé son étiquetage nutritionnel sur les produits à marque propre "Taeq" en y indiquant notamment la teneur en acides gras saturés, fibres, sodium, vitamines et continue à travailler à la mise en évidence de la présence d'allergènes et d'additifs dans la liste des ingrédients. Les produits alimentaires à marque propre de Libertad ont également un étiquetage nutritionnel détaillé.

Promouvoir des modes de consommation équilibrée

Les enseignes du Groupe incitent leurs clients et collaborateurs à adopter un mode de vie sain par une bonne alimentation et la pratique du sport.

- Éxito encourage ses clients à adopter un mode de vie sain par des campagnes de sensibilisation des consommateurs, des employés (*via* les magazines internes d'Éxito, Carulla, Surtimax et Super Inter) et le sponsoring d'événements sportifs, afin de promouvoir l'activité physique. Ainsi, Éxito a lancé une grande campagne de sensibilisation appelée "Cuidarte es bueno, hacerlo es facil" ("Prendre soin de toi est une bonne chose, le faire est facile") visant à adopter un mode de vie équilibré en consommant des produits sains et adoptant les bons régimes alimentaires.
- Éxito a par ailleurs mis en place une politique d'autorégulation de la publicité à destination des enfants de moins de 12 ans. En adéquation avec les recommandations de l'OMS sur la promotion des aliments et des boissons non alcoolisées pour les enfants, et les indications de l'OPS "Expertos de la Organización Panamericana de la Salud", Éxito s'engage à promouvoir des habitudes de consommation saines auprès des enfants et à réduire leur exposition aux publicités incitant à la consommation de produits moins bons pour la santé. Ainsi, Éxito ne réalise pas de publicités sur des aliments considérés comme moins bons pour la santé à destination des enfants, sur des plages de publicité où l'audience des moins de 12 ans est supérieure à 35 %, et améliore les qualités nutritives des produits à marques propres à destination des moins de 12 ans en accord avec les engagements nutritionnels définis par Éxito.
- Dans le cadre de sa politique RSE, Disco a mis en place depuis fin 2015, un grand programme appelé "Vida Saludable" (" Vie Saine") dont le but est de sensibiliser et d'accompagner les consommateurs vers un mode de vie plus sain notamment sur le plan alimentaire. Le programme comprend un volet éducatif avec des affiches et des pastilles de signalisation qui identifient clairement les produits plus sains en magasin et qui doivent guider le client vers les bonnes habitudes alimentaires à acquérir pour améliorer sa santé. Ces produits ont été sélectionnés par des diététiciens professionnels pour leurs qualités nutritionnelles et pour permettre à chacun de satisfaire des besoins spécifiques. Huit grandes catégories ont été choisies telles que sans gluten, sans sucre, pauvre en sodium, pauvre en calories, issu du bio…

8.2.2.3. ENCOURAGER UNE CONSOMMATION PLUS RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA BIODIVERSITÉ

Afin d'inciter ses clients à une consommation plus respectueuse de l'environnement, le groupe Casino a développé depuis 2007 plusieurs initiatives pour réduire l'impact environnemental des produits : développement de gammes de produits se conformant à des référentiels plus respectueux de l'environnement ; affichage de l'empreinte environnementale sur les produits alimentaires ; optimisation et réduction des emballages utilisés ; campagne de communication incitant les consommateurs à rapporter leurs produits usagés pour les recycler.

Pour permettre à ses clients de consommer des produits plus respectueux de l'environnement, le groupe Casino commercialise dans ses magasins plus de 26 680 produits responsables certifiés (+ 36 % par rapport à 2016). Mis en avant auprès des consommateurs dans des univers dédiés ou par le biais d'opérations commerciales et/ou promotionnelles, ces produits représentent une part croissante du chiffre d'affaires des entités.

Soutenir l'agriculture biologique et les bonnes pratiques agricoles

Le Groupe offre une large gamme de produits alimentaires issus de l'agriculture biologique avec plus de 17 420 produits commercialisés dans les magasins du Groupe (+ 26 % par rapport à 2016) dont plus de 2 400 produits alimentaires à marque propre. Par ailleurs, le Groupe développe en France son enseigne dédiée au bio avec Naturalia et, depuis le second semestre 2017, Franprix Noé, privilégiant le bio et offrant des produits qui s'inscrivent délibérément dans une consommation plus responsable (cf. chapitre 8.2.2.5 "Sensibiliser les clients à la consommation responsable").

Afin de soutenir les producteurs bio, le Groupe a organisé en 2017 avec la Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France un salon dédié exclusivement aux producteurs biologiques français permettant de référencer de nouveaux produits. Quinze fournisseurs ont été récompensés pour leur engagement. Il accompagne aussi les agriculteurs dans la reconversion vers le bio avec son enseigne Naturalia en apposant sur le produit "issu de vergers en conversion vers l'agriculture biologique".

En partenariat avec le réseau social des consommateurs "C'vous" (150 000 membres en 2017), le groupe Casino a organisé un temps fort consacré à la mise en avant de produits/marques bio, tout en ajoutant une pédagogie autour des sujets de Développement Durable qui a rassemblé plus de 5 500 participants, et enregistré près de 30 000 visites.

À l'international, près de 1 860 produits alimentaires issus de l'agriculture biologique sont commercialisés par les enseignes du Groupe. 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. À titre d'exemple, GPA l'enseigne Pão de Açúcar met en avant les produits issus de l'agriculture biologique lors des "jeudis bio" en offrant 20 % de réduction aux clients.

Des gammes de produits issus de bonnes pratiques agricoles et d'élevage sont proposées par les enseignes du Groupe représentant plus de 1 730 produits commercialisés en 2017 dans le Groupe, hors agriculture biologique (+ 85 % par rapport à 2016).

En France, Casino commercialise une centaine de produits frais sous la marque "Terre et Saveurs" qui garantit des produits issus de culture en pleine terre, de producteurs engagés dans de bonnes pratiques agricoles ou d'élevage (méthodes de culture alternatives, limitation voire absence de traitement après récolte, respect des besoins réels des végétaux, respect du milieu aquatique, etc.). Plus de 319 produits commercialisés sous la marque "Club des Sommeliers" répondent également à un cahier des charges respectueux de bonnes pratiques de production.

À l'international, le Groupe incite ses fournisseurs à l'utilisation du référentiel "Good Agricultural Practices (GAP)". Ainsi, Éxito a mis en place un programme de certification aux bonnes pratiques agricoles (plus de 700 produits frais sont concernés en 2017) et GPA a intégré de nouvelles exigences dans son protocole de GAP incluant la réalisation d'audits des zones de production, l'application et le suivi de plans d'actions correctifs.

Développer l'offre de produits végétariens

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. Aussi, le groupe Casino développe des gammes de produits végétariens et *vegan* permettant de répondre aux nouvelles attentes de consommation. Ainsi Casino a lancé la gamme "Veggie", une offre de plats cuisinés végétariens, et des boissons végétales bio, Monoprix la gamme "le Végétal", des plats principalement à base de produits végétaux. Naturalia a ouvert en 2017 quatre magasins bio et 100 % Vegan proposant 2 000 produits du quotidien 100 % végétaux, Franprix Noé propose une offre de produits végan diversifiée.

OGM

En France, dès 1997, le Groupe s'est engagé à garantir que les produits de marque propre du Groupe commercialisés dans les enseignes en France (Casino, Monoprix, Leader Price, 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 %.

Réduire l'impact des emballages

Développement du "Vrac"

En France, afin de réduire les emballages utilisés, les enseignes Casino, Franprix, Naturalia et Monoprix développent les concepts de vente en vrac : fruits et légumes secs biologiques, céréales, fruits secs, café, pâtes…

Franprix propose de nouveaux concepts dans plusieurs magasins : lessive, assouplissant et liquide vaisselle au poids, achat de vin en bouteille réutilisable et rechargeable.

À l'international, GPA déploie son programme "Reutilizar Project", qui offre aux consommateurs la possibilité d'apporter leurs propres contenants en magasin afin de ne pas utiliser des emballages jetables. En outre, le projet permet aux consommateurs d'acheter la quantité de produits requise pour leur consommation. Dans les magasins participants, près de 40 produits alimentaires – tels que les grains, les céréales, le poivre, ou les noix sont concernés.

Éco-conception des produits

Le Groupe soutient une meilleure éco-conception des produits à marque propre.

- En incitant ses fournisseurs à développer une démarche d'éco-conception. Ainsi GPA veille à chaque création de produits à la réduction des emballages et utilise également pour ses emballages du carton certifié FSC (*Forest Stewardship Council*). En Colombie, Éxito accompagne ses fournisseurs de produits sous marque "Taeq", "Carulla" et "Cautivia" dans la réduction des emballages. En complément, il développe des produits dont l'emballage est 100 % recyclable. Monoprix a lancé en 2017 des références de vin certifié bio en bouteille éco-conçue.
- En mettant à disposition de ses fournisseurs de marque propre en France un outil en ligne "mieuxproduire.fr" leur permettant de calculer l'indice environnemental des produits, de connaître les principales sources d'impact et de faire des simulations afin de réduire celui résultant du packaging ;

- En étant partenaire du Pôle Éco-conception de Saint-Étienne où il participe à sensibiliser et à faciliter l'accès des PME-PMI à cette démarche ;
- En menant des programmes d'économie circulaire. À l'international, le programme d'économie circulaire "Novo de Novo", initié en 2009 par GPA, permet de réutiliser les emballages collectés pour fabriquer de nouveaux emballages pour les produits à marque propre Taeq et Qualita. La centaine de stations de recyclage présentes dans les magasins Extra et Pão de Açúcar ont permis de collecter plus de cent mille tonnes de matières recyclables depuis 2001, et de les recycler et les réutiliser pour produire plusieurs millions d'emballages de produits à marque propre.

Prévention des risques

Afin de prendre en compte les inquiétudes des consommateurs pour leur santé de la migration des huiles minérales présentes dans les emballages alimentaires, le Groupe s'est engagé en France à mener des campagnes d'analyses régulières du taux d'huiles minérales utilisées dans les emballages sur les marques propres afin de s'assurer que ce taux soit inférieur aux seuils admissibles fixés par le Groupe et à ne recourir qu'à des emballages recyclés utilisant des matériaux capables de freiner le processus de migration de ces huiles ou, si ce n'est pas possible, à utiliser des fibres vierges pour tout nouveau développement en 2017.

8.2.2.4. LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

Compte tenu des enjeux financiers, environnementaux et sociétaux liés au gaspillage alimentaire, le Groupe agit depuis plusieurs années afin de réduire les sources de gaspillage en proposant des solutions aux clients et aux collaborateurs, et en mettant en place des dispositifs de réduction de la casse et des invendus, d'une part, et de don, d'autre part. Le Groupe a signé en 2013 le Pacte national de lutte contre le gaspillage alimentaire, mis en place par le ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire. Les leviers d'action permettant de lutter contre le gaspillage alimentaire portent sur :

- l'amélioration continue du fonctionnement des magasins : optimisation des commandes ; limitation de la casse par la formation et la sensibilisation des personnels ; amélioration du stockage promotionnel des produits abîmés ou à date de conservation courte ;
- le don des produits aux associations telles que la Fédération Française des Banques Alimentaires lorsque les produits présentent une date limite de consommation courte. Le Groupe a signé depuis 2009 un partenariat avec la FFBA et, en 2015, avec plusieurs acteurs de l'économie sociale et solidaire tels que Phénix qui collecte les produits dans plus de 100 magasins avec une ramasse qui s'effectue plusieurs fois par semaine. En France, plus de 13 100 tonnes de produits alimentaires ont été données aux associations en 2017, soit une augmentation de 33 % par rapport à 2016 démontrant l'impact des actions menées (chapitre 8.2.5.2) ;
- la sensibilisation des collaborateurs et des clients :
  - plus de 60 % du gaspillage alimentaire est dû aux comportements de consommation des consommateurs. Aussi, afin de les sensibiliser à mieux consommer, les enseignes déploient des actions de sensibilisation auprès de leurs clients. À l'occasion de la journée nationale contre le gaspillage alimentaire en 2017, un *leaflet* a été réalisé et distribué au sein des enseignes, et sur les sites administratifs. Le Groupe a réalisé également une animation à destination du public et des collaborateurs, communiquée *via* le site Groupe et les sites des enseignes portant sur les bons gestes et pratiques anti-gaspi. Les collaborateurs sont également sensibilisés via un guide des "Eco-Gestes" qui est à disposition des employés de Casino pour réduire la casse et optimiser la gestion des déchets. En 2017, un parcours de formation pour lutter contre le gaspillage alimentaire a été mis à disposition des collaborateurs. GPA a mené une campagne de sensibilisation "Zéro gaspillage" pour encourager les magasins à réduire le gaspillage alimentaire s'appuyant sur une vidéo pour former les employés des magasins sur le recyclage et le compostage des déchets ;
- la collaboration avec les fournisseurs afin :
  - d'allonger des DLC (Date limite de consommation) sur les produits, sans augmenter le risque sanitaire,
  - de supprimer les DLUO (dates limites d'utilisation optimale) sur certaines catégories de produits,
  - d'optimiser des conditionnements des produits alimentaires avec le développement d'offres unitaires ou portionnables,
  - de partager leur expérience pour lutter contre le gaspillage alimentaire : redistribution en circuits locaux des produits non conformes aux standards du marché, transformation (avocat/guacamole ; pommes/jus de pomme…). Cette démarche a été mise en place par Monoprix dans le cadre des "partenariats agricoles" sur la filière fruits et légumes (fournisseurs, acheteurs…) ;
- le développement de nouveaux concepts tels que :
  - la vente en vrac : les enseignes Pão de Açúcar, Casino, Naturalia, Monoprix et Franprix, notamment Noé, proposent à la vente des fruits et légumes secs biologiques en vrac. Une démarche qui s'accompagne d'actions de sensibilisation vers les clients, avec notamment des étiquettes explicatives sur les produits concernés (cf. chapitre 8.2.2.3),
  - la transformation des produits frais abîmés : Monoprix qui commercialise également les confitures Re-Belles faites à partir de fruits abîmés, propose depuis 2017 le service "Shop and Give" qui permet au moment de la livraison à domicile aux clients de donner les produits non périmés, les fruits et légumes ainsi que les piles et ampoules usagées au livreur,
  - le développement du tri organique des produits alimentaires non consommables (viande, poisson…) afin de les valoriser en alimentation animale, en méthanisation ou en compostage (cf. chapitre 8.2.4.7 "Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins").

8.2.2.5. SENSIBILISER LES CLIENTS À LA CONSOMMATION RESPONSABLE

Développer les concepts d'enseignes plus responsables

Les enseignes du Groupe, qui proposent déjà une offre de produits responsables importante et diversifiée, développent et renforcent aussi les enseignes dédiées à la consommation responsable avec l'enseigne bio Naturalia qui possède 161 magasins et Naturalia Vegan qui a ouvert son 4e magasin en 2017. Franprix a inauguré en septembre 2017 son nouveau concept "Noé", qui privilégie les produits bio et Équitable, labélisé, bon et sain, un large choix de vrac (vin, lessive, céréales bio, farine, légumes secs, graines...), des viandes et volailles bio... En Colombie, Grupo Éxito a ouvert son premier magasin Carulla Fresh Market, dédié à la consommation responsable avec une offre renforcée de produits locaux, issus de l'agriculture biologique. Dans l'ensemble du magasin, près de 3 000 références sont proposées, parmi lesquelles 170 produits bio, des produits sans gluten, des produits allégés en sodium et/ou en sucre ainsi que des produits dédiés aux consommateurs végétariens et végétaliens.

Promouvoir les produits responsables

Afin de sensibiliser ses clients à l'impact environnemental de leur consommation, Casino a été le pionnier de l'étiquetage carbone sur les produits de marque propre. L'indice carbone initié en 2008 a été progressivement remplacé par l'indice environnemental. En 2017, c'est une nouvelle étape qui est franchie, avec l'affichage de l'Impact Environnemental, qui utilise cette fois-ci des données publiques et un référentiel national. Depuis 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". Cette démarche permet au Groupe de mieux connaître les impacts environnementaux de ses produits à marque propre (Casino, Franprix et Monoprix), mais aussi d'informer et sensibiliser ses clients par l'intermédiaire du site public www.mieuxproduire.fr. Enfin, l'outil propose un module de simulation qui permet d'accompagner les fournisseurs dans leur recherche d'améliorations.

Le groupe Casino promeut les produits responsables par des campagnes de communication et de promotion, par exemple, sur les produits issus de l'agriculture biologique, locaux et, à titre d'exemple, le soutien à des initiatives telles que "C'est qui le patron ?!", la marque du consommateur. En 2016, le Groupe a lancé le lait "C'est qui le patron ?!" dans ses magasins, et depuis la 1er novembre 2017, 100 % de la gamme de lait UHT à marque Monoprix (en brique, en bouteille, entier, demi-écrémé...) est produite selon le cahier des charges "C'est qui le patron ?! " c'est-à-dire avec une rémunération juste du producteur, trois à six mois de pâturage et du fourrage local et une alimentation garantie sans OGM. Il a lancé aussi une fourme AOP de Montbrison, et le beurre bio "C'est qui le patron ?!". Le Groupe soutient aussi les éleveurs des Monts du Forez avec la gamme laitière "Ensemble les éleveurs" et, depuis 2017, ceux des Pyrénées-Atlantiques et du Val-de-Loire. Les enseignes Casino ont organisé en juillet des actions commerciales afin de promouvoir les produits locaux et régionaux en sélectionnant une offre de 180 fournisseurs.

Réduire la distribution de sacs plastiques

Pour favoriser une consommation plus responsable et réduire les déchets des ménages, le groupe Casino a engagé depuis 2003 une politique de réduction de la distribution des sacs de caisse à usage unique et propose une gamme de sacs réutilisables dans tous ses magasins.

- En France, depuis 2016, les enseignes du Groupe ne distribuent plus de sacs plastique à usage unique conformément à la réglementation en vigueur.
- À l'international, les filiales du Groupe multiplient les actions afin de développer l'utilisation de sacs réutilisables (information en magasins, incitations *via* les programmes de fidélité, etc.) et de réduire celle des sacs plastique à usage unique. Au Brésil, GPA a mis en place un système pour récompenser ses clients qui n'utilisent pas de sacs plastique et propose de nouveaux sacs design réutilisables. Dans la ville de São Paulo, GPA et les principaux autres distributeurs ont arrêté en mai 2015 la distribution gratuite de sacs plastique. Dans le cadre de son programme "Reutilizar #praserfeliz", GPA ajoute à sa gamme de sac une nouvelle ligne de sacs réutilisables tendance et respectueux de l'environnement appelés "Sacolas do Brazil" Dans le cadre de son programme RSE "Juntos en Acción", Libertad déploie dans ses magasins des actions de réduction de l'utilisation des sacs plastique notamment en réservant des caisses spécifiques à ses clients appelées "caisse verte" (*caja verde*).

  En Colombie, Grupo Éxito promeut l'utilisation de sacs plastique réutilisables notamment au travers de sa campagne "#YoTrajeMiBolsa" (#JapporteMonSac"), menée en 2017, qui invite les consommateurs à revenir faire leurs courses munis de leur sac réutilisable.

8.2.3. Le groupe Casino, un partenaire de confiance

Compte tenu de ses activités de distributeur, la démarche de responsabilité sociale d'entreprise du Groupe prend en compte les risques, opportunités et enjeux liés à sa 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 ;
- 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.

8.2.3.1. PLAN DE VIGILANCE

Engagement

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.

Ainsi, le Groupe a réaffirmé dans sa Charte Éthique Groupe 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) ;
- et des 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 le numéro 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'Entreprise pour les Droits de l'Homme, le groupe Casino soutient les initiatives multisectorielles permettant d'identifier et de prévenir les risques de violations 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 Good Forum* menés par le GSCP (*Global Social Compliance Program*) dont il est membre depuis 2007 ; la résolution du CGF pour la lutte contre le travail forcé ; ainsi que le "Cerrado Manifesto statement of support" en faveur de la protection du *Cerrado* au Brésil afin de lutter contre la déforestation ;
- de l'Initiative Clause Sociale 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 ;
- du BSCI, dont le Groupe est membre depuis 2017, afin de participer à l'harmonisation des standards et de renforcer ses plans de contrôle ;
- de l'Accord *on Fire and Building Safety* depuis 2012 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 ;
- d'ABVTEX, au Brésil, initiative réunissant les acteurs de la distribution généraliste et spécialisée, afin de contrôler et d'améliorer les conditions de fabrication au Brésil.

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 chapitre 8.1.1) ;
- auprès 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 ;
- et auprès 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. chapitre 8.1.6). Ainsi, il a signé dès 2014 un premier Accord sur la RSE avec les quatre organisations syndicales représentatives, qui a été renouvelé en 2016 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 ;
- et la nécessité 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.

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 Conseiller du Président pour la Sécurité juridique et la Prévention, du Secrétaire général d'AMC, du Directeur des Risques et de la Conformité Groupe, du Directeur de la RSE Groupe, du Directeur des Assurances Groupe, du Directeur de l'Audit et du Contrôle interne Groupe et du Directeur Qualité Groupe.

Le rôle de ce Comité est :

- de s'assurer de la bonne 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 et 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 et de sa chaîne d'approvisionnement ;
- 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 des plans d'action d'atténuation des risques et de prévention des atteinte graves et d'évaluer leur efficacité ;
- 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 sera suivi et revu annuellement, afin de prendre en compte l'efficacité des plans d'action du Groupe et les échanges avec les parties prenantes.

La démarche de cartographie des risques de corruption et de mise en place d'un dispositif de prévention et de lutte contre la corruption, conforme aux exigences de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016, a été menée séparément sous le contrôle du Comité d'éthique Groupe (cf. chapitre 8.1.9).

Cartographie des risques

Afin de renforcer l'analyse des risques liés aux activités du Groupe (cf. chapitre 7.1.2 "Risques opérationnels"), le Comité Devoir de vigilance a défini et déployé une 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. Les principaux risques identifiés portent notamment sur les discriminations et les risques liés au non-respect des procédures de référencement des fournisseurs.

Le groupe Casino a établi une cartographie des risques 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 dont le risque de travail d'enfants, de travail forcé, de discrimination, de santé et sécurité des travailleurs, et pour l'environnement le risque de déforestation, et de pollution des sols. 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.

Le groupe Casino considérant que le risque fournisseur est lié en premier lieu au type de composés qui sont présents dans les produits qu'il achète, la méthodologie employée repose en priorité sur une analyse du risque lié à ces composés. La cartographie prend en compte quatre critères principaux :

- Le nombre de composés présents dans le produit acheté au fournisseur et le niveau de risque de chaque composé au regard des 12 risques évalués : le niveau de criticité propre à chaque composé 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.
- Le pays d'approvisionnement et son niveau de risque au regard 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 marques propres sont fabriqués, qui a permis d'évaluer et de prendre en compte pour chaque composé les risques liés au pays de fabrication ou de provenance connue (voir paragraphe "politique de référencement des usines dans les pays à risques").
- Le volume d'achat du produit : la probabilité d'occurrence du risque vis-à-vis du Groupe augmente en fonction du volume.
- Le nombre de fournisseurs par catégorie de produits, considérant que 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 des composés, le pays d'approvisionnement puis le volume d'achat associé et, enfin, le nombre de fournisseurs.

Cette analyse a permis de construire une cartographie des risques des achats du Groupe et de les classer selon leur niveau de criticité.

L'analyse menée a mis 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 contenant de l'huile de palme ;
- les produits liés à l'élevage bovin au Brésil ;
- les produits textiles.

Les fournisseurs concernés constituent le champ d'action prioritaire en matière de vigilance pour l'année à venir.

La mise en place en place de la cartographie des risques fournisseurs a été présentée au TFT Earth, spécialiste de l'impact des chaînes d'approvisionnements et des matières premières sur l'environnement et la déforestation. La démarche mise en place pour cartographier les risques sera présentée début 2018 aux organisations syndicales représentatives.

Actions d'atténuation et de prévention

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, qui sont présentés ci-après. 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, notamment dans le cadre des politiques ressources humaines du Groupe (cf. chapitre 8.2.1.3. portant notamment sur le dialogue social et la politique Santé et Sécurité au travail, chapitres 8.2.1.1 et 8.2.1.2 portant sur la politique diversité du Groupe et en faveur de l'égalité femmes-hommes), sociétales (chapitre 8.2.5 portant sur les politiques de solidarité), achat et qualité (cf. chapitre 8.2.2) et environnementales (chapitre 8.2.4 portant sur la politique environnementale).

Pour les catégories de produits les plus à risque, le groupe Casino déploie auprès de ses fournisseurs, tout particulièrement de textile à marque propre, depuis plusieurs années, des plans de prévention et d'atténuation des risques au sein de sa chaîne d'approvisionnement. De même, les fournisseurs de produits à marque propre contenant de l'huile de palme ou liés à l'élevage bovin au Brésil font l'objet d'actions de prévention des risques d'atteintes graves.

Les fournisseurs du Groupe à marque propre et à marque nationale ayant dans leur portefeuille les composés présentant le niveau de risque le plus élevé identifié dans la cartographie des risques feront l'objet en 2018 d'un plan d'action renforcé ou complémentaire et de suivi.

Mécanisme d'alerte et des recueil des signalements

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. Tout signalement peut être reporté au groupe Casino en utilisant l'adresse électronique suivante : contact75g@deontologue.com.

Ce dispositif complète celui mis en œuvre en interne à destination des collaborateurs du Groupe (cf. 8.1.9).

Procédure d'évaluation et actions d'atténuation des risques ou de prévention des fournisseurs à marque propre

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 et de s'assurer notamment :

- de proscrire toutes pratiques illicites en matière de relations commerciales et l'obligation de se conformer aux lois, principes, normes et réglementations internationales et nationales en vigueur et applicables, ainsi qu'à la politique anti-corruption appliquée par le Groupe ;
- de respecter les droits humains (interdiction du travail des enfants, interdiction du travail forcé, lutte contre les discriminations et mauvais traitements, liberté d'association, rémunération dans le respect des *minima* légaux, etc.), et la santé-sécurité au travail ;
- de privilégier une approche respectueuse de l'environnement notamment quant à l'utilisation optimisée des ressources naturelles, la gestion des déchets, la lutte contre 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.

Politique de référencement des usines dans les pays à risques

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 le Groupe. Cette démarche, pilotée par la Direction RSE du groupe Casino, en lien avec les Directions Achats, a été déployée dans les différentes entités, où ont été nommés des référents éthique sociale afin d'accompagner sa mise en œuvre.

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 RSE met à jour chaque année une analyse des risques pays et les règles de référencement des sites de fabrication selon le niveau de risque des pays et des secteurs. Cette analyse des risques pays évalue et combine plusieurs indicateurs : le nombre de conventions fondamentales ratifiées par le pays, l'Indice de Développement Humain (HDI) de l'UNDP, le pourcentage de travail d'enfant selon l'Unicef, la prévalence du travail forcé de 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 en 2017. Elle permet de définir la liste des pays où le *sourcing* du Groupe est autorisé ; interdit ; ou qui fait l'objet de procédures de contrôle renforcées, tels qu'au Bangladesh, en Inde ou en Chine. Ainsi, sur les 105 pays où le *sourcing* est autorisé par le Groupe, 67 pays font l'objet de procédures renforcées.

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 Clause Sociale (ICS), il a adhéré en 2017 à la Business Social Compliance Initiative (BSCI) et soutient les travaux menés par le Consumer Good Forum au niveau international et notamment sa résolution pour éradiquer le travail forcé. 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 d'enfants et du travail forcé.

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 et les catégories de produits les plus à risque, avec des audits récurrents notamment en Chine, en Inde et au Bangladesh.

Les audits sont réalisés en semi-annoncés ou non annoncés 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 Groupe partage avec les enseignes membres de l'ICS une base de données permettant d'intégrer et d'échanger les résultats des audits réalisés dans les usines communes.

Ainsi, en 2017, 1 245 audits ICS ont été validés portant sur des usines utilisées par les fournisseurs du Groupe, dont 71 % menés directement par le Groupe. Sur les 885 audits menés en 2017, 74 % sont des audits initiaux et 26 % des audits de suivi. 59 % des usines auditées par le Groupe sont situées en Chine, 9 % au Bangladesh et 3 % en Inde.

Suite à son adhésion à la BSCI, le Groupe prend également en compte un certain nombre d'audits dont la méthodologie de mise en œuvre permet d'établir une équivalence avec le processus ICS déjà en place.

Enfin, 116 usines brésiliennes ont été certifiées par l'ABVTex en 2017.

Accompagnement des fournisseurs

Les audits des sites de production donnent lieu à l'établissement d'un rapport d'audit et, si nécessaire, d'un plan d'actions correctives que les usines concernées s'engagent à mettre en œuvre dans un délai donné. Les bureaux locaux du Groupe jouent un rôle essentiel pour aider les fournisseurs et leurs usines à mieux comprendre les attentes du Groupe et la mise en œuvre des plans d'actions correctives éventuels.

Des audits de suivi internes et/ou externes permettent de s'assurer de la bonne mise en œuvre des actions correctives figurant dans le plan.

Actions de sensibilisation et de formation des acheteurs

La Direction de la RSE mène des actions de sensibilisation récurrentes tant auprès des équipes achats que des bureaux locaux auxquels la Charte Éthique est présentée.

Sur l'ensemble du Groupe, en 2017, environ 89 % des acheteurs concernés ont ainsi été formés ou sensibilisés à nouveau à la démarche d'éthique sociale.

Neuf sessions de formation ont ainsi été organisées au sein de la centrale de référencement AMC à destination des acheteurs. Ont notamment été rappelés la politique et les règles Groupe en la matière, le déploiement de la démarche ainsi que le résultat des campagnes d'audits sociaux.

Cdiscount a réalisé plusieurs sessions de formation à l'attention de tous les acheteurs de produits à marque propre. GPA organise également des sessions régulières de formation et de sensibilisation. Monoprix a déployé un programme de formation en digital qui a été suivi par une centaine de collaborateurs en 2017.

Actions spécifiques – Bangladesh

Pour tenir compte de la situation particulière du Bangladesh, le Groupe continue à auditer l'intégralité des usines de premier rang travaillant pour ses marques propres de textile dans ce pays. Il a mis en place des audits systématiques non annoncés de préréférencement et renforcé ses contrôles sur les conditions de sécurité des usines.

Le groupe Casino, qui ne travaillait pas avec les ateliers du Rana Plaza, a adhéré en juillet 2013 à l'"Accord on Fire and Building Safety", afin de soutenir la démarche collective et collaborative mise en place et de participer ainsi à l'amélioration des conditions de sécurité dans les usines. Les usines produisant pour le Groupe au Bangladesh sont suivies dans le cadre de l'Accord et font l'objet d'audits et de plans d'actions correctives. Le Groupe continuera de soutenir les actions de l'Accord du plan de transition qui entrera en vigueur en juin 2018. Le taux de mise en conformité des usines fournissant le Groupe déclarées à l'Accord s'établit à plus de 80 % fin 2017.

Ces actions permettent d'évaluer la situation des fournisseurs et de déployer les actions de prévention et d'atténuation des risques identifiés.

Procédure d'évaluation et actions d'atténuation des risques ou de prévention des fournisseurs des filières à risque

Filière huile de palme

Le groupe Casino qui est l'un des premiers distributeurs à s'être engagé dès 2010 dans une politique huile de palme considère que seule une collaboration entre toutes les parties prenantes (associations, raffineurs, plantations, industriels...) permet d'atteindre l'objectif partagé de n'utiliser que de l'huile de palme sans déforestation et sans exploitation.

Prenant en compte les attentes multiples des parties prenantes, le Groupe a adhéré à la RSPO en 2011 (*Roundtable on Substainable Palm Oil*).

En 2015, accompagné par le TFT, le groupe Casino s'est engagé à :

- obtenir la transparence quant à l'huile de palme utilisée dans ses marques propres alimentaires en identifiant, dans un premier temps, le raffineur ou le premier metteur en marché, afin, à terme, d'avoir une visibilité de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme jusqu'aux moulins ;
- utiliser, à terme, une huile de palme sans déforestation et sans exploitation, c'est-à-dire provenant de plantations dont l'exploitation respecte les forêts à haute valeur de conservation [(1)], les forêts à haute valeur en carbone [(2)] et les tourbières [(3)] ; qui favorise le développement des petits producteurs et respecte les communautés locales et le droit des travailleurs ;
- soutenir les producteurs locaux responsables dans les pays producteurs où le Groupe est présent (Brésil, Colombie) ;
- communiquer les avancées, actions et prochaines étapes mises en place.

Dès 2015, plusieurs actions ont été déployées auprès des fournisseurs à marques propres alimentaires. Ils ont été informés par courrier de la politique huile de palme du Groupe et des séminaires de travail ont été organisés au Brésil afin de les sensibiliser à cette politique. Le Groupe a publié à destination des collaborateurs concernés le "group Casino Palm Oil Procurement" afin de promouvoir la politique du Groupe. Plusieurs réunions de travail ont permis de mobiliser les équipes concernées dans les différentes enseignes. Le Groupe a calculé l'empreinte de l'huile de palme utilisée dans ses produits alimentaires à marque propre et collecté les informations permettant de tracer l'huile de palme jusqu'au premier importateur (nom et adresse) et/ou des raffineurs.

L'empreinte huile de palme des produits alimentaires à marque propre du groupe Casino – Casino, Monoprix, Leader Price – est estimée à 3 610 tonnes (4 900 en 2015). 80 % de l'huile de palme est certifiée RSPO, dont 71 % est ségrégée. Plus de 69 % est traçable jusqu'au premier importateur. Une analyse des engagements "zéro-déforestation" de ces premiers importateurs a été réalisée avec le TFT en 2016 et 2017. Cette analyse porte sur quatre critères primordiaux :

- la politique de l'entreprise sur l'huile de palme ;
- la réputation de l'entreprise en lien avec ses activités liées au palme ;
- la transparence de ses chaînes d'approvisionnement ;
- les actions mises en place pour appliquer sa politique ou améliorer son approvisionnement.

Suite aux résultats de cette analyse, un web séminaire a été organisé en septembre 2016 afin de présenter les résultats aux fournisseurs concernés en France et les engager à promouvoir cette politique auprès des raffineurs identifiés. Les fournisseurs n'apportant pas suffisamment de garantie sont sollicités par le groupe Casino pour s'assurer de la prise en compte des actions nécessaires à une amélioration de leur politique zéro déforestation.

(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. Pour plus d'information, https://www.hcvnetwork.org/
(2) Zones à haut stock en carbone, incluant les forêts primaires, à haute, moyenne et faible densité et les forêts régénérées. Pour plus d'information : http://highcarbonstock.org/the-hcs-approach-toolkit/
(3) Tourbières, zones dont le sol contient plus de 65 % de matière organique.

Les filiales en Amérique latine sont également fortement mobilisées sur la politique huile de palme.

L'empreinte huile de palme de GPA en 2017 pour ses produits à marque propre est estimée à 150 tonnes. Les raffineurs et les moulins (rang 2) ont été identifiés afin de s'assurer de leur respect des engagements du Groupe. Grupo Éxito en Colombie est engagé dans le TFA 2020, une initiative multiparties prenantes lancée en 2012 après Rio+20 et dont l'objectif est de réduire la déforestation tropicale liée à l'huile de palme, au soja, à l'élevage bovin (www.tfa2020.org). Éxito a également signé en 2017 le Palm Oil National Agreement qui a pour but de promouvoir le travail conjoint des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement en huile de palme pour atteindre l'objectif de zéro déforestation.

Filière élevage bovin

Conscient des enjeux sociaux et environnementaux liés à la production de bœuf au Brésil, GPA a adhéré dès 2009 au Groupe de Travail sur le Bétail Durable (GTPS). Il est signataire du Pacte national en faveur de l'éradication du travail esclave depuis 2005, et inclut dans les contrats avec les fournisseurs des clauses portant sur la lutte contre le travail infantile. En 2014, le département de gestion des risques de GPA, en lien avec le département RSE, a mis à jour la cartographie des risques sociaux et environnementaux dans les chaînes d'approvisionnement de GPA. La viande bovine ayant été identifiée comme présentant un fort niveau de risque, GPA a lancé en 2015, avec l'aide du TFT, une étude afin de cartographier l'ensemble de ses fournisseurs de viandes de bœuf, d'identifier la provenance, la traçabilité, les conditions d'élevage et les risques potentiellement présents.

La politique d'achat de viande bovine a été lancée en mars 2016, en partenariat avec le TFT.

Dans le cadre de cette politique, GPA s'engage à :

- promouvoir ses engagements auprès de ses fournisseurs (plus de 20 réunions ont été organisées avec les fournisseurs en 2017) et met à disposition un manuel de procédure et de présentation de la politique de GPA ;
- identifier la localisation précise des fermes directes qui livrent les fournisseurs de GPA ;
- vérifier que les fermes ne se situent pas dans des zones à risque ;
- intervenir si tel était le cas.

Afin de tracer l'information, et notamment les fermes (rang 2), GPA utilise l'outil "Safe Trace" : les fournisseurs directs ont été invités à intégrer les données de leurs fermes dans cet outil afin de permettre le suivi de la traçabilité de la viande bovine et s'assurer que la chaîne d'approvisionnement n'est pas liée à la déforestation, au travail forcé ou à l'exploitation de terres indigènes. Les trois principaux fournisseurs de GPA ont adhéré à cette politique ainsi que la majorité des petits fournisseurs. Aussi, plus de 98 % du volume de viande bovine provient de fournisseurs ayant mis en place un programme de contrôle d'origine de la viande. Sept fournisseurs ont refusé d'adhérer à cette politique de traçabilité et ne peuvent plus travailler pour GPA.

Les fournisseurs directs déclarent dans Safe Trace la localisation des fermes directes d'où les bovins proviennent permettant ainsi de s'assurer que l'origine est conforme à la politique de GPA. En effet, l'outil Safe Trace peut géolocaliser les fermes et connaître la situation socio-environnementale de la ferme, grâce aux partenariats mis en place. Dans le cas où les fournisseurs ne disposent pas des informations de géolocalisation des fermes, GPA a mis en place un partenariat avec l'association "Aliança da Terra" et la société Bovcontrol qui permet au travers d'une application "producing Right" de récupérer les informations de géolocalisation et d'obtenir une analyse de la situation environnementale des fermes.

Depuis le lancement du programme, plus de 7 451 fermes directes ont été identifiées. Plus d'informations sont disponibles sur www.gpabr.com/en/sustainability/transforming-the-value-chain/

En Colombie, Éxito travaille à la mise en place d'une politique bovine responsable en collaboration avec WWF, Climate Focus, la Fundación Natura et la Nueva Federación de Ganaderos (Fédération des éleveurs de Bétail). L'objectif est de développer les capacités de production des élevages tout en garantissant une utilisation durable des sols et protégeant les écosystèmes. Ainsi, des exigences techniques spécifiques ont été définies afin de contrôler les exploitations de bétail sur un ensemble de thématiques telles que la conservation des ressources hydriques. En 2017, Éxito a commercialisé dans son enseigne Carulla des viandes certifiées par *Rainforest Alliance* permettant de garantir des pratiques durables.

Filière pêche

La filière des produits de la mer, tout particulièrement liée au thon en conserve à marque propre, présente des risques élevés 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 en s'assurant que les bateaux de pêche fournissant les enseignes ne sont pas sur la liste des navires de l'INN (illicite, non déclarée, non réglementée) ;
- 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 Casino et tous les jours avec pour courant 2018 les objectifs suivants :
  - *a minima* 60 % du thon albacore est pêché sur bancs libres (sans DCP). Le restant est pêché soit à la canne, soit dans le cadre d'un FIP (*Fishery Improvment Project*), programme mettant en place une gestion durable de la ressource,
  - *a minima* 20 % du thon listao est pêché sur bancs libres et au moins 50 % dans le cadre d'un FIP ;

- 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.

L'enseigne Monoprix propose une gamme de thon albacore en conserve à marque propre labellisée Pavillon France qui provient des deux zones de pêche (océans Atlantique et Indien) et pêchée à la senne sur bancs libres (garantie sans DCP).

De même, le Groupe s'est engagé depuis de nombreuses années dans une démarche d'amélioration de son offre marée. Casino a pris plusieurs mesures depuis 2007 en faveur des ressources halieutiques, notamment en arrêtant progressivement de commercialiser les principales espèces de grand fond menacées : empereur, lingue bleue, sabre, grenadier, brosme et, depuis fin 2016, requins-hâ et requins peau bleue. D'autres espèces menacées ne sont pas commercialisées telles que l'aiguillat Atlantique Nord-Est, les anguilles, les civelles et le thiof. Enfin, compte tenu de l'impératif de la reconstitution des stocks mis en évidence par les avis scientifiques, Casino s'engage, dès 2018, 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, ceci durant les mois de février et mars, sa période de reproduction. Ces décisions responsables favorisent le renouvellement de cette espèce.

Cette politique est partagée et soutenue par les autres enseignes du Groupe. À titre d'exemple, Éxito a arrêté la commercialisation des espèces menacées, et s'engage dans la protection des espèces de poissons d'eau de mer et de rivières en danger d'extinction. La filiale colombienne s'assure, par exemple, du respect des quotas de pêche locale. En 2017, il a sélectionné 1 000 familles de pêcheurs qui pratiquent la pêche artisanale garantissant que les poissons sont pêchés dans les zones autorisées et respectent la taille minimale autorisée des poissons pour garantir l'avenir des espèces.

8.2.3.2. FAVORISER LES DÉMARCHES RSE DES FOURNISSEURS

Entretenir des relations de proximité avec les PME

Le groupe Casino entretient, depuis son origine, une relation de proximité avec ses fournisseurs : PME/PMI, agriculteurs, et coopératives (voir aussi chapitre "Commerçant Responsable").

En France, le groupe Casino, a développé plusieurs initiatives à destination des fournisseurs dans ce sens. Il a nommé un référent PME afin de faciliter les relations avec la centrale de référencement, ainsi qu'un médiateur pour les différends commerciaux. Le Groupe participe aux travaux de la FEEF et de l'ANIA (Association nationale des industries alimentaires), du Club d'Entreprise Agro-développement et soutient le *think tank* "Open Agrifood", spécialisé dans les innovations de la filière agroalimentaire, qui a organisé un forum sur le thème "Alimentation et valeurs" en 2017. Le Groupe organise des rencontres semestrielles dans le cadre du forum PME afin de prendre en compte les attentes et les problématiques des PME sur leurs marchés.

Conscient que les PME renforcent son ancrage local et la dynamique de l'emploi dans les régions, tout en renforçant la différenciation des enseignes (assortiments, image), le groupe Casino a soutenu et signé dans le cadre des États généraux de l'alimentation, la "charte d'engagement pour une relance de la création de valeur et pour son équitable répartition au sein des filières agroalimentaires françaises" aux côtés de l'ANIA, la FCD, COOP de France et la FEEF. Enfin, le Groupe soutient le label "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. Le Groupe a été récompensé par la FEEF (Fédération des entreprises et entrepreneurs de France) avec un prix des Grés d'or, qui valorise les partenariats entre les PME et les enseignes de la distribution, pour le développement de l'offre de vrac "Juste Bio".

Le Groupe entretient aussi un dialogue régulier avec les filières : il a signé la "Charte laitière des valeurs" proposée par la Fédération nationale des producteurs de lait afin de garantir la transparence sur le prix du lait et l'accord "Cœur de gamme" avec la Fédération Nationale Bovine (FNB) pour les races à viande qui vise à mieux valoriser les animaux de race à viande, dans une dénomination "cœur de gamme". Le groupe Casino s'engage à tenir compte du coût de production de l'éleveur et à valoriser en magasin cette offre.

À l'international, Éxito a organisé la 5e édition de la convention des fournisseurs de marque propre, en présence de 200 participants, afin de renforcer les relations de proximité.

Évaluer la performance RSE et environnementale

Afin d'accompagner les fournisseurs dans leurs démarches RSE, le groupe Casino incite ses fournisseurs en France à :

- autoévaluer leurs pratiques RSE en utilisant la plateforme mise en place avec les quatre organisations professionnelles que sont l'ANIA, la FEEF, COOP de France et la FCD dont le Groupe est membre. Ce portail d'autoévaluation RSE des fournisseurs www.valo-rise.com a pour objectifs de rendre plus accessible la démarche d'autoévaluation RSE des fournisseurs, de la TPE aux très grands groupes internationaux, grâce à une saisie unique des données ; d'optimiser l'autoévaluation RSE des fournisseurs avec un référentiel unique, basé sur l'ISO 26000 ; de faciliter le pilotage des démarches RSE ; et de valoriser l'engagement RSE de l'ensemble des acteurs de la chaîne. Mise en place en 2017, cette autoévaluation permet d'appréhender le niveau de maturité des fournisseurs. 180 fournisseurs du groupe Casino ont autoévalué leur politique RSE en 2017 ;

- calculer l'impact environnemental des produits en utilisant la plateforme www.mieuxproduire.fr mise en place par la centrale d'achats du Groupe. Cet outil permet aux industriels de l'agroalimentaire de collecter et de calculer les indices environnementaux de leur produit en respectant les recommandations de l'ADEME. Il calcule l'impact en termes de gaz à effet de serre et d'eutrophisation. En effet, le Groupe a été l'un des pionniers de l'affichage environnemental des produits (indice carbone et indice environnemental). Fort de cette expertise, il a développé un outil permettant à ses fournisseurs à marque propre d'évaluer l'impact environnemental de leurs produits et d'identifier les pistes d'optimisation (cf. chapitre 8.2.2.3. "Promouvoir les produits responsables"). Cet outil est mis à disposition des industriels. Plus de 150 industriels l'utilisent ;

Enfin, le groupe Casino avec sa centrale d'achats engage un dialogue constructif avec ses principaux fournisseurs à marque nationale afin de partager les objectifs RSE et les priorités, et/ou de mettre en place des projets de collaboration. À titre d'exemple, deux projets en faveur des jeunes défavorisés ont été déployés en 2017, respectivement avec le groupe Danone par la mise en place d'une opération de produits partages au profit de Sport dans la Ville, principale association d'insertion des jeunes par le sport et Coca-Cola au profit de jeunes créateurs d'entreprise soutenus par Nos Quartiers ont du Talent.

8.2.3.3. SOUTENIR LES PRODUCTEURS LOCAUX ET LES FILIÈRES AGRICOLES

Des partenariats de filière de long terme

Le Groupe a développé plusieurs partenariats avec des coopératives et les filières agricoles.

Casino a lancé des filières dédiées en Génisse Primeur avec les coopératives Altitude, Feder Sicarev et Arcadie. Ces partenariats permettent de mettre en place des contrats tripartites à long terme, portant sur des volumes d'achats et des prix stables fondés sur les coûts réels de production, et d'avoir des produits de qualité avec une traçabilité totale. Les volumes ainsi contractualisés représentent près de 30 % des volumes de viande bovine en fonds de rayons.

Le Groupe soutient depuis 2013 les producteurs de lait des Monts du Forez, qui se sont trouvés en difficulté suite à l'arrêt de l'activité de leur transformateur, en commercialisant le "Lait des éleveurs du Monts du Forez". Franprix commercialise également le lait Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot" répondant au cahier des charges de la Charte "Bleu Blanc Cœur". Le groupe Casino a aussi repris en mai 2015 un site de conditionnement de volailles qui a permis de créer une filière volaille intégrée 100 % française. En 2017, le Groupe a signé un nouveau contrat pluriannuel pour valoriser les fromages de qualité AOP, IGP de Savoie.

À l'international, Éxito en Colombie s'est engagé à soutenir les producteurs locaux en créant des partenariats avec des ONG et structures reconnues telles que la Clinton Foundation, Salva Terra Fundación qui ont bénéficié en 2017 à plus de 1900 producteurs. Les petits producteurs bénéficient d'un programme d'accompagnement (assistance technique, amélioration de la productivité, gestion des livraisons…) et d'une garantie d'achat de leurs produits au meilleur prix, contribuant au développement économique et social local. En 2017, 92 % des fruits et légumes commercialisés dans les enseignes du Groupe Éxito proviennent de Colombie dont 82 % achetés localement et directement auprès d'environ 670 petits producteurs nationaux. Enfin, Éxito continue le déploiement de son programme de formation à destination de ses fournisseurs en partenariat avec l'Université EAFIT : 500 employés de PME ont reçu le "Diplomado de Fortalecimiento en la Gestión Empresarial", venant renforcer leurs connaissances dans le domaine de la gestion d'entreprise.

Au Brésil, GPA continue de développer le programme "Caras do Brasil" qui permet à des coopératives artisanales de vendre leurs produits au sein des magasins Pão de Açúcar. Des critères sociaux et environnementaux sont pris en compte lors de la sélection des producteurs de cette gamme de produits régulièrement mise en avant en magasins. Le programme "Quality from the source" permet d'impliquer des fournisseurs de fruits, légumes et œufs afin de contrôler en amont l'utilisation des pesticides, les conditions de transport et de stockage des produits.

De meilleures pratiques agricoles

Dès 1999, Casino a lancé sa propre marque de produits frais traditionnels, "Terre et Saveurs", appuyée par un référentiel qui encourage les bonnes pratiques agricoles (analyse des sols, traitements adaptés et limités aux stricts besoins des plantes…).

Le groupe Casino développe également des marques propres proposant de meilleures pratiques agricoles sous la démarche "Agriplus" de Casino et "TOUS CULTIV'ACTEURS" de Monoprix.

En 2016, la démarche Agriplus issue de collaborations avec les partenaires de Casino déjà engagés dans l'agroécologie, vise à développer et à valoriser des initiatives agricoles innovantes, vertueuses pour l'environnement, pour les producteurs et pour les consommateurs. Cette démarche globale intègre l'ensemble des pratiques agricoles et aquacoles (cultures, élevages et aquaculture).

Elle s'articule autour de quatre axes :

- des pratiques culturales et d'élevages innovantes, repensées, pour produire différemment et de manière responsable ;
- une démarche agroécologique basée sur un travail collaboratif au sein de la filière, permettant de concilier performance économique et préservation de l'environnement ;
- une démarche qui garantit des produits de qualité, qui répondent aux attentes des consommateurs en termes gustatifs et de sécurité alimentaire ;
- une démarche transparente, s'appuyant sur des garanties contrôlées par des organismes indépendants.

Les produits bénéficiant de la démarche sont identifiés par le logo Agriplus facilement identifiable par le consommateur.

Monoprix a lancé le projet "TOUS CULTIV'ACTEURS" qui vise à promouvoir un modèle agricole plus durable, notamment plus respectueux des pollinisateurs. Un accord de trois ans est mis en place avec 38 fournisseurs partenaires, regroupant plus de 500 producteurs, autour d'un cahier des charges co-construit avec le label BEE FRIENDLY® et des experts du monde agricole. 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 notamment 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.

Ces démarches permettent d'accompagner les filières de production locales vers des modes de production et d'élevage plus responsables.

La promotion des produits locaux

Engagées auprès des producteurs locaux, les enseignes du Groupe développent et valorisent ces gammes de produits.

Les producteurs locaux sont accompagnés dans la professionnalisation de leurs circuits de production et logistique, de leurs normes de fabrication, ou encore de leur gestion administrative afin de leur permettre de se développer économiquement au-delà de leur relation commerciale avec le Groupe. L'un des objectifs du Groupe est de donner une meilleure visibilité de l'offre de produits locaux auprès des clients des enseignes.

Depuis 2011, Casino a lancé une gamme intitulée "le Meilleur d'ici" qui comprend des produits locaux fabriqués dans un rayon d'environ 80 km, autour des supermarchés Casino et hypermarchés Géant. En 2017, le Groupe a créé et lancé la plateforme de mise en relation entre les producteurs locaux et les magasins de proximité (Casino Shop, Spar, Vival...) dénommée 1000PRO. L'objectif est de favoriser la distribution des productions agricoles en circuits courts, en permettant aux producteurs de proposer leurs produits aux magasins de leur périmètre et de leur choix.

Monoprix propose sur l'ensemble du territoire français une offre "Made in pas très loin", produits fabriqués à moins de 100 km du magasin, qui représente plus de 4 300 références en 2017 (épicerie, liquides, frais, surgelés).

Vindémia déploie également le concept et soutient ainsi près de 800 producteurs et éleveurs locaux en continuant à développer "Le Meilleur d'ici" et à soutenir les labels "Nou la fé" et "Produits péi".

Pour soutenir la pêche artisanale, Casino continue le déploiement du concept "La Criée" en développant des partenariats avec de nombreux ports d'Atlantique et de Méditerranée. Des moyens de distribution journaliers ont été spécifiquement mis en place pour livrer quotidiennement les magasins en produits de la marée en direct des ports, avec une coopération de petites entreprises de pêches. Monoprix déploie sa démarche "pêche côtière Monoprix" qui permet la vente de poissons issus d'une pêche plus respectueuse de l'environnement et du renouvellement des espèces. Les magasins Casino et Monoprix proposent des références certifiées par le label MSC (*Marine Stewardship Council*), qui garantit une pêche plus durable.

8.2.3.4. VEILLER AU BIEN-ÊTRE ANIMAL

Principes d'action

Soucieux de proposer des produits plus respectueux du bien-être des animaux, le groupe Casino agit en collaboration avec ses fournisseurs et les filières de production depuis plusieurs années, ainsi que 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 et filières de production, les consommateurs et collaborateurs. Il souhaite par ces démarches, améliorer et enrichir l'offre de produits plus respectueux du bien-être animal présente en rayon 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.

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 développe un projet d'étiquetage, en collaboration avec trois organisations reconnues de la protection animale. Ce projet a pour objectif d'élaborer une solution qui contribue à la mise en place d'un affichage harmonisé en France. Le Groupe entend ainsi 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 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 : 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.

- 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.

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.

La stratégie de bien-être animal est définie par le Comité stratégique RSE, comprenant 12 membres dont huit du Comité exécutif du Groupe.

En France, la conduite de la politique est assurée par un Comité de pilotage bien-être animal, composé d'une équipe pluridisciplinaire impliquant toutes les parties prenantes concernées :

- Responsabilité Sociale de l'Entreprise (RSE) ;
- Qualité – dont un référent bien-être animal ;
- Achats ;
- Marketing.

Le Comité de pilotage bien-être animal a pour objectifs :

- 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.

Engagement

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 élevages, 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 produits plus respectueuse 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 testant 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.

Conformément à la réglementation française, l'usage d'antibiotiques comme promoteurs de croissance et le recours aux farines animales pour la nourriture des animaux d'élevage sont proscrits.

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 cages, prenant ainsi les engagements les plus ambitieux du secteur :

- 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, les enseignes Casino, Franprix et Leader Price ont pris un engagement similaire pour 2020.
- Au Brésil, sa filiale GPA s'est engagée à ne plus commercialiser d'œufs de poules élevées en cages d'ici 2025 sur ses marques propres dans le respect des conditions sanitaires et des réglementations définies par le ministère de l'Agriculture Brésilien. GPA est la seule enseigne de distribution à s'être engagée au Brésil.

  En 2017, GPA a lancé une gamme d'œufs de poules élevées hors cages qui vient compléter ses gammes bio et élevées en plein air.

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 :

- Casino soutient aussi le "Lait des éleveurs des Monts du Forez" qui offre de meilleures conditions d'élevage. Dans ces petites exploitations familiales des Monts du Forez, les vaches sont nourries essentiellement d'herbe et pâturent plus de six mois par an, dans des prairies situées à plus de 700 mètres d'altitude.
- Franprix propose le lait Cant'Avey'Lot sous la marque "Lait de la vallée du Lot" issu d'une production locale de 30 éleveurs du Cantal, de l'Aveyron et du Lot, et répondant au cahier des charges de la Charte "Bleu Blanc Cœur".

Améliorer les conditions d'abattage

Le Groupe a mis en place un programme de contrôle des abattoirs dès 2015 : plus de 60 % des approvisionnements en viande bovine du Groupe proviennent d'abattoirs qui ont été audités : ces audits permettent de s'assurer de la prise en compte du bien-être animal et que tout est fait pour limiter les souffrances de l'animal notamment sur des postes clés tels que le transport, l'étourdissement et la mise à mort.

Améliorer l'information du consommateur

Avec ses partenaires LFDA, CIWF France et OABA, le groupe Casino a pour objectif de développer et tester les modalités d'un projet d'étiquetage relatif au bien-être animal, dans le but d'élaborer une solution qui puisse contribuer à la mise en place d'un affichage harmonisé.

8.2.4. Le groupe Casino, un acteur engagé en faveur de l'environnement

8.2.4.1. POLITIQUE ENVIRONNEMENT

Engagement

Le Groupe a adhéré dès 2009 au Pacte mondial des Nations unies et a défini ses priorités environnementales dans sa démarche de progrès RSE.

Afin de répondre au défi des dérèglements climatiques, le groupe Casino soutient et met en œuvre sa politique environnementale en prenant en compte :

- 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 ;
- les réglementations nationales telles que la loi de transition énergétique pour la France ;
- les recommandations de l'Ademe (feuilles de route 2030-2050) ;

Il s'engage ainsi à mettre en place une stratégie bas carbone alignée avec les objectifs de l'Accord de Paris (scénario 2 °C).

Cette stratégie consiste notamment à :

- réduire la consommation en ressources naturelles non renouvelables du Groupe ;
- lutter contre la pollution et le gaspillage de matières premières, en recyclant les déchets au travers de l'économie circulaire locale ;
- protéger les habitats naturels en diminuant les pressions exercées sur la biodiversité.

Le Groupe est signataire de :

- la Charte Paris Action Climat et de la Charte en faveur d'une logistique urbaine durable mises en place par la Mairie de Paris ;
- la convention entre l'État et la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) prévoyant d'ici à 2020 de fermer avec des portes 75 % des meubles frigorifiques destinés aux produits frais ;
- du Statement of Support "du Manifeste du Cerrado" et de l'initiative TFA 2020, au travers de sa filiale Grupo Éxito, afin de lutter contre la déforestation.

Organisation

Pour piloter cette démarche, le Groupe a renforcé en 2012 son organisation en créant au sein de la Direction RSE, une Direction Environnement en charge de la coordination des priorités environnementales, du partage des bonnes pratiques et du *monitoring* des plans d'action. 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 ;
- mettre en œuvre un système de management environnemental s'appuyant sur les indicateurs environnementaux nécessaires au pilotage des plans d'actions des priorités définies. Les performances sont partagées avec les responsables et les collaborateurs de chaque entité concernée et font l'objet d'une revue annuelle par la Direction RSE avec les membres du Comité de direction de chaque unité.

Ainsi, les magasins s'engagent à :

- réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) ;
- améliorer leur efficacité énergétique ;
- réduire et valoriser leurs déchets.

8.2.4.2. DÉMARCHE DE SENSIBILISATION

À destination des collaborateurs du Groupe

Les collaborateurs sont sensibilisés aux enjeux environnementaux par des guides de bonnes pratiques, des séminaires et conférences, et des supports de communication interne (intranets, journaux internes) qui permettent d'expliquer les enjeux du réchauffement climatique, de la gestion des déchets, des économies d'énergie, de la biodiversité et du gaspillage alimentaire. Plusieurs outils sont à disposition des collaborateurs dont le guide des Écogestes en magasin pour limiter les consommations d'énergie, trier les déchets et réduire le gaspillage alimentaire ; la brochure 12 solutions du groupe Casino diffusée aux collaborateurs afin de promouvoir les bonnes pratiques et réalisée pour la COP 21 ; le guide du froid durable réalisé en collaboration avec l'Ademe (Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie) afin de sensibiliser les équipes techniques à la réduction des gaz à effet de serre générés par le froid commercial et d'identifier les solutions à mettre en œuvre pour un froid commercial bas carbone.

À destination de ses parties prenantes externes

Le groupe Casino est partenaire du TFT afin de lutter contre la déforestation. En France, Casino a collaboré avec l'association "Humanité et Biodiversité" pour réaliser le guide "Améliorer la biodiversité dans son exploitation – des outils à destination des agriculteurs", publié et diffusé en 2016, permettant de sensibiliser aux enjeux liés à la biodiversité et donnant des axes d'actions concrets et pratiques afin de mesurer et réduire l'impact sur la biodiversité.

À l'international, Éxito soutient et participe aux campagnes "Limpiemos Colombia" ("Nettoyons la Colombie") en partenariat avec le ministère de l'Environnement et du Commerce et le WWF dont le but est de sensibiliser la population au recyclage des déchets. Au Brésil, l'enseigne Assaí incite ses clients à rapporter leurs emballages pour qu'ils soient recyclés et offre aux clients la possibilité de bénéficier de réductions sur leur facture d'électricité.

Plusieurs actions de sensibilisation des collaborateurs et des clients ont été à nouveau déployées en 2016 afin de lutter contre le gaspillage alimentaire (cf. chapitre 8.2.2.4).

8.2.4.3. STRATÉGIE BAS CARBONE POUR LUTTER CONTRE LE RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE

Les principaux postes d'émission de gaz à effet de serre du Groupe sont :

- les émissions directes fugitives des installations frigorifiques (90 % des émissions du scope 1) ;
- les émissions indirectes liées aux consommations d'électricité (100 % des émissions du scope 2) ;
- les émissions indirectes liées aux achats de produits vendus en magasins et de services, au transport des marchandises, au transport des personnes, au traitement des déchets (émissions du scope 3).

Performance

Le Groupe s'est engagé à réduire d'ici 2020 de 20 % les émissions de gaz à effet de serre des scopes 1 et 2, par mètre carré de surface de vente par rapport à 2012.

Gaz à effet de serre (GES)

Valeur absolue des émissions GES *(en ktonnes eq CO_2)*	Groupe 2016	**Groupe 2017**	France	Brésil	Colombie	Autres [1]
Scope 1* : émissions directes des combustions et des fluides réfrigérants	1 120	989	481	440	-	63
Scope 2** : émissions indirectes générées par l'énergie consommée	410	403	105	178	85	35
Scope 3*** : estimation des émissions indirectes autres	30 000	30 000				

* *Le taux de couverture global pour le scope 1 en m² de surface de vente est de 81 % en 2017 excluant les émissions liées aux fluides réfrigérants et climatisation de Franprix et Éxito (94 % en 2016). À périmètre comparable, les émissions directes des combustions et fluides réfrigérants ont augmenté de 9 %.*

** *Le taux de couverture global pour le scope 2 en m² de surface de vente est de 98 % en 2017 - périmètre comparable.*

*** *Le Groupe a réalisé plusieurs études afin d'estimer l'impact du scope 3. En 2012, avec l'appui d'un cabinet de conseil spécialisé, le groupe a calculé le scope 3 pour le périmètre Casino. Puis, en 2016, une étude a été réalisée sur l'impact Biodiversité du groupe en France en lien avec l'Institut Fayol de Saint Etienne et a permis de confirmer cet impact. Enfin, en 2017, le groupe a calculé, à partir des données internes d'achat et des facteurs d'émission, cet impact pour la France. A partir de ces études, des extrapolations ont été réalisées sur le périmètre du groupe. Les émissions de Gaz à Effet de Serre sur ce scope qui comprennent les émissions liées aux produits vendus en magasins sont estimées à environ 30 millions de tonnes eq.CO_2 par an. Cette estimation sera affinée d'ici 2020.*

(1) *Argentine et Uruguay.*

Politique

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 de 2015.

Réduction des émissions liées aux fluides réfrigérants (scope 1)

Pour être en mesure de respecter le protocole de Montréal, le Groupe s'engage à réduire de 18 % des émissions fugitives des fluides réfrigérants à fort pouvoir de réchauffement climatique d'ici 2025 par rapport à 2015.

À cette fin, le Groupe a réalisé un guide de recommandations à l'attention des équipes techniques pour la mise en œuvre d'un froid commercial bas carbone.

Les principales actions mises en place permettent :

- de renforcer le confinement des circuits des installations existantes 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 (hydrocarbures, CO_2, NH_3) dans les installations neuves.

En France, les supermarchés Casino et les magasins Monoprix réduisent leur charge initiale en fluides HFC en mettant en service des installations frigorifiques hybrides produisant leur froid négatif avec des fluides naturels neutres pour le climat. Les dernières installations neuves de Monoprix et Casino Proximité privilégient des installations frigorifiques fonctionnant à 100 % en fluides naturels (CO_2 ou hydrocarbures).

En Amérique du Sud, depuis 2017, GPA et Éxito expérimentent avec leurs partenaires techniques des installations du même type en vue de les déployer.

Réduction des émissions indirectes liées à l'énergie (scope 2)

La priorité est donnée à l'amélioration de l'efficacité énergétique des magasins et à la décarbonation de l'électricité consommée par le développement de l'autoconsommation en électricité d'origine renouvelable produite à partir des panneaux solaires installés sur les toitures ou les ombrières des magasins (cf. chapitre 8.2.4.4).

Réduction des autres émissions indirectes (scope 3 – toutes autres émissions)

Les postes significatifs d'émission par ordre décroissant sont :

- les produits vendus (hors essence) ;
- les carburants vendus ;
- la mobilité client ;
- le transport des marchandises ;
- les déplacements domicile travail des salariés.

Les produits vendus représentant le principal poste d'émission, 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.

Pour atteindre cet objectif, le Groupe soutient, depuis plusieurs années, des modes de production écologique utilisant moins d'engrais de synthèse et en faveur d'une alimentation plus végétalisée pour un meilleur équilibre nutritionnel (cf. chapitre 8.2.2.3 "Commerçant responsable").

Par ailleurs, le Groupe s'engage à réduire les émissions générées par le transport de marchandises en utilisant les leviers d'actions suivants :

- la réduction des kilomètres parcourus ;
- l'augmentation des charges transportées par livraison ;
- le recours aux modes de transports alternatifs à la route (ferré, fluvial) ;
- la modernisation de la flotte de véhicules (GNV, hybride, Euro VI) ;
- l'utilisation de carburants bas carbone comme le biométhane ;
- la formation à l'éco-conduite.

En France, Franprix livre ses magasins parisiens en privilégiant le mode fluvial sur la Seine et poursuit la modernisation de sa flotte de camions en Euro VI. Monoprix soutient l'utilisation du biométhane comme carburant pour ses camions motorisés au gaz. Casino confie 98 % de ses livraisons centre-ville à des camions conformes aux dernières normes de pollution atmosphériques (Euro V, VI) et équipés d'un système de refroidissement par azote particulièrement silencieux. La propulsion au GNV (gaz naturel de véhicule) réduit de 85 % les émissions en particules fines et de 60 % les gaz à effet de serre lorsque ce gaz est d'origine biologique. La généralisation des supports de manutention empilables permet depuis plusieurs années d'améliorer le taux de chargement des camions.

À l'international, GPA poursuit la modernisation des véhicules par des camions moins émetteurs en CO_2 et en particules fines. L'utilisation de remorques doubles ponts pour augmenter les charges transportées par livraison et réduire les distances parcourues est en cours d'expérimentation. En Colombie, Éxito a diminué les distances parcourues en augmentant les capacités de chargement des camions livrant ses magasins, et a centralisé la coordination des flux import pour optimiser le taux de remplissage des conteneurs.

Adaptation au changement climatique

Le principal risque lié aux dérèglements climatiques identifiés ayant potentiellement un impact matériel sur les activités du Groupe est l'augmentation des événements climatiques extrêmes : crue centenaire en France (Paris), cyclones à l'île de la Réunion, sécheresse au Brésil et en Argentine. L'augmentation de la fréquence de ces événements peut avoir des conséquences directes sur l'activité du Groupe mais aussi indirectes : augmentation du prix des matières premières, perte de la saisonnalité des ventes des produits, hausse du prix de l'énergie. À titre d'exemple, la sécheresse constatée au Brésil ces dernières années, notamment dans l'État de São Paulo, a conduit à une hausse significative du prix de l'électricité, produite majoritairement à partir de barrages hydrauliques.

La maîtrise de ces risques passe par : le respect des réglementations locales qui précisent les équipements à mettre en œuvre pour la gestion et le débordement des eaux pluviales (bassins de rétention sur toitures végétalisées par exemple) ; la constitution de stocks stratégiques de marchandises de première nécessité réalisés en collaboration avec les fournisseurs ; le renfort de l'autonomie énergétique des magasins avec des panneaux photovoltaïques et des groupes électrogènes permettant d'assurer la permanence du service et la réduction de la consommation énergétique. Les approvisionnements et les stocks de produits à forte météo-sensibilité, sont corrigés par des logiciels intégrant pour chaque zone les données de température, de vent, de pluie et de neige.

8.2.4.4. RÉDUIRE LES CONSOMMATIONS EN RESSOURCES NATURELLES

Énergie

Performance

Valeur absolue des consommations en énergie *(en MWh)*	Groupe 2016	**Groupe 2017**	Variation 2017/2016	France	Brésil	Colombie	Autres [1]
Électricité	3 292 714	3 230 301	- 2 %	1 522 220	1 133 913	422 302	151 867
Gaz naturel *(MWh PCi)*	200 313	205 465	+ 3 %	147 913	21 496	23 341	12 715

Précisions sur les données disponibles : le taux de couverture global en m² de surface de vente est de 98 % (98 % en 2016).
(1) Argentine et Uruguay.

Engagement

Le Groupe s'est engagé à réduire de 20 % la consommation électrique par mètre carré de surface de vente d'ici 2020 par rapport à 2012.

En 2017, la consommation électrique moyenne du Groupe par mètre carré de surface de vente a été diminuée de 4.5 % par rapport à 2015.

Politique

La réduction des consommations d'énergie fait l'objet d'un processus d'amélioration continue basé sur le monitoring des consommations, le diagnostic énergétique des sites, et un programme de rénovation des équipements les plus énergivores.

Le premier poste de consommation en énergie est le froid commercial associé à la climatisation, et le deuxième poste est 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.

En France, le management de l'énergie des hypermarchés Géant, des supermarchés Casino et des Monoprix est certifié conforme à la norme ISO 50001 (norme de référence pour le management énergétique), ainsi que le siège social du Groupe à Saint-Étienne et le site administratif de Franprix et Leader Price à Vitry. En 2017, 96 % des hypermarchés Géant, 73 % des supermarchés Casino et 26 % des magasins Monoprix sont sous contrat de performance énergétique (CPE) leur garantissant une réduction de leur consommation de référence d'au moins 20 %.

À l'international, au Brésil, en 2015 et 2016, les hypermarchés du Groupe GPA ont fait l'objet d'une rénovation énergétique ayant pour objectif de baisser leur intensité énergétique de 25 %. Ce programme s'est poursuivi en 2017 pour les supermarchés (Extra & Pão de Açúcar) ; dans le même temps, Assaí a remplacé plus de 1 500 meubles verticaux dans ses magasins.

En Colombie, en 2017, Grupo Éxito a concentré ses efforts sur la rénovation des équipements frigorifiques de 21 entrepôts, 12 supermarchés Inter et sept Surtimax. Ce programme est soutenu par une communication interne "Campaña ahorremos planeta" ayant pour objectif d'expliquer la nécessité d'adapter l'éclairage, la climatisation et le froid commercial en fonction de l'activité des magasins. Depuis 2016, Grupo Éxito et GPA ont mis en place pour l'encadrement une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs RSE dont la baisse des consommations électriques.

Le Groupe s'engage à soutenir le déploiement des énergies renouvelables par la mise en place de centrales solaires sur les ombrières des parkings des magasins.

En France, après avoir mis en service, en 2016, le premier hypermarché à énergie positive (Géant Vals-Près-le-Puy), Green Yellow a inauguré en 2017 sa première centrale solaire au sol en autoconsommation d'une puissance de 250 kW, qui couvrira 27 % des besoins du centre commercial "G la Galerie Cap Costières". Ce type d'installation permet de valoriser un foncier jusqu'à présent inutilisé et d'approvisionner ses locataires en énergie renouvelable.

Au Brésil, Assaí exploite sept centrales photovoltaïques en autoconsommation. Depuis 2016, en Colombie, Grupo Éxito a mis en fonctionnement deux centrales solaires dont la plus importante de Colombie sur les toits du centre commercial Viva Barranquilla. Au global, Green Yellow, filiale du groupe Casino dédiée à l'énergie, a mis en service plus de 500 000 m² de panneaux solaires depuis sa création en 2008. 65 centrales solaires ont été mises en service depuis 2007 sur les toits des magasins et les ombrières des parkings et 15 centrales solaires en autoconsommation sont exploitées par le Groupe.

Eau

Performance

Valeur absolue des consommations en eau potable *(en m³)*	Groupe 2016	**Groupe 2017**	France	Brésil	Colombie	Autres [1]
Eau potable de réseau	5 398 660	4 738 153	1 516 208	2 584 747	180 070	457 128

Précisions sur les données disponibles : le taux de couverture global en m² de surface de vente est de 65 % (68 % en 2016).
(1) Argentine et Uruguay.

Politique

Les activités du Groupe sont situées dans des zones ne comportant pas de risque élevé selon la cartographie du stress hydrique sur la planète publiée en 2015 par l'ONU. 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 tous 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.

8.2.4.5. LUTTER CONTRE LA POLLUTION ET LE GASPILLAGE DE MATIÈRES PREMIÈRES EN RECYCLANT LES DÉCHETS DANS L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE LOCALE

Performance

Tonnages déchets valorisés	Groupe 2016	**Groupe 2017**	France	Brésil	Colombie	Autres [1]
Cartons	155 240	134 136	98 612	13 664	17 284	4 576
Autres	62 073	53 981	32 591	3 257	13 995	4 138
TOTAL	**217 313**	**188 117**	**131 203**	**16 921**	**31 279**	**8 714**

Précisions sur les données disponibles : le taux de couverture global en en m² de surface de vente est de 66 % (85 % en 2016).
(1) Argentine et Uruguay.

Politique

Le Groupe s'est engagé depuis plusieurs années dans une politique de valorisation des déchets d'exploitation de ses filiales afin de réduire et d'éliminer, à terme, le stockage en décharge et la combustion partielle en incinérateur sans valorisation énergétique.

Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins

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 s'engage à mettre en place et assurer le tri des déchets, afin de réduire les déchets en mélange destinés à l'enfouissement et soutient le développement des filières de recyclage locales.

En 2017, le Groupe a valorisé plus de 188 000 tonnes de déchets (cartons, papiers, plastiques, organiques, verre, bois, ferrailles…).

En France, les magasins et les entrepôts ont trié plus 130 000 tonnes de déchets, pour valorisation par des prestataires agréés. La quantité de déchets valorisés par mètre carré de vente a progressé de 14 %.

Au Brésil, GPA (Multivarejo) a poursuivi dans ses magasins son programme interne d'extension du geste de tri pour le carton et les déchets organiques (Assaí a expérimenté le tri des déchets organiques sur six magasins et amélioré son monitoring de la performance de tri). En Colombie, Éxito mène une politique ambitieuse de gestion des déchets avec des délégués environnement en charge de la sensibilisation et de la formation des collaborateurs et de la sensibilisation des clients. Ainsi, Éxito a valorisé plus de 31 000 tonnes de déchets d'exploitation. Gérée par la Fondation Éxito (cf. chapitre 8.2.4), la revente des matériaux recyclables contribue à hauteur de 38 % de ses ressources financières.

Collecter et recycler les produits usagés

Pour faciliter l'émergence d'une économie circulaire utilisant les produits usagés comme sources de matières premières, le groupe Casino met à disposition de ses clients dans ses magasins des bornes de collecte des produits usagés en vue de leur valorisation. Ces produits sont collectés par les magasins auprès des clients, puis valorisés dans des filières agréés.

En 2017, les clients ont déposé en magasin 299 tonnes de piles, 78 tonnes d'ampoules, plus de 3 000 tonnes d'appareils électriques et électroniques (DEEE), 11 tonnes de cartouches d'encre, et 3 560 tonnes de papiers cartons, qui ont été confiées à des filières agrées pour être recyclées.

À l'international, les stations de collecte mises en place à l'entrée des magasins Pão de Açúcar, Extra et Assaí ont permis le recyclage de plus 10 540 tonnes de retours clients (cartons, verres, acier, aluminium, plastiques). Les magasins Éxito et Carulla mettent à disposition des clients des bornes de collecte pour les piles déchargées, les appareils électriques et électroniques usagés, ou encore les médicaments périmés. Libertad propose dans ses magasins des espaces de collecte pour le verre, certains emballages ou encore les huiles automobiles usagées en partenariat avec les filières de recyclage locales.

Lutter contre la pollution atmosphérique et contre le bruit

En France, l'utilisation des modes de transport alternatif (fluvial, ferré) par Franprix et Monoprix participe à la diminution de la pollution des centres-villes. Casino privilégie les prestataires de transport disposant de camions moins polluants (Euro V et VI) et plus silencieux (conformes à la norme Piek certifiant un niveau sonore inférieur à 60 décibels) ou de véhicules hybrides pour assurer le dernier kilomètre des livraisons nocturnes en centre-ville en mode silencieux. Depuis 2016, Casino, Monoprix et Franprix soutiennent l'utilisation de véhicules motorisés au GNV (gaz naturel véhicule) moins polluants en NOx et en particules fines.

Lutter contre la pollution des sols

Le principal risque de pollution des sols est lié aux stations-service qui sont exploitées par le Groupe. Elles font l'objet d'une surveillance basée sur des contrôles rigoureux réalisés par des tiers agréés. En France, la prévention de la pollution des sols est assurée par des campagnes de reconnaissance des sous-sols et des eaux souterraines, ainsi que par la surveillance des sous-sols. À l'international, Éxito et GPA possèdent des stations-service qui font l'objet de contrôles réguliers pour prévenir le risque de pollution.

8.2.4.6. CONSTRUCTION DURABLE

Le Groupe poursuit ses partenariats avec les foncières qui déploient des programmes de certification de leurs centres commerciaux pour garantir à leurs locataires une construction et des services respectueux de l'environnement.

En 2017, pour sa deuxième participation au GRESB (*Global Real Estate Sustainability Benchmark*) Mercialys, partenaire du Groupe, a conservé le label "Green Star" (plus haute catégorie du classement) et se classe à la 26e place dans la catégorie "Retail Monde", réalisant une progression de 42 places. Ce classement témoigne de l'excellence mise en œuvre dans les centres commerciaux notamment en matière de management environnemental.

Grupo Éxito a reçu du Conseil colombien de la construction durable (CCCS) et de l'*United States Green Building Council* une distinction pour le développement de projets immobiliers durables dans le cadre de "Construverde", considéré par la profession comme l'événement le plus important du pays en matière de construction durable.

8.2.4.7. PROTÉGER LES HABITATS NATURELS EN DIMINUANT LES PRESSIONS EXERCÉES SUR LA BIODIVERSITÉ

L'analyse des pressions exercées par les activités du Groupe sur la biodiversité fait ressortir que le principal impact découle des modes de production et de consommation des produits commercialisés dans les magasins. En effet, ces produits ont un impact sur la biodiversité, tout particulièrement ceux impliquant les filières huile de palme, bœuf, soja, pêche.

Afin d'atteindre l'objectif de diviser par quatre les émissions de gaz à effet de serre en France, il est nécessaire d'accompagner un report partiel de la consommation de protéines animales vers des protéines végétales, une réduction des surconsommations protéique et glucidique, ainsi qu'une réduction à hauteur de 60 % du gaspillage alimentaire (rapport de vision prospective à 2050 de l'ADEME).

Pour réduire l'impact indirect sur la biodiversité, le Groupe accompagne cette transition alimentaire en développant des gammes de produits à moindre impact environnemental et incitant ses clients à consommer de façon plus respectueuse de l'environnement.

Les principales actions du Groupe sont présentées dans les chapitres 8.2.2.3 et 8.2.4.3.

8.2.5. Le groupe Casino, un acteur local solidaire

En tant qu'acteur local fortement impliqué dans les territoires (centre-ville, périphéries urbaines et zones rurales), le groupe Casino contribue au développement économique local, à la solidarité sur les territoires, au maintien du lien social et à la lutte contre la précarité et l'exclusion. Il incite ses enseignes, à travers la démarche de progrès RSE, à renforcer les partenariats de solidarité avec les grandes associations d'intérêt général notamment avec les réseaux des banques alimentaires, à développer des actions locales de solidarité en magasins et à soutenir les actions de ses Fondations. Le Groupe souhaite répondre à la diversité des besoins des associations présentes sur les territoires où il agit.

À travers ses 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.

8.2.5.1. SOUTENIR L'AIDE ALIMENTAIRE EN FAVEUR DES PLUS DÉMUNIS

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 2017, plus de 23 500 tonnes de produits, soit l'équivalent de plus de 47 millions de repas (9 millions de plus qu'en 2016), sont apportées aux réseaux des banques alimentaires ou autres structures d'intérêt général équivalentes, par le Groupe (collecte et ramasse).

Groupe	2016	**2017**	Variation 2016/17
Dons des magasins et entrepôts (ramasse) *(en tonnes)*	16 104	20 800	+ 29 %
Collecte auprès des clients *(en tonnes)*	2 789	2 736	- 1 %

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 2016 pour une nouvelle période de trois ans. Dans le cadre de cet accord, le Groupe, au travers de ses enseignes, agit pour le don de produits à DLC courte et s'engage notamment à augmenter le nombre d'établissements s'impliquant lors de la Collecte nationale des banques alimentaires qui se déroule en novembre. Vindémia agit pour le ramassage de produits dans ses magasins et l'organisation de collecte auprès des clients en partenariat avec la Banque alimentaire des Mascareignes. 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.

- À l'international, GPA qui met en place la même démarche en partenariat avec des associations telles que "Amigos do Bem", a organisé pour la cinquième année consécutive une grande journée de collecte de denrées alimentaires : "Dia de Solidariedade". Cette journée, qui s'est déroulée dans plus de 880 magasins, a impliqué 10 000 volontaires et a permis la collecte de 765 tonnes de dons alimentaires.
- En Argentine, depuis 2013, Libertad soutient le réseau argentin des Banques Alimentaires (*Red Bancos de Alimentos*) en organisant des collectes en magasins et en participant à la campagne "Camina contra el hambre" pour promouvoir le sport tout en collectant des dons alimentaires. Des accords avec des fournisseurs ont également été mis en place pour la collecte de produits invendus.
- En Colombie, Grupo Éxito poursuit le partenariat engagé depuis plusieurs années avec les banques alimentaires locales et a contribué à hauteur d'environ 1 900 tonnes de marchandises en 2017. Grupo Éxito soutient également un programme de récupération des excédents agricoles dans les zones rurales : plus de 3 200 tonnes d'excédents agricoles ont bénéficié ainsi à environ 580 familles.

8.2.5.2. SOUTENIR LES ENFANTS EN DIFFICULTÉS

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.

L'éducation par le théâtre et la musique

Créée en 2009, la Fondation Casino s'engage dans la lutte contre l'exclusion par l'éducation par le théâtre, qui permet aux enfants, au travers d'une expérience artistique et collective, l'expression de soi et la découverte de l'autre. Elle développe deux programmes majeurs autour du théâtre :

- "Artistes à l'école", en partenariat avec l'Éducation nationale et l'Odéon-Théâtre de l'Europe, permet à environ 2 000 élèves de bénéficier pendant deux années consécutives d'un parcours d'éducation artistique et culturelle complet : école du spectateur, découverte des métiers de la scène, participation à des ateliers de théâtre et d'écriture, restitutions scéniques.

  Les projets sont sélectionnés par un Comité composé de membres du Conseil d'administration de la Fondation, ainsi que d'experts artistiques et pédagogiques. La première promotion de deux ans s'est terminée en juin 2016 et la troupe d'élèves lauréate a été invitée par la Fondation à présenter sa création à l'Odéon-Théâtre de l'Europe lors d'une soirée événement réunissant élèves, professeurs et artistes, ainsi que des collaborateurs du Groupe. Suite à un nouvel appel à projet en 2016, 12 projets théâtre "Artistes à l'école" sont actuellement financés et suivis par la Fondation. La représentation du projet lauréat de cette deuxième promotion se tiendra en juin 2018.
- Le programme "Parrains engagés" soutient des projets associatifs ayant pour objectif l'éducation des enfants par le théâtre. Sont privilégiés les projets proposés et parrainés par des collaborateurs du Groupe. En 2017, une dizaine de projets associatifs d'éducation par le théâtre ont été sélectionnés sur l'ensemble du territoire par un Comité composé de collaborateurs du Groupe. Les projets soutenus visaient notamment à sensibiliser le jeune public à la culture par le théâtre et ont bénéficié à 1 200 enfants.

La Fondation Casino associe les collaborateurs à son engagement pour le théâtre au travers de "Tous en scène", une opération annuelle solidaire nationale déployée dans les magasins Casino, Franprix, Leader Price, les restaurants, les entrepôts et les sites administratifs du Groupe. L'opération de vente de produits partages en magasin permet de mobiliser les collaborateurs des enseignes autour d'un challenge photos. Cette 3e édition a permis de récolter des fonds pour les associations partenaires de la Fondation "Apprentis d'Auteuil" et "Tréteaux Blancs" afin de développer huit nouveaux projets théâtre au profit de plus de 500 enfants éloignés de la culture.

L'Instituto GPA est aussi reconnu pour son programme d'apprentissage de la musique : fondé en 1999, le Programme Musica & Orquestra Instituto GPA a formé, en plus de 15 ans, plus de 15 500 jeunes défavorisés âgés de 10 à 18 ans. Le programme proposé est une formation gratuite d'environ deux ans, qui permet à des jeunes issus de milieux défavorisés de suivre une formation musicale théorique et pratique. L'orchestre se produit en magasins mais aussi dans des théâtres, des festivals, au Brésil et à l'étranger.

Combattre la malnutrition infantile

Autre axe d'intervention, 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 "Gen Cero" qui a pour objectif qu'aucun enfant colombien âgé de 0 à 5 ans ne souffre de malnutrition à horizon 2030.

Dans le cadre de ce programme, la Colombie a célébré, en août 2017, pour la troisième année consécutive le "Mois de la nutrition infantile". Lancé par la Fondation Éxito et le programme alimentaire mondial de l'ONU, cet événement a pour but de sensibiliser aux enjeux de la malnutrition chronique des enfants. L'initiative a notamment reçu le soutien de la présidence de la République colombienne. Par la mise en place de partenariats avec de grandes instances publiques colombiennes, la Fondation Éxito vient en soutien pour garantir une alimentation saine et équilibrée aux enfants et futures mères issus de milieux défavorisés, et sensibiliser à une meilleure nutrition. En 2017, environ 8 millions d'euros ont été investis dans des programmes qui ont bénéficié à plus de 51 800 enfants. La dernière enquête menée au niveau national a montré une baisse du taux de malnutrition dans le pays de l'ordre de trois points entre 2010 et 2015.

Éxito qui mène aussi des actions de plaidoyer a joué un rôle moteur dans la création de la loi de protection de la petite enfance en Colombie (*Ley Integral de Atencióna la Primera Infancia/Comprehensive Early Childhood Care Act*). Elle a par ailleurs déployé le programme "Goticas" depuis plusieurs années, permettant aux clients des enseignes d'Éxito de faire un don lors du passage en caisse pour lutter contre la malnutrition des enfants.

Autres initiatives d'aide à l'enfance

Pour répondre à la pluralité des besoins, le Groupe organise de nombreuses opérations pour des associations qui interviennent en faveur de l'enfance.

En France, en 2017, le Groupe a choisi de soutenir dans ses enseignes (Casino, Franprix, Leader Price et Monoprix) l'association "Les Amis de Mikhy" qui participe au développement des soins de support hospitalier pour les enfants atteints d'un cancer et en particulier d'une tumeur cérébrale. Franprix a également réalisé deux opérations de produits partages avec Micro Don pour l'association "Petits Princes" et l'AFM-Téléthon et des dons de produits pour soutenir l'association Princesse Margot. La filiale restauration du Groupe s'est mobilisée en faveur de l'association "Make a Wish", qui réalise les vœux d'enfants atteints de maladie grave. Enfin, à l'occasion de la Journée internationale des droits de l'enfant, la Fondation Monoprix a soutenu trois associations qui œuvrent en faveur de l'enfance suite à l'appel à projets "Enfance et solitude en ville" créé en partenariat avec Ulule, plateforme de financement participatif.

À l'international, le programme de solidarité de Libertad, "Donemos sonrisas" ("Donnons des sourires") permet de soutenir, par la collecte des pièces de monnaie des clients dans les magasins, les actions locales d'aide à l'enfance. Plus d'une dizaine de fondations et associations reçoivent des fonds chaque année. Dans le même sens, les enseignes du groupe Disco en Uruguay accompagnent des fondations qui agissent principalement en faveur des enfants.

8.2.5.3. AIDER À L'INSERTION DES JEUNES DÉFAVORISÉS

Le Groupe met en place plusieurs dispositifs afin de soutenir l'insertion professionnelle des jeunes, notamment défavorisés, en soutenant des associations intervenant au plus près des territoires.

En France, le Groupe soutient, depuis 2016, le programme d'insertion professionnelle de l'association "Sport dans la ville" qui intervient auprès des jeunes issus de quartiers populaires. Organisée entre septembre et décembre 2017 dans l'ensemble des enseignes du Groupe en France, l'opération "Du sport à l'emploi" a permis de soutenir financièrement le programme de sport dans la ville pour préparer 1 000 jeunes femmes à l'emploi. Un programme de parrainage est aussi mis en place avec le réseau "C'est avec elles" du groupe Casino. En partenariat avec Coca-Cola, il a soutenu l'association NQT (Nos Quartiers ont du Talent) en sélectionnant des jeunes créateurs d'entreprise accompagnée par cette association afin de leur accorder des bourses.

Le Groupe apporte par ailleurs son soutien aux différents organismes qui valorisent les parcours civiques des jeunes, notamment l'Institut de l'Engagement et Uni'Cités en valorisant les compétences acquises par les volontaires du service civique dans ses procédures de recrutement et participant aux activités de ces associations pour accompagner les jeunes après le service civique. En 2017, les jeunes en service civique ont été accueillis au sein du Groupe dans le cadre de l'opération Tremplin et plusieurs managers ont participé aux entretiens de sélection de l'Institut de l'Engagement. Depuis février 2016 et la signature de la Charte de développement local pour l'emploi, le groupe Casino s'est associé à la Mairie de Paris dans le cadre du programme 1 000 marraines/parrains pour 1 000 emplois. Le programme a mobilisé 60 collaborateurs volontaires du Groupe, guidés par les équipes de la Mairie de Paris et ses partenaires, afin d'aider activement les chercheurs d'emploi parisiens.

À l'international, l'*Instituto* GPA développe des programmes d'éducation pour faciliter l'insertion professionnelle des jeunes de milieux sociaux modestes au Brésil. Elle soutient en partenariat avec le gouvernement de Rio de Janeiro, le centre de formation professionnelle NATA ("Núcleo Avançado em Tecnologia de Alimentos") qui permet à plus de 340 élèves issus de familles modestes de se former aux métiers de la boulangerie et du lait. Enfin, l'*Instituto* poursuit son partenariat avec la Fondation Getúlio Vargas pour déployer un programme de bourses au mérite dénommé "Prosperar" : 30 étudiants bénéficient de ce programme.

8.2.5.4. AGIR CONTRE LES EXCLUSIONS SOCIALES

Membre fondateur de la Fondation Agir contre l'exclusion et fort de son ancrage local, le groupe Casino agit comme un intermédiaire fédérateur de la société, et 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 site administratifs afin de répondre à la diversité des besoins des territoires.

En France, cette année, le groupe Casino a déployé un dispositif global de solidarité pour les victimes de l'ouragan Irma avec la mise en place de plateformes dédiées permettant aux collaborateurs d'effectuer des dons à la Croix-Rouge française abondés du même montant par la Fondation Casino et la Fondation Monoprix. Easydis a fait un don de marchandises et Franprix a mis en place l'arrondi en caisse dans 450 magasins avec MicroDon. Au total plus de 83 000 euros et 45 tonnes de produits ont été collectés.

Les enseignes du Groupe soutiennent les associations la Croix Rouge, Emmaüs, le Secours populaire, les Jardins de Cocagne, par la mise en place notamment de l'Arrondi en caisse, déployé avec l'entreprise de l'économie sociale et solidaire "Micro Don" dans plusieurs de ses enseignes (Franprix en 2014, Naturalia). Ce dispositif permet aux clients d'arrondir le total de leur ticket de caisse à l'euro supérieur et les montants collectés par ces microdons sont ensuite reversés aux associations.

La Fondation Monoprix concentre son action à la lutte contre l'isolement relationnel dans les villes. En 2017, neuf projets ont été soutenus dans ces deux domaines d'action pour un budget de 140 000 euros, au profit de plusieurs associations : Voisins malins, Secours populaire, Solidarité Nouvelle, Face au Chômage, Femmes SDF, l'Accorderie, Le Carillon et Autre Monde. Elle poursuit par ailleurs son partenariat signé sur trois ans avec Unis Cité, pour soutenir le programme "Intergénéreux" en faveur des personnes âgées isolées. Des jeunes en service civique interviennent en équipe dans les maisons de retraite ou à domicile pour réaliser des visites de convivialité, proposer des sorties et recueillir les mémoires. En 2017, 20 magasins se sont engagés dans des actions solidaires dans le cadre de ce programme.

Enfin, autre moyen d'intervention, plusieurs opérations de collecte de produits non alimentaires auprès des clients au profit de différentes associations : Monoprix a mis en place une collecte pour la rentrée des classes avec les Apprentis d'Auteuil, une collecte de jouets avec l'association Rejoué, une collecte de linge de maison dans toute la France au profit d'Emmaüs ; GPA a lancé en 2017 la campagne *Winter Warmth* dans les sites administratifs et magasins Assaí qui ont permis de collecter plus de 24 tonnes de vêtements et couvertures bénéficiant à plus de 17 000 personnes.

8.2.5.5. 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, et convaincu que l'engagement citoyen des collaborateurs est une source d'épanouissement et de développement des compétences, la Fondation Casino a lancé en 2016 un programme de bénévolat de compétences dénommé "Engagement Citoyen". Ce dispositif de soutien comprend la mise à disposition d'un catalogue de missions de bénévolat sur une plateforme web dédiée, qui s'effectuent au bénéfice d'associations partenaires de la Fondation Casino. Un "guide de l'engagement citoyen" a également été diffusé sur les sites administratifs. La Fondation Casino a initié en 2017 le prix de l'Engagement citoyen, en partenariat avec l'Institut de l'Engagement, visant à récompenser un collaborateur engagé bénévolement auprès d'une association. Le premier prix de l'engagement citoyen a été remis au Responsable commercial du drive au Géant Casino de Villefranche-sur-Saône, bénévole auprès de l'association Le Refuge qui vient en aide aux jeunes adultes homosexuels rejetés de leur famille. La Fondation a également lancé un appel à bénévoles pour la collecte des banques alimentaires en novembre 2017 permettant de mobiliser plus de 100 bénévoles pour des missions ponctuelles ou régulières.

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. 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 : cinq jours annuels supplémentaires d'absence autorisée au-delà du dispositif légal de cinq jours ; la modulation et la réduction de la durée de préavis de notification de l'absence à l'employeur ; une souscription de la "clause de réactivité" permettant de réduire le préavis de 30 jours de notification d'une période de réserve à l'employeur ; le maintien du salaire des collaborateurs réservistes durant leur absence et le cumul avec la solde militaire ; la garantie du maintien des droits à protection sociale (mutuelle, prévoyance) durant l'accomplissement de la période de réserve ; la garantie que les absences des réservistes sont sans effet négatif sur le calcul de leur rémunération variable et les éventuelles augmentations de salaire. Enfin, afin de faire de ce dispositif une démarche collective et partagée et innovante, un « fond 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 fond.

8.3. Performances extra-financières

Engagements	Indicateurs	2016	**2017**	Var.
Employeur engagé				
Promouvoir la diversité	% des femmes dans l'effectif	53 %	53 %	-
	% des femmes Cadres	37 %	38 %	+ 1 point
	Nombre de personnes déclarées handicapées au 31/12 (CDI, CDD)	7134	7 465	+ 5 %
	Part des effectifs déclarés handicapés sur l'effectif total	3,1 %	3,3 %	+ 0,2 point
Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes	Part des effectifs < 30 ans	39 %	39 %	-
	Nombre d'alternants / apprentis dans le Groupe au 31/12	7 071	7 434	+ 5 %
Favoriser l'évolution des collaborateurs	Nombre total d'heures de formation	4 050 876	4 389 459	+ 8 %
	Nombre d'heures de formation/personne	17,9	19,5	+ 9 %
Agir pour la santé et le bien-être au travail	Nombre de maladies professionnelles (France)	260	247	- 5 %
	Taux de fréquence des accidents du travail	16,3	18,9	+ 2,6 points
	Taux de gravité des accidents du travail	-	0,8	-
	Taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies	-	4,8 %	-
Commerçant responsable et partenaire de confiance				
Agir pour la santé des consommateurs et encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité	Nombre de produits responsables certifiés	19 684	26 687	+ 36 %
	Nombre de produits alimentaires issus de l'agriculture biologique (produits Marques Propres et Marques Nationales)	13 838	17 422	+ 26 %
Lutter contre le gaspillage alimentaire	Dons des magasins et entrepôts (ramasse) *(tonnes)*	16 104	20 800	+ 29 %
Renforcer la démarche d'éthique sociale	Nombre d'audits sociaux ICS menés par le Groupe	349	885	+ 154 %
Acteur impliqué en faveur de l'environnement				
Réduire les émissions de gaz à effet de serre	Bilan GES scope 1 *(tCO_2)* (1)	907 663	988 843	+ 9 %
	Bilan GES scope 2 *(tCO_2)*	332 846	402 877	- 2 %
Maitriser les consommations en ressources naturelles	Électricité totale consommée *(MWh)*	3 292 714	3 230 301	- 2 %
	Électricité/m² *(kWh/m²)*	577	581	+ 0,7 %
	Consommation d'eau *(m³)* (2)	5 397 209	4 738 153	- 12 %
Limiter et valoriser les déchets	Masse de déchets d'exploitation valorisés *(tonnes)* (3)	182 271	185 709	+ 2 %
	Taux de valorisation des déchets (dons alimentaires exclus) (4)	57 %	54 %	- 3 points
Acteur local solidaire				
Développer l'action des fondations et les partenariats de solidarité de proximité	Montant versé au titre de la solidarité (dons et fondations) *(K€)*	76 420	84 696	+ 11 %
	Dons de marchandises alimentaires en équivalent repas	32 209	41 601	+ 29 %
	Nombre de personnes bénéficiaires des actions des fondations ou partenariats de solidarité (Fondation Casino, Fundacion Éxito, Instituto GPA)	96 057	102 565	+ 7 %

(1) Donnée révisée hors Éxito hors Franprix.
(2) Hors Franprix. Taux de couverture de la donnée : 96 % du chiffre d'affaires du Groupe.
(3) Hors MV et Vindémia. Taux de couverture de la donnée : 79 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les données 2016 ont été retraitées pour garantir la comparabilité avec les données 2017.
(4) La donnée couvre les entités Casino, Leader Price, Monoprix (hors Naturalia), Cdiscount, Assaí et Éxito. Taux de couverture de la donnée : 71 % du chiffre d'affaires du Groupe. Les données 2016 ont été retraitées pour garantir la comparabilité avec les données 2017.

8.4 Tables de correspondance – ODD – GRI

Nos 15 axes prioritaires	Objectifs de Développement Durable des Nations unies	Nos engagements Nos actions
Promouvoir la diversité Lutter contre les discriminations Agir en faveur de l'emploi des travailleurs handicapés Agir en faveur de l'égalité femme hommes	5 ÉGALITÉ ENTRE LES SEXES 1 PAS DE PAUVRETÉ 10 INÉGALITÉS RÉDUITES	8.2.1.1/8.2.1.2
Faciliter l'insertion professionnelle des jeunes Développer l'alternance et l'accès à une première expérience professionnelle Faciliter l'orientation et l'insertion des élèves Déployer des programmes en faveur des jeunes issus des milieux défavorisés	1 PAS DE PAUVRETÉ 10 INÉGALITÉS RÉDUITES	8.2.1.1
Favoriser l'évolution des collaborateurs Rémunérer les collaborateurs pour développer la performance individuelle, collective et RSE Former les collaborateurs pour développer l'employabilité Accompagner les évolutions de l'entreprise	4 ÉDUCATION DE QUALITÉ	8.2.1.3
Agir pour la santé et le bien-être au travail Favoriser le dialogue social Déployer des actions de prévention des risques professionnels Améliorer les conditions de vie au travail Mettre en œuvre des actions relatives aux enjeux de santé publique	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	8.2.1.3
Agir pour la santé des consommateurs Améliorer le profil nutritionnel et la composition des produits à marque propre Développer des gammes de produits spécifiques Proposer des produits et des modes de production plus respectueux de la santé Informer le consommateur sur le profil nutritionnel des produits Promouvoir des modes de consommation équilibrée	3 BONNE SANTÉ ET BIEN-ÊTRE	8.2.2.2
Encourager une consommation respectueuse de l'environnement et de la biodiversité Soutenir l'agriculture biologique et les bonnes pratiques agricoles Réduire l'impact des emballages Sensibiliser les clients à la consommation responsable	14 VIE AQUATIQUE 15 VIE TERRESTRE 12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	8.2.2.3/8.2.3.3 8.2.3.4
Lutter contre le gaspillage alimentaire Sensibiliser les clients et les collaborateurs Développer de nouveaux concepts d'achat et de produits	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	8.2.2.4
Renforcer la démarche d'éthique sociale et le plan de vigilance dans la chaîne d'approvisionnement	8 TRAVAIL DÉCENT ET CROISSANCE ÉCONOMIQUE	8.1.9/8.2.3.1
Soutenir les filières de production locale Développer des partenariats de filières de long terme Promouvoir les produits locaux	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	8.2.3.3

Nos 15 axes prioritaires	Objectifs de Développement Durable des Nations unies	Nos engagements Nos actions
Favoriser les démarches RSE des fournisseurs Entretenir des relations de proximité Évaluer la performance RSE et environnementale	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	8.2.3.2
Développer l'action des fondations Soutenir l'aide alimentaire en faveur des plus démunis Soutenir les enfants en difficultés Développer l'engagement citoyen des collaborateurs	4 ÉDUCATION DE QUALITÉ 11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES 2 FAIM «ZÉRO»	8.2.5.2/8.2.5.3
Développer les partenariats de solidarité Aider à l'insertion des jeunes défavorisés Agir contre les exclusions	2 FAIM «ZÉRO» 4 ÉDUCATION DE QUALITÉ	8.2.5.1/8.2.5.2./8.2.5.3
Réduire les émissions de gaz à effet de serre Mettre en œuvre une politique bas carbone	13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	8.2.4.3/8.2.4.1/8.1.1/8.1.6/8.1.8
Améliorer l'efficacité énergétique Réduire la consommation énergétique par m^2 Déployer les énergies renouvelables	7 ÉNERGIE PROPRE ET D'UN COÛT ABORDABLE 11 VILLES ET COMMUNAUTÉS DURABLES 13 MESURES RELATIVES À LA LUTTE CONTRE LES CHANGEMENTS CLIMATIQUES	8.2.4.4
Limiter et valoriser les déchets Trier et recycler les déchets d'exploitation des magasins Collecter et recycler les produits usagés	12 CONSOMMATION ET PRODUCTION RESPONSABLES	8.2.4.5

GRI Sustainability Reporting Standards	
Standard GRI 101 : Introduction	
1. Principes de reporting	Chapitres 8.1/8.5
2. Utilisation du GRI standard dans le reporting	-
3. Réclamations concernant l'utilisation des normes GRI	-
Standard GRI 102 : Information Générales 2017	
1. Profil de l'organisation	Chapitre 1
2. Stratégie	Chapitres 8.1/8.2
3. Éthique et intégrité	Chapitre 8.1
4. Gouvernance	Chapitres 5/8.1
5. Implication des parties prenantes	Chapitre 8.1
6. Pratique de reporting	Chapitres 8.1/8.5
Standard GRI 103 : Approche managériale 2017	
1. Explication du sujet matériel et de ses limites	Chapitre 8.1
2. L'approche managériale et ses composants	Chapitre 8.2
3. Évaluation de l'approche managériale	Chapitre 8.6
Standard GRI : 200 Économie	
201 : Performance économique	Chapitres 7.1/8.1/8.2
202 : Présence sur le marché	Chapitre 8.2
203 : Impacts économiques indirects	Chapitre 8.2
204 : Pratiques d'achat	Chapitre 8.2
205 : Anti-corruption	Chapitres 7.2/8.1
206 : Comportement anticoncurrentiel	Chapitres 7.1/8.1
Standard GRI : 300 Environnement	
301 : Matériaux	Chapitres 8.2.4/8.3
302 : Énergies	Chapitres 8.2.4/8.3
303 : Eau	Chapitres 8.2.4/8.3
304 : Biodiversité	Chapitres 8.2.2/8.2.4
305 : Émissions	Chapitres 8.2.4/8.3
306 : Effluents et déchets	Chapitres 8.2.4/8.3
307 : Respect de l'environnement	Chapitre 8.2.3
308 : Évaluation environnementale des fournisseurs	Chapitres 8.2.3/8.3
Standard GRI : 400 Social	
401 : Emploi	Chapitre 8.2.1
402 : Relations employeurs/employés	Chapitres 8.1.6/8.2.1
403 : Santé et sécurité au travail	Chapitres 8.2.1/8.3
404 : Formation et éducation	Chapitres 8.2.1/8.3
405 : Diversité et égalité des chances	Chapitres 8.2.1/8.3
406 : Non-discrimination	Chapitre 8.2.1
407 : Liberté syndicale et droit de négociation	Chapitre 8.1.1.
408 : Travail des enfants	Chapitre 8.2.3
409 : Travail forcé ou obligatoire	Chapitre 8.2.3
410 : Pratiques en matière de sécurité	Chapitre 8.2.1
411 : Droit des personnes autochtones	-
412 : Évaluation du respect des droits de l'homme	Chapitre 8.2.3
413 : Communautés locales	Chapitre 8.1.6
414 : Évaluation sociale des fournisseurs	Chapitres 8.2.3/8.3
415 : Politiques publiques	Chapitre 8.1.9
416 : Santé et sécurité des consommateurs	Chapitre 8.2.2
417 : Marketing et étiquetage	Chapitre 8.2.2
418 : Vie privée des clients	Chapitre 7.2.3
419 : Conformité socio-économique	Chapitre 8.1.9

8.5. Méthodologie de reporting des indicateurs de RSE

PÉRIMÈTRE DE REPORTING

Les données sociales, sociétales et environnementales concernent, sauf exceptions explicitement mentionnées, l'ensemble des activités sous contrôle opérationnel du groupe Casino ou de ses filiales majoritaires en France et à l'international. Les données s'entendent hors affiliés, franchisés et locataires gérants. La méthode de consolidation retenue est l'intégration globale (les données sont intégrées à 100 %).

Élaborées en cohérence avec le reporting financier, les données sont reportées en référence aux périmètres suivants :

- le périmètre dit "Groupe" qui intègre les données consolidées de l'ensemble des entités présentes dans les différents pays d'implantation du Groupe ; ces données s'entendent hors activités dites "abandonnées" en application de la norme IFRS 5 ;
- 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, Franprix, Leader Price, situées en France ainsi que de l'ensemble des activités du Groupe Vindémia (île de la Réunion, Mayotte, Maurice et Madagascar),
  - au Brésil : activités du groupe Pão de Açúzar (GPA) dont ses entités Multivarejo, et Assai. Conformément à la norme IFRS 5, les activités de GPA dites "abandonnées" ne sont pas incluses dans ce périmètre à savoir Viavarejo et Cnova Brésil,
  - 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.

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 2016 au 30 novembre 2017.

Les données environnementales couvrent les sites administratifs, logistiques ainsi que les magasins ayant eu une activité sur 12 mois pleins, du 1er octobre 2016 au 30 septembre 2017.

MODALITÉS DE COLLECTE DES DONNÉES

Les procédures de collecte, de calcul et de consolidation des indicateurs de responsabilité sociale des entreprises (RSE) sont formalisées dans un protocole de reporting diffusé à l'ensemble des personnes impliquées dans le processus de reporting en France et dans les filiales à l'international. Des améliorations sont apportées chaque année pour garantir :

- le respect des exigences du décret d'application relatif à l'article 225 sur les obligations de transparence des entreprises en matière sociale et environnementale ;
- l'harmonisation des méthodologies de calcul dans l'ensemble des filiales en France et à l'international ;
- la fiabilité des données reportées.

Ce protocole précise :

- l'organisation du processus de collecte, de validation et de consolidation des indicateurs RSE ;
- les responsabilités aux différents niveaux du processus ;
- le périmètre de reporting et les principes de prise en compte des variations de périmètre (cessions, acquisitions) ;
- les définitions utiles à la bonne compréhension des données demandées ;
- les méthodologies de calcul des indicateurs, en cohérence avec les référentiels internationaux ou nationaux applicables.

MODALITÉS DE CONSOLIDATION ET DE CONTRÔLE DES DONNÉES

Le protocole instaure des points de contrôles pour limiter le risque d'erreur dans la transmission des informations et fiabiliser la production des indicateurs. Ainsi, à chaque indicateur est associé un contributeur qui recueille, vérifie et consolide les données sur son périmètre de reporting.

Les indicateurs font alors l'objet d'une première validation par le service en charge de la production de l'indicateur au sein de chacune des filiales du Groupe.

L'ensemble des données est ensuite collecté et consolidé en central par la Direction de la RSE du Groupe, qui effectue également une série de contrôles pour vérifier la cohérence des données, le respect des méthodes de calcul et les périmètres de reporting.

AUDIT EXTERNE

Les procédures, outils de reporting ainsi qu'une sélection d'indicateurs principaux ont fait l'objet d'une vérification externe par notre Commissaire aux comptes E&Y.

Les conclusions de cette vérification sont disponibles dans le chapitre 8.6 du Document de Référence.

ÉLÉMENTS DE CONTEXTE

Le groupe Casino opère essentiellement dans des pays dits émergents et en France.

Chaque filiale déploie des politiques et initiatives locales en conformité avec la politique RSE du Groupe.

Les pays d'implantation du Groupe présentent d'importantes différences économiques, sociales, culturelles et réglementaires. En conséquence, des écarts significatifs peuvent être constatés entre les différentes zones géographiques d'implantation.

SPÉCIFICITÉS MÉTHODOLOGIQUES ET PRÉCISIONS DE PÉRIMÈTRE

Données sociales

- Effectif : les indicateurs se référant aux effectifs sont comptabilisés au 31 décembre, en excluant les contrats se terminant à cette date. 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, auxquelles sont déduites les heures d'absence (maladie professionnelle, maladie ordinaire et accident du travail).
- Le taux de gravité des accidents du travail s'exprime en nombre de jours d'absence par millier d'heures travaillées. Il s'agit du "Nombre de jours perdus pour accidents du travail" rapporté au "Nombre d'heures travaillées effectives".
  - Périmètre 2016 : du fait de la refonte des outils de reporting de GPA, la donnée 2016 n'intègre pas cette entité couvrant 56 % des effectifs.
  - Périmètre 2017 : la donnée intègre l'ensemble du périmètre de reporting.
- Le taux d'absentéisme pour accidents du travail et maladies (dont maladies professionnelles) correspond aux heures d'absence (hors accident de trajet) rapportées au total des heures travaillées. Les heures travaillées sont constituées des heures contractuelles, des heures supplémentaires et complémentaires. Les accidents de trajet sont exclus de ces données.
  - Périmètre 2016 : du fait de la refonte des outils de reporting de GPA, la donnée 2016 n'intègre pas cette entité couvrant 56 % des effectifs.
  - Périmètre 2017 : la donnée intègre l'ensemble du périmètre de reporting.
- 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

- 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.
- Commerce équitable : les produits à marque propre certifiés issus du commerce équitable sont des références alimentaires et produits frais identifiés par un label de commerce équitable.
- Les produits dits "responsables certifiés" comprennent :
  - les produits alimentaires issus de l'agriculture 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 ;
  - les produits certifiés attestant une démarche de progrès environnemental labellisés notamment MSC, NF Environnement, FSC, PEFC, Paper by Nature, OK Compost home, Ecolabel européen, Ecofert.

  Les produits "textile" sont exclus de cette catégorie bien que pour partie constitués de coton biologique.
- Audit Social ICS : l'audit social est une procédure d'évaluation régulière des pratiques sociales d'une entreprise. Il vise à vérifier le niveau de conformité des sites de production par rapport à un référentiel. Le référentiel appliqué par le groupe Casino est celui de l'ICS (information détaillée disponible sur http://www.ics-asso.org). Les audits sont réalisés en semi-annoncé ou en non annoncé et leur validité est de deux ans à compter de la date de l'audit initial.

Données environnementales

L'ensemble des données environnementales 2016 et 2017 s'entendent hors activités Mayotte, Maurice et Madagascar (< 0,6 % du chiffre d'affaires Groupe 2017).

- 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 (carburant des véhicules détenus ou en location longue durée) ;
  - les émissions directes fugitives notamment celles liées aux fuites de fluides frigorigènes, à l'exception des émissions directes fugitives de Franprix et Éxito non intégrées aux émissions reportées en 2017, correspondant ainsi à un taux de couverture de 87 % du chiffre d'affaires du Groupe.

  Le scope 2 correspond aux émissions indirectes de GES associées à l'énergie et plus particulièrement, à l'électricité.

  Les facteurs d'émissions utilisés sont ceux de la Base Carbone ou, à défaut, proviennent de sources nationales reconnues (sources : Base Carbone ADEME 2017, GIEC AR5).

- Utilisation durable des ressources : les consommations d'eau, d'électricité et de gaz naturel peuvent être évaluées à partir des relevés de compteurs, ou à défaut, des montants facturés.

  - Périmètre 2017 de la consommation d'eau : hors Franprix (96 % du chiffre d'affaires du Groupe couvert par la donnée).

- Déchets d'exploitation : la masse de déchets d'exploitation valorisés intègre les déchets triés par les établissements du Groupe et remis à des prestataires agréés en vue d'une valorisation. Il s'agit, selon les filiales, des déchets suivants : cartons, plastiques, papiers bureautiques et commerciaux, déchets organiques, consommables d'éclairage, consommables d'impression, huiles alimentaires usagées, graisses de curage, os et suifs, ferrailles et métaux. Les déchets d'emballages ou support de manutention en bois ne sont pas pris en compte dans les valeurs reportées.

  - Périmètre 2017 : hors activité Multivarejo et Vindémia : 79 % du chiffre d'affaires du Groupe couvert par la donnée.

- Les déchets dangereux font l'objet d'une gestion spécifique et locale en fonction des réglementations en vigueur. Ils sont collectés et stockés séparément des autres déchets avant d'être remis à des prestataires spécialisés et agréés en vue de leur traitement. À ce titre, seuls ceux qui font l'objet d'une valorisation par une filière agréée sont pris en compte dans la quantité de déchets valorisés.

8.6. Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Exercice clos le 31 décembre 2017

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC [1] sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Casino, Guichard-Perrachon, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2017, présentées dans le document de référence, ci-après les « Informations RSE », en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément au référentiel utilisé par la société (ci-après le « Référentiel ») dont un résumé figure dans le document de référence.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément au Référentiel (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur la conformité aux autres dispositions légales applicables le cas échéant, en particulier celles prévues par l'article L. 225-102-4 du Code de commerce (plan de vigilance) et par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 dite Sapin II (lutte contre la corruption).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de quatre personnes et se sont déroulés entre septembre 2017 et mars 2018 pour une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000 [2].

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 du Code de commerce et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du même code, avec les limites précisées dans la note méthodologique présentée au chapitre 8 du document de référence.

CONCLUSION

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

(1) Portée d'accréditation disponible sur www.cofrac.fr
(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès de différentes directions [1], en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes [2] :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées [3] en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 20 % des effectifs, entre 18 % et 19 % des informations quantitatives environnementales présentées et jusqu'à 71 % des informations spécifiquement liées aux sujets de santé-sécurité des employés.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

CONCLUSION

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées de manière sincère conformément au Référentiel.

OBSERVATIONS

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur l'élément suivant :

Comme indiqué dans la note méthodologique publiée dans le chapitre 8 du document de référence, l'indicateur « Emissions de GES – Scope 1 » n'intègre pas les données liées aux fuites de fluides réfrigérants des entités Franprix et Grupo Éxito.

Paris-La Défense, le 9 mars 2018

L'Organisme Tiers Indépendant

ERNST & YOUNG et Associés

Eric Mugnier
Associé développement durable

Bruno Perrin
Associé

(1) Direction de la Responsabilité Sociale d'Entreprise, Direction Environnement et Direction Qualité AMC

*(2) **Informations sociales :***
- *Indicateurs (informations quantitatives) : effectif total inscrit et effectif moyen, nombre total de recrutements et départs, taux d'absentéisme, taux de fréquence et de gravité des accidents du travail, nombre total d'heures de formation et nombre d'employés formés ;*
- *Informations qualitatives : l'organisation du temps de travail, les conditions de santé-sécurité au travail, les politiques mises en œuvre en matière de formation, la promotion et le respect des stipulations des conventions fondamentales de l'OIT (liberté d'association, élimination des discriminations, du travail forcé et des enfants).*

Informations environnementales et sociétales :
- *Indicateurs (informations quantitatives) : la consommation d'énergie électrique, les fuites de fluides réfrigérants, les émissions de GES, la part des déchets non dangereux valorisés, le nombre de produits responsables ;*
- *Informations qualitatives : la politique générale en matière environnementale, les mesures de prévention, de recyclage, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets, les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire, le changement climatique (les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la société, notamment l'usage des biens et services qu'elle produit, l'adaptation aux conséquences du changement climatique), l'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans la politique d'achat et dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants des enjeux sociaux et environnementaux, la loyauté des pratiques (les actions engagées pour prévenir la corruption, les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs), les actions engagées en matière de droits de l'Homme.*

(3) Les entités Franprix (France), Grupo Éxito (Colombie), ainsi que les entités Multivarejo (Brésil) et Assaï (Brésil) sur les indicateurs de santé-sécurité uniquement.

Chapitre 9

Casino et ses actionnaires

9.1. Marché des titres Casino 318

9.2. Dividende – Fiscalité 320

9.3. Programme de rachat d'actions 322

9.4. Capital et actionnariat 325

9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions 331

9.6. Communication financière 334

9.7. Comité consultatif des actionnaires 334

9.1. Marché des titres Casino

9.1.1. Casino, Guichard-Perrachon – Société mère

Les actions de la Société (code ISIN FR0000125585) sont admises aux négociations sur Euronext Paris (ces actions sont éligibles au Service à Règlement Différé).

En outre, la Société a émis plusieurs emprunts obligataires qui font l'objet d'une cotation au Luxembourg. Ces emprunts (hors TSSDI) sont actuellement notés BB+ (perspective stable) par Standard & Poor's et Ba1 (perspective stable) par Moody's Investors Service. La Société a mis fin à son contrat avec l'agence de notation Fitch Ratings, le 30 novembre 2017.

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 *(€)*	Plus bas *(€)*	*(en milliers)*	*(en millions €)*
2016	Septembre	47,34	41,85	8 029	355
	Octobre	47,35	41,25	9 795	434
	Novembre	46,73	41,95	8 439	377
	Décembre	46,85	41,26	7 800	348
2017	Janvier	52,21	45,59	8 374	415
	Février	53,20	49,43	6 410	327
	Mars	52,43	48,15	16 555	839
	Avril	55,98	49,76	8 720	461
	Mai	57,19	52,10	8 936	485
	Juin	55,57	50,65	9 057	477
	Juillet	56,65	50,72	10 394	552
	Août	52,65	45,84	7 804	392
	Septembre	50,29	47,29	7 486	369
	Octobre	52,42	48,15	9 911	494
	Novembre	52,18	46,75	8 083	395
	Décembre	53,00	48,37	8 035	408
2018	Janvier	52,21	45,59	8 374	415
	Février	47,48	43,83	8 893	404

Évolution des cours de bourse sur 5 ans

	2013	2014	2015	2016	**2017**
Cours *(en euros)* (1)					
plus haut	86,80	97,53	87,89	55,34	57,19
plus bas	68,50	70,02	38,75	34,38	45,59
31/12 (cours de clôture du 30/12)	83,77	76,46	42,42	45,59	50,56
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	9 475	8 653	4 801	5 060	5 612

(1) Source : Euronext Paris.

9.1.2. Autres filiales cotées

Les capitalisations boursières des sociétés ci-dessous proviennent des données Bloomberg, qui ne tiennent notamment pas compte des dernières évolutions du nombre d'actions Cnova à fin 2016, et contiennent donc des divergences par rapport à celles calculées par le groupe Casino.

ALMACENES ÉXITO *(COLOMBIE)*

Les actions de la société sont cotées à la Bolsa de Valores de Colombia.

	2013	2014	2015	2016	**2017**
Cours *(en COP)* [1]					
plus haut	36 340	33 280	28 800	16 860	16 640
plus bas	27 800	24 400	10 100	12 300	14 620
31/12 (cours de clôture)	30 000	29 200	13 500	14 900	16 560
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de COP)*	13 428 130	13 088 612	6 042 658	6 669 304	7 412 327
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	5 064	4 552	1 744	2 121	2 076

(1) Source : Bloomberg.

CNOVA N.V. *(PAYS-BAS)*

Les actions de la société, cotées au Nasdaq (New York) depuis le 20 novembre 2014, ont été retirées de la cote le 3 mars 2017. Elles sont cotées sur Euronext Paris depuis le 23 janvier 2015.

Nasdaq (New York)	2014	2015	2016	**2017**
Cours de clôture *(en USD)* [1]				
plus haut	8,27	8,49	5,49	5,50
plus bas	6,71	2,28	2,15	5,25
31/12 (cours de clôture)	7,91	2,41	5,48	5,30
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de USD)*	3 472	1 063	2 418	1 826
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	2 869	978	2 292	1 738

(1) Source : Bloomberg.

Euronext Paris	2015	2016	**2017**
Cours de clôture *(en euros)* [1]			
plus haut	6,54	5,27	5,26
plus bas	2,14	2,00	4,28
31/12 (cours de clôture)	2,28	5,18	4,40
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	1 006	2 285	1 516

(1) Source : Euronext Paris.

COMPANIA BRASILEIRA DE DISTRIBUIÇAO *(BRÉSIL)*

Les actions de la société sont cotées à la bourse de São Paulo (BM&FBOVESPA) et au NYSE (États-Unis) à travers un programme d'*American Depositary Receipt* (ADR) de niveau 3.

	2013	2014	2015	2016	**2017**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]					
plus haut	115,59	115,46	102,69	61,86	80,85
plus bas	87,90	91,52	41,19	32,90	54,30
31/12 (cours de clôture)	104,91	98,63	41,86	54,75	78,93
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)*	27 719	26 142	11 122	14 567	21 041
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	8 509	8 163	2 577	4 280	5 324

(1) Source : Bloomberg.

VIA VAREJO *(BRÉSIL)*

Les actions de la société sont cotées à la bourse de São Paolo (BM&FBOVESPA) depuis le 13 décembre 2013.

	2014	2015	2016	**2017**
Cours de clôture *(en BRL)* [1]				
plus haut	26,49	20,15	10,75	25,13
plus bas	18,71	3,25	2,90	8,85
31/12 (cours de clôture)	20,77	3,27	10,75	24,47
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions de BRL)*	8 777	1 407	4 625	10 544
Capitalisation boursière au 31/12 *(en millions d'euros)*	2 741	326	1 359	2 668

(1) Source : Bloomberg.

9.2. Dividende – Fiscalité

Le bénéfice distribuable s'élevant à 3 653 millions d'euros compte tenu du compte "Report à nouveau" des exercices précédents, il est proposé de distribuer un dividende de 3,12 euros par action.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 11 décembre 2017, le solde du dividende s'élèverait à 1,56 euro par action.

Le détachement du solde du dividende interviendrait le 18 mai 2018 et serait mis en paiement le 22 mai 2018.

Le dividende est éligible à l'abattement de 40 % (mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts) pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France optant pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu de l'ensemble de leurs revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeur mobilières.

Les actions Casino détenues par la Société au jour de la mise en paiement du solde du dividende n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seraient virées au compte "Report à nouveau".

Les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2014	3,12 €	3,12 €	-
2015	3,12 €	3,12 €	-
2016			
Acompte (versé le 30 novembre 2016)	*1,56 €*	*1,56 €*	-
Solde (versé le 11 mai 2017)	*1,56 €*	*1,56 €*	-
Total	*3,12 €*	*3,12 €*	-

Au titre des cinq derniers exercices, le montant total des dividendes effectivement versé (en millions d'euros) et la part (en %) du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe, (cf. chapitre 2 page 26) qu'il représente sont les suivants :

Exercice	2012	2013	2014	2015	2016
Montant total des dividendes versés	337,8	352,9	351,9	350,1	343,6
% du résultat net normalisé consolidé, part du Groupe	59,9	57,1	63,3	85,0	100,8

Les dividendes non réclamés dans un délai de cinq ans à compter de la date de leur mise en paiement sont prescrits et reversés au Trésor public, conformément aux articles L. 1126-1 et L. 1126-2 du Code général de la propriété des personnes publiques.

Fiscalité des dividendes

La loi de Finances pour 2018 a modifié le régime fiscal applicable, à compter de l'imposition des revenus 2018, à l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers et des plus-values de cession mobilières.

Les informations ci-après sont données à titre indicatif. Il est conseillé aux actionnaires de se rapprocher de l'Administration fiscale ou de consulter leur conseil habituel pour toute information propre à leurs situations.

PERSONNES PHYSIQUES FISCALEMENT DOMICILIÉES EN FRANCE

La fiscalité et les prélèvements à la source applicables aux dividendes versés aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France à compter du 1er janvier 2018 sont les suivantes :

Régime d'imposition

Les dividendes versés à compter du 1er janvier 2018 sont soumis à un prélèvement forfaitaire unique (PFU) fixé au taux de 30 % :

- un taux forfaitaire d'impôt sur le revenu (IR) de 12,8 % assis sur le montant brut des dividendes ;
- les prélèvements sociaux au taux global de 17,2 % à la suite de la hausse du taux de la CSG prévu par la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2018.

Toutefois, le contribuable pourra opter pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu (à laquelle s'ajoutent les prélèvements sociaux sur les revenus du patrimoine au taux global de 17,2 %). Dans ce cas, il bénéficiera de l'abattement de 40 % sur le montant brut des dividendes et de la CSG déductible de 6,8 %.

Cette option (expresse et irrévocable) est exercée chaque année par le contribuable, lors du dépôt de sa déclaration des revenus perçus au titre de la même année. Elle est globale et vaut pour l'ensemble des revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeurs mobilières de l'année entrant dans le champ d'application de l'imposition forfaitaire.

Mécanisme d'imposition

L'imposition a lieu en deux temps :

- les dividendes font l'objet, lors de leur versement, d'un prélèvement forfaitaire obligatoire (PFO) non libératoire de l'IR au taux de 12,8 % (auquel s'ajoute les prélèvements sociaux au taux global de 17,2 %), soit un prélèvement global de 30 % opéré à la source sur le montant brut des revenus versés par l'intermédiaire financier ;
- les dividendes seront ensuite portés sur la déclaration de revenus souscrite au titre de l'année de leur perception, et imposés au taux forfaitaire d'IR de 12,8 %, sauf option du contribuable pour une imposition de l'ensemble de ses revenus de capitaux mobiliers et gains de cession de valeurs mobilières au barème progressif de l'impôt sur le revenu.

Sont dispensées du prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % sur les dividendes versés en 2018, les personnes qui en ont fait la demande auprès de leur intermédiaire financier avant le 30 novembre 2017, étant rappelé que, pour bénéficier de cette dispense, le revenu fiscal de référence mentionné sur l'avis d'imposition reçu en 2017 devait être inférieur à 50 000 euros pour une personne seule et à 75 000 euros pour un couple soumis à une imposition commune.

Le prélèvement forfaitaire non libératoire de 12,8 % perçu lors du versement des revenus s'impute sur l'impôt sur le revenu dû au titre de l'année au cours de laquelle il a été opéré (qu'il soit calculé par application du taux forfaitaire d'IR de 12,8 %, ou sur option du contribuable, par application du barème progressif). S'il excède l'impôt dû, l'excédent est restitué par l'administration fiscale.

Les dividendes correspondant aux actions inscrites dans un Plan d'Épargne en Actions (PEA) sont exonérés d'impôt sur le revenu et des prélèvements sociaux, pendant la durée du PEA, sous réserve qu'ils soient maintenus dans le PEA.

PERSONNES PHYSIQUES FISCALEMENT DOMICILIÉES HORS DE FRANCE

La retenue à la source sur les dividendes de source française versés à des personnes physiques non-résidentes de France à compter du 1er janvier 2018 est fixée à un taux de 12,8 % (sous réserve de l'application de dispositions plus favorables prévues par les conventions fiscales internationales).

Les dividendes ne sont pas soumis aux prélèvements sociaux.

Le régime applicable aux paiements effectués hors de France dans un État ou territoire non coopératif (ETNC) reste inchangé (taux de prélèvement de 75 %). Ce prélèvement est majoré des prélèvements sociaux de 17,2 % en vigueur.

9.3. Programme de rachat d'actions

9.3.1. Programme de rachat d'actions en cours

L'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017 a autorisé le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société, conformément aux dispositions prévues par les articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-5 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions fixées 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 5 mai 2017 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 les engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

OPÉRATIONS RÉALISÉES EN 2017 ET JUSQU'AU 9 MARS 2018

Contrat de liquidité

En vue de favoriser la liquidité des transactions et la régularité des cotations de l'action Casino, la Société a confié à Rothschild & Cie Banque, en février 2005, la mise en œuvre d'un contrat de liquidité. Celui-ci est conforme à la Charte de déontologie établie par l'Association Française des Marchés Financiers (AMAFI) approuvée par l'AMF par décision du 1er octobre 2008.

Pour la mise en œuvre de ce contrat, la Société a affecté au compte de liquidité 700 000 actions et la somme de 40 millions d'euros.

Des apports complémentaires de moyens ont été effectués le 25 septembre 2015 (30 millions euros) et le 28 décembre 2015 (50 millions euros) portant ainsi à 120 millions euros la somme affectée au compte de liquidité.

La Société a procédé à un retrait de 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 2017, 5 341 434 actions ont été acquises au prix moyen de 51,22 euros et 5 341 434 actions ont été cédées au prix moyen de 51,39 euros. Au 31 décembre 2017, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : aucune action et 130,11 millions d'euros.

Du 1er janvier 2018 au 9 mars 2018, 1 126 100 actions ont été acquises au prix moyen de 46,76 euros, et 26 100 actions ont été cédées au prix moyen de 49,83 euros. Au 9 mars 2018, les moyens suivants étaient affectés au compte de liquidité : 1 100 000 actions et 78,8 millions d'euros.

Autres opérations

La Société a acquis en 2017, par l'intermédiaire de prestataires de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, 223 077 actions au prix moyen de 49,64 euros.

Entre le 1er janvier et le 9 mars 2018, la Société a acquis, par l'intermédiaire de prestataires de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance, 962 900 actions au prix moyen de 44,31 euros.

L'Assemblée générale des actionnaires de la Société du 5 mai 2017 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 24 mois. Le Conseil d'administration a procédé le 7 mars 2018 à l'annulation de 413 622 actions.

Au cours de la période du 8 mars 2016 au 9 mars 2018 (période de 24 mois), le Conseil d'administration a procédé à l'annulation de 2 614 312 actions : 700 000 actions le 14 juin 2016, 524 440 actions le 28 juillet 2016, 976 250 actions le 14 octobre 2016 et 413 622 actions le 7 mars 2018 représentant 2,36 % du capital de la Société à cette dernière date.

BILAN SYNTHÉTIQUE DES OPÉRATIONS

Le tableau ci-après résume les opérations réalisées par la Société sur ses propres titres entre le 1er janvier 2017 et le 31 décembre 2017 ainsi qu'entre le 1er janvier 2018 et le 9 mars 2018, 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 2016	**101 328**	**0,09**
Actions acquises dans le cadre d'un contrat de liquidité	5 341 434	
Actions cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité	(5 341 434)	
Actions acquises	223 077	
Actions cédées	0	
Actions annulées	0	
Actions attribuées gratuitement	(217 598)	
Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2017	**106 807**	**0,10**
Actions acquises dans le cadre du contrat de liquidité	1 126 100	
Actions cédées dans le cadre du contrat de liquidité	(26 100)	
Actions acquises	962 900	
Actions cédées	0	
Actions annulées	(413 622)	
Actions attribuées gratuitement	(51 322)	
Nombre d'actions détenues au 9 mars 2018	**1 704 763**	**1,54**

À la clôture de l'exercice, la Société restait propriétaire de 106 807 actions (valeur d'achat : 5 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 50,56 euros au 29 décembre 2017) ressort à 5,4 millions d'euros.

Au 9 mars 2018, la Société restait propriétaire de 1 704 763 actions (valeur d'achat 77,7 millions euros) de 1,53 euro de valeur nominale. La valeur de marché du portefeuille déterminée sur la base du cours de clôture du 9 mars 2018 (soit 42,12 euros) ressort à 71,8 millions euros.

Les actions autodétenues sont affectées aux objectifs suivants :

- 1 100 000 actions à la mise en œuvre du contrat de liquidité ;
- 268 854 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 ;
- 335 909 actions en vue de leur annulation.

Au 31 décembre 2017, la société Germinal SNC, contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, détenait 928 actions de la Société.

9.3.2. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale

Il est proposé à l'Assemblée générale du 15 mai 2018 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. 225-209 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 des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourraient être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourraient, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourrait être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 9 914 483 actions sur la base du capital au 7 mars 2018, déduction faite des 1 143 854 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 991 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourrait excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourraient en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration serait donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle mettrait fin et remplacerait celle précédemment accordée par la seizième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourrait utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraisons de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

9.4. Capital et actionnariat

9.4.1. Évolution du capital social

Le capital social s'élevait au 31 décembre 2017 à 169 825 403,88 euros, divisé en 110 996 996 actions de 1,53 euro.

Au 9 mars 2018, le capital s'élevait à 169 192 562,22 euros, divisé en 110 583 374 actions de 1,53 euros.

ÉVOLUTION DU CAPITAL DU 1ER JANVIER 2013 AU 9 MARS 2018

Du 1er janvier 2013 au 9 mars 2018		Nombre d'actions créées/ annulées	Montant des variations de capital (en euros) Nominal	Prime	**Montants successifs du capital** (en euros)	Nombre total d'actions
2013	Options de souscription	195 756	299 506	13 601 365	172 691 087,76	112 869 992
	Absorption de filiales	209	319	8 404	172 691 407,53	112 870 201
	Actions gratuites	235 630	360 513	(360 513)	173 051 921,43	113 105 831
2014	Options de souscription	69 232	105 924	3 758 298	173 157 846,39	113 175 063
	Absorption de filiales	99	151	2 842	173 157 997,86	113 175 162
2015	Options de souscription	22 485	34 402	1 251 290	173 192 399,91	113 197 647
	Absorption de filiales	39	59,67	1 345	173 192 459,58	113 197 686
2016	Annulations d'actions	(2 200 690)	(3 367 056)	(100 555 713)	169 825 403,88	110 996 996
2017	-	-	-	-	169 825 403,88	110 996 996
2018	Annulations d'actions	(413 622)	(632 842)	(18 204 457)	169 192 562,22	110 583 374

CAPITAL POTENTIEL

Il n'existe aucune valeur mobilière et aucune option de souscription (cf. paragraphe 9.5) susceptible de donner accès au capital, les plans d'attributions gratuites d'actions en cours (cf. paragraphe 9.5) portant sur des actions existantes.

CAPITAL AUTORISÉ ET NON ÉMIS

Afin de permettre à la Société de faire appel si nécessaire au marché financier pour la poursuite du développement du Groupe et pour améliorer sa situation financière, l'Assemblée générale des actionnaires du 5 mai 2017 a délégué au Conseil d'administration certaines compétences et l'ont par ailleurs autorisé à attribuer gratuitement des actions au profit des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées.

L'ensemble des autorisations et délégations autorisées au bénéfice du Conseil d'administration pouvant conduire à l'émission de titres donnant accès au capital sont les suivantes :

Opérations	**Montant maximal**	Modalités	Date de l'autorisation	Durée	Échéance
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou à des titres de créances, avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, maintien du droit préférentiel de souscription	59 millions d'euros (1) (2)	avec DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
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	16,9 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions nouvelles ou existantes de la Société ou d'actions existantes de toute autre société dans laquelle elle détient directement ou indirectement une participation, ou des titres de créances par offre visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier avec, en cas d'émission d'actions nouvelles, suppression du droit préférentiel de souscription	16,9 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes, ou autres sommes dont la capitalisation serait admise	59 millions d'euros (1)	-	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital	10 % du capital (1)	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
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	16,9 millions d'euros (1) (2)	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Augmentation de capital au profit des salariés adhérents à un PEE de la Société ou des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 5 mai 2017 *(soit 2 219 939 actions)*	sans DPS*	5 mai 2017	26 mois	4 juillet 2019
Attribution d'options de souscription et/ou d'achat d'actions au bénéfice des membres du personnel de la Société et du personnel et des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées	2 % du nombre total des actions de la Société au 5 mai 2017 *(soit 2 219 939 actions)*	sans DPS*	5 mai 2017	38 mois	4 juillet 2020
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		sans DPS*	5 mai 2017	38 mois	4 juillet 2020

* *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 16,9 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 créances 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 devises ou en unités monétaires composites.

Aucune des autorisations conférées n'a été utilisée au cours de l'exercice 2017.

Aucune autorisation n'arrivant à échéance, il ne sera donc soumis aucune résolution visant leur renouvellement à l'Assemblée Générale du 15 mai 2018 à l'exception de l'autorisation d'attribution gratuite d'actions.

En effet, le régime fiscal et social des attributions gratuites d'actions a été modifié par la loi de finances pour 2018 et la loi de financement de la sécurité sociale pour 2018. Toutefois, il ne s'applique qu'aux seules attributions gratuites d'actions effectuées en vertu d'une autorisation conférée par une décision d'une Assemblée générale extraordinaire postérieure à la publication de ces lois. C'est pourquoi, afin que la Société puisse faire application du nouveau régime fiscal et social, il est proposé à l'Assemblée Générale du 15 mai 2018, une résolution visant à mettre fin à l'autorisation conférée par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 (pour la partie non utilisée) et à lui substituer une nouvelle autorisation. Les caractéristiques de l'autorisation restent inchangées à l'exception de la durée de l'autorisation qui serait consentie pour la durée restant à courir de l'autorisation initiale soit 26 mois.

Le Conseil d'Administration est, par ailleurs, autorisé à réduire le capital social par annulation d'actions détenues en propre dans la limite de 10 % du capital social existant à la date de l'annulation et ce, par périodes de 24 mois au titre de l'autorisation renouvelée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 pour une durée de 26 mois, soit jusqu'au 4 juillet 2019. Il n' a pas été fait usage de cette autorisation au cours de l'exercice 2017. Le Conseil d'administration a procédé le 7 mars 2018 à l'annulation de 413 622 actions acquises à cet effet.

9.4.2. Évolution de la participation des actionnaires

DROIT DE VOTE DOUBLE

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 (article 28-III des statuts).

Ainsi, l'article 28-III des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de droit de vote :

"Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif, application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte."

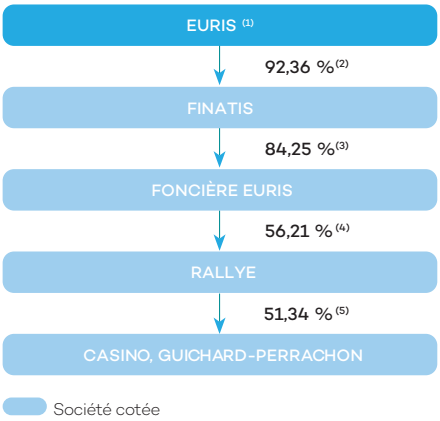
Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire, après approbation par l'Assemblée spéciale des actionnaires bénéficiaires.

Au 31 décembre 2017, le nombre des droits de vote en Assemblée générale s'élevait à 163 207 946 attachés à 110 889 261 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.

Compte tenu de l'acquisition ou de la perte de droits de vote double par certains actionnaires depuis le 1er janvier 2018, et du nombre d'actions détenues en propre, directement ou indirectement, par la Société, le nombre de droits de vote s'élevait, au 9 mars 2018, à 161 190 652 attachés à 108 877 683 actions ayant le droit de vote.

ACTIONNAIRE DE CONTRÔLE

La société Casino, Guichard-Perrachon est contrôlée, directement et indirectement, par la société Euris. L'organigramme ci-après présente, à la date du 9 mars 2018, la position de la Société au sein du Groupe :



(1) La société Euris est contrôlée par Monsieur Jean-Charles Naouri.

(2) 92,36 % en droits de vote.

(3) 84,25 % en droits de vote.

(4) 70,38 % en droits de vote.

(5) Actions détenues, directement ou indirectement hors autocontrôle, par Rallye, ses filiales et ses sociétés mères représentant 63,85 % des droits de vote théorique.

ÉVOLUTION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE

La répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2015, 2016 et 2017, ainsi qu'au 9 mars 2018 est la suivante :

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale (1)		Droits de vote théoriques (1)	
31 décembre 2015	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	54 151 487	47,9	58 104 341	36,6	58 104 341	36,3
dont au nominatif	4 621 214	4,1	8 574 068	5,4	8 574 068	5,4
dont au porteur	49 530 273	43,8	49 530 273	31,2	49 530 273	30,9
Groupe Rallye	55 930 447	49,4	98 127 086	61,8	98 127 086	61,1
FCP des salariés du groupe Casino	1 283 039	1,1	2 484 803	1,6	2 484 803	1,5
Autodétention/autocontrôle (3)	1 832 713	1,6	0	0,0	1 832 713	1,1
TOTAL	**113 197 686**	**100,0**	**158 716 230**	**100,0**	**160 548 943**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale (1)		Droits de vote théoriques (1)	
31 décembre 2016	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	53 838 179	48,5	57 714 619	35,3	57 714 619	35,3
dont au nominatif	4 488 125	4,0	8 364 565	5,1	8 364 565	5,1
dont au porteur	49 350 054	44,5	49 350 054	30,2	49 350 054	30,2
Groupe Rallye (2)	55 930 447	50,4	103 146 472	63,3	103 146 472	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 126 114	1,0	2 213 265	1,4	2 213 265	1,4
Autodétention/autocontrôle (3)	102 256	0,1	0	0,0	102 256	0,1
TOTAL	**110 996 996**	**100,0**	**163 074 356**	**100,0**	**163 176 612**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale (1)		Droits de vote théoriques (1)	
31 décembre 2017	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	53 886 157	48,5	57 930 445	35,5	57 930 445	35,4
dont au nominatif	4 568 997	4,1	8 613 285	5,3	8 613 285	5,3
dont au porteur	49 317 160	44,4	49 317 160	30,2	49 317 160	30,1
Groupe Rallye (2)	55 934 790	50,4	103 165 475	63,2	103 165 475	63,2
FCP des salariés du groupe Casino	1 068 314	1,0	2 112 026	1,3	2 112 026	1,3
Autodétention/autocontrôle (3)	107 735	0,1	0	0,0	107 735	0,1
TOTAL	**110 996 996**	**100,0**	**163 207 946**	**100,0**	**163 315 681**	**100,0**

	Actions		Droits de vote exerçables en Assemblée générale [1]		Droits de vote théoriques [1]	
9 mars 2018	Nombre	%	Nombre	%	Nombre	%
Public	51 041 999	46,2	55 081 136	34,2	55 081 136	33,9
dont au nominatif	4 607 145	4,2	8 646 282	5,4	8 646 282	5,3
dont au porteur	46 434 854	42,00	46 434 854	28,8	46 434 854	28,6
Groupe Rallye [2]	56 775 285	51,3	104 005 970	64,5	104 005 970	63,8
FCP des salariés du groupe Casino	1 060 399	1,0	2 103 546	1,3	2 103 546	1,3
Autodétention/autocontrôle [3]	1 705 691	1,5	0	0,0	1 705 691	1,0
TOTAL	**110 583 374**	**100,0**	**161 190 652**	**100,0**	**162 896 343**	**100,0**

(1) Le nombre de droits de vote exerçable en Assemblée générale est déterminé de manière différente du nombre de droits de vote publié dans le cadre de la réglementation sur les franchissements de seuils (droits de vote théorique). En effet, dans le cadre de la publication, chaque mois, du nombre total de droits de vote et du nombre d'actions composant le capital social, le nombre total de droits de vote est calculé, conformément à l'article 223-11 du Règlement général de l'AMF, sur la base de l'ensemble des actions auxquelles sont attachés potentiellement des droits de vote, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues et d'autocontrôle).

(2) Au 31 décembre 2017, Rallye SA détient, directement, 31,89 % du capital (38,06 % des droits de vote) et, indirectement, 50,39 % du capital (63,21 % des droits de vote) à travers trois filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,20 % du capital et 11,15 % des droits de vote, de la société Alpétrol qui détient 6,02 % du capital et 8,19 % des droits de vote et de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,23 % du capital et 5,75 % des droits de vote.

Au 9 mars 2018, Rallye SA détient, directement 32,77% du capital (39,06) % des droits de vote) et, indirectement, 51,34 % du capital (64,52 % des droits de vote) à travers trois filiales qui détiennent plus de 5 % du capital et/ou des droits de vote. Il s'agit de la société Cobivia qui détient 8,23 % du capital et 11,29 % des droits de vote, de la société Alpétrol qui détient 6,04 % du capital et 8,29 % des droits de vote et de la société Habitation Moderne de Boulogne qui détient 4,25 % du capital et 5,83 % des droits de vote.

La société Rallye SA a conclu un contrat Equity Swap le 31 juillet 2015 (dénouable au plus tard le 31 juillet 2018) portant sur 840 495 actions et prévoyant la possibilité d'une livraison physique des actions. Le contrat a été dénoué le 9 mars 2018 par l'exercice de l'option physique sur 840 495 actions (AMF 2018DD541587).

(3) Casino détient, à travers la société Germinal contrôlée indirectement à hauteur de 100 %, 928 actions.

À la connaissance de la Société, aucun actionnaire, autre que les sociétés du groupe Rallye visées ci-dessus et l'actionnaire ayant déclaré un franchissement de seuils auprès de l'AMF (cf. ci-après), ne détient plus de 5 % du capital ou des droits de vote de la Société au 9 mars 2018.

Une recherche des détenteurs d'actions au porteur (TPI) a été effectuée à la date du 31 décembre 2017. Il a été identifié 39 013 détenteurs ou intermédiaires détenant ensemble 47 568 883 actions, représentant 42,86 % du capital.

Le nombre des actionnaires de la Société est estimé à plus de 44 000 et la part du capital détenue par les actionnaires individuels est estimée à 8 % (Sources : procédure d'identification des actionnaires au porteur réalisée au 31 décembre 2017 et service des titres nominatifs).

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Au cours de la période du 1er janvier 2017 au 9 mars 2018, 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		% du capital [1]	% des droits de vote [1]	Référence avis AMF
BlackRock Inc [1]	17 mars 2017	Hausse	6 199 653	6 199 653	5,59	3,80	217C0683
BlackRock Inc [1]	23 février 2018	Hausse	8 227 311	8 227 311	7,41	5,04	218C0481
BlackRock Inc [1]	26 février 2018	Baisse	8 003 609	8 003 609	7,21	4,90	218C0489
BlackRock Inc [1]	28 février 2018	Hausse	8 167 951	8 167 951	7,36	5,00	218C0512
BlackRock Inc [1]	1er mars 2018	Baisse	8 096 382	8 096 382	7,29	4,96	218C0527
BlackRock Inc [1]	2 mars 2018	Hausse	8 178 326	8 178 326	7,37	5,01	218C0536
BlackRock Inc [1]	6 mars 2018	Baisse	8 095 172	8 095 172	7,29	4,96	218C0551

(1) La société BlackRock Inc a déclaré agir pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion.

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).

Par ailleurs, le paragraphe II de l'article 11 des statuts de la Société prévoit les dispositions suivantes en matière de franchissement de seuils :

"Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration."

ACTIONNARIAT SALARIÉ

Au 31 décembre 2017, les salariés du Groupe détiennent 1 269 686 actions, représentant 1,14 % du capital et 1,42 % des droits de vote, dont :

- 1 068 314 actions dans le cadre du plan d'épargne d'entreprise et des différents fonds communs de placement ;
- 201 372 actions, inscrites au nominatif, provenant d'attribution gratuite d'actions autorisée par une Assemblée générale extraordinaire postérieurement au 6 août 2015 (loi Macron).

ACTIONS DÉTENUES PAR LES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Au 31 décembre 2017, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,09 % du capital et 0,10 % des droits de vote en Assemblée générale. À la même date, 50,43 % du capital et 63,25 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

Au 9 mars 2018, les actions détenues directement par les membres des organes de direction ou d'administration de Casino représentent 0,09 % du capital et 0,10 % des droits de vote. À la même date, 51,38 % du capital et 64,57 % des droits de vote étaient contrôlés, directement ou indirectement, par ceux-ci.

À la connaissance de la Société, les opérations réalisées en 2017 sur les titres de la Société par les dirigeants, les personnes assimilées ou étroitement liées sont les suivantes :

Date	Personnes concernées	Instrument financier	Type d'opération	Volume	Prix unitaire *(en euros)*
18 mai 2017	Foncière Euris, administrateur	Autres types d'instruments financiers	Prorogation contrat financier composé de 250 000 options de vente d'actions	250 000	-

ACTIONS NANTIES

6 913 906 actions inscrites au nominatif étaient nanties au 31 décembre 2017.

Parmi celles-ci, figurent les actions nanties par le groupe Rallye dans le cadre des facilités de crédit mises en place. Au 31 décembre 2017, 6 737 538 actions Casino détenues par Rallye étaient nanties, soit 6,07 % du capital de Casino.

PACTE ACTIONNAIRES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de pacte d'actionnaires relatifs aux actions de la Société.

9.5. Options d'achat d'actions, de souscription d'actions et attributions gratuites d'actions

Le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique, longtemps mise en œuvre au travers de plans d'options d'achat et/ou de souscription d'actions, l'est maintenant au travers de plans d'attributions gratuites d'actions.

Les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions, conformément aux autorisations successives conférées par l'Assemblée générale des actionnaires.

Depuis 2014, la politique d'attribution gratuite d'actions vise essentiellement :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de trois ans [(1)] et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices ;
- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée d'un à trois ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à deux ans, une obligation de conservation est imposée de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de deux ans.

En 2017, votre Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations faisant usage de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 13 mai 2016, a consenti des plans d'attributions gratuite d'actions portant sur un nombre total de 269 658 actions existantes représentant 0,24 % du capital à la date de l'attribution. Aucune attribution n'a été réalisée au bénéfice du dirigeant mandataire social. Les attributions réalisées sont présentées ci-après.

Il est rappelé qu'en 2016, toujours dans le souci de renforcer l'alignement des intérêts des cadres sur ceux des actionnaires, un plan exceptionnel spécifique a été mis en place afin de permettre aux collaborateurs qui bénéficiaient de plans de rémunération à long terme en espèces en cours (« plans LTI espèces »), notamment de primes exceptionnelles différées au titre d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, de renoncer à leurs plans LTI espèces à la faveur de l'attribution d'un plan d'actions gratuites. A ce titre, 235 179 actions ont été attribuées gratuitement le 13 mai 2016, représentant 40 % des 581 226 actions attribuées gratuitement en 2016. Ces attributions étaient, selon les cas, assorties d'un délai de conservation afin de respecter le délai de 2 ans.

L'ensemble des plans d'attributions gratuites d'actions en cours de validité portent sur des actions existantes sans effet dilutif sur le capital.

Options d'achat d'actions

Aucune option d'achat d'actions de la Société n'a été consentie en 2017 et il n'existait pas de plan d'options d'achat d'actions de la Société en cours de validité au 31 décembre 2017.

Options de souscription d'actions

Aucune option de souscription d'actions de la Société n'a été consentie en 2017 et il n'existait pas de plan d'options de souscription d'actions en cours de validité au 31 décembre 2017.

(1) À titre exceptionnel, les actions gratuites du plan "Cadres clés" 2015 ont été attribuées sous conditions de performance et de présence de deux ans. Initialement prévue en mai 2015, cette attribution avait été reportée à mai 2016 afin de s'inscrire dans le cadre des dispositions de la loi Macron.

Attributions gratuites d'actions

Le détail des différents plans en cours de validité au 31 décembre 2017 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 du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions attribuées gratuitement	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions restant à attribuer définitivement en fin d'exercice
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2018	18/10/2018	7 857	2 576	5 281 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2018	06/05/2018	1 139	0	1 139 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2019	06/05/2019	3 750	2 790	960 (2)
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2018	13/05/2018	52 176	854	51 322 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2018	57 735	31 102	26 633 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/01/2019	13/01/2019	17 610	2 775	14 835 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2018	13/05/2020	100 685	13 386	87 299 (3)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2020	13/05/2020	7 178	0	7 178 (3)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2019	13/05/2021	25 800	16 101	9 699 (3)
13/05/2016	14/06/2016	14/06/2018	14/06/2018	15 007	1 822	13 185 (1)
13/05/2016	14/06/2016	14/01/2019	14/01/2019	9 780	0	9 780 (1)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2018	15/10/2018	33 157	11 589	21 568 (1)
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2018	15/10/2018	939	0	939 (1)
13/05/2016	14/10/2016	31/03/2019	01/04/2019	870	0	870 (1)
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2018	15/10/2018	3 477	0	3 477 (4)
13/05/2016	14/10/2016	01/07/2019	02/07/2019	3 477	0	3 477 (5)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2019	15/10/2019	20 859	0	20 859 (1)
13/05/2016	15/12/2016	15/12/2018	16/12/2018	11 418	0	11 418 (1)
13/05/2016	20/04/2017	20/04/2018	21/04/2019	97 885	0	97 885 (1)
13/05/2016	20/04/2017	20/04/2019	21/04/2019	9 555	0	9 555 (1)
13/05/2016	20/04/2017	31/01/2020	01/02/2020	245	0	245 (1)
13/05/2016	20/04/2017	20/04/2020	21/04/2022	156 307	16 997	139 310 (6)
13/05/2016	20/04/2017	20/04/2022	21/04/2022	5 666	0	5 666 (6)
TOTAL				**642 572**	**99 992**	**542 580**

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés annuellement sur une période de trois ans (2014, 2015 et 2016) permettant l'acquisition des actions par tiers et portant chacun sur un tiers de la dotation initiale : la croissance organique (à périmètre et taux de change constants, hors calendaire) annuelle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe hors essence, la croissance annuelle du résultat net part du Groupe normalisé, à taux de change courant et la performance relative annuelle de l'action Casino dividendes inclus (Total Shareholder Return – TSR) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice STOXX Euro 600 Retail.

(3) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de deux critères de performance de l'entreprise appréciés sur une période de deux ans (2016 et 2017) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR (Total Shareholder Return) comparée à celle d'un échantillon de sociétés européennes du Food Retail et l'évolution du ratio moyen d'EBITDA du Groupe (EBITDA/Chiffre d'affaires).

(4) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site Internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

(5) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi que pour un tiers de la dotation initiale à la réalisation de deux critères de performance : le montant du résultat opérationnel courant (ROC) et le montant du chiffre d'affaires de la société E-Trend (société exploitante du site Internet "MonShowroom") appréciés à la clôture de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

(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 deux critères de performance de l'entreprise appréciés au terme d'une période de trois ans (exercices 2017, 2018 et 2019) portant chacun sur 50 % de la dotation initiale : l'évolution du TSR relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2019 et de celle de l'année 2016 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant la période) comparée à celle des 9 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 est calculée de façon linéaire en fonction du positionnement du TSR de la Société au sein du panel entre le premier et l'avant dernier rang qui constitue la limite basse.

À noter que, sur les actions attribuées gratuitement depuis 2011 et ayant fait l'objet d'une attribution définitive jusqu'au 31 décembre 2017, 26 % des actions n'ont pas été attribuées du fait de la non-atteinte des critères de performance et 19 % pour non-respect du critère de présence.

Au cours de l'exercice 2017, les plans d'attribution gratuite d'actions mis en place les 18 octobre 2013, 6 mai 2014, 13 mai 2016, 14 octobre 2016 et 15 décembre 2016 ont donné lieu à l'attribution définitive d'actions dans les conditions suivantes :

Date Assemblée générale	Date du Conseil d'administration/ Date d'attribution	Date d'acquisition définitive des actions à titre gratuit	Date à compter de laquelle les actions acquises peuvent être cédées	Nombre d'actions attribuées par le Conseil d'administration	Nombre de droits à actions annulés	Nombre d'actions attribuées définitivement au cours de l'exercice 2017
22/04/2013	18/10/2013	18/10/2017	18/10/2017	2 705	773	1 932 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2017	06/05/2019	3 046	0	3 046 (1)
22/04/2013	06/05/2014	06/05/2017	06/05/2019	36 672	30 759	5 913 (2)
13/05/2016	13/05/2016	13/05/2017	13/05/2018	70 413	6 402	64 011 (1)
13/05/2016	13/05/2016	13/11/2017	13/05/2018	70 491	7 949	62 542 (1)
13/05/2016	14/10/2016	14/10/2017	15/10/2018	77 525	0	77 525 (1)
13/05/2016	15/12/2016	15/12/2017	16/12/2018	2 629	0	2 629 (1)
TOTAL						**217 598**

(1) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise uniquement à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions.

(2) L'acquisition définitive par les bénéficiaires des actions attribuées gratuitement est soumise à une condition de présence du bénéficiaire dans l'entreprise à la date d'acquisition définitive des actions, ainsi qu'à la réalisation de trois critères de performance de l'entreprise appréciés annuellement sur une période de trois ans (2014, 2015 et 2016) permettant l'acquisition des actions par tiers et portant chacun sur un tiers de la dotation initiale : la croissance organique (à périmètre et taux de change constants, hors calendaire) annuelle du chiffre d'affaires consolidé du Groupe hors essence, la croissance annuelle du résultat net part du Groupe normalisé, à taux de change courant et la performance relative annuelle de l'action Casino dividendes inclus (Total Shareholder Return – TSR) par rapport à la performance des sociétés composant l'indice STOXX Euro 600 Retail.

Le plan d'attribution gratuite d'actions mis en place le 11 mai 2015 soumis à une condition de présence, n'a pas donné lieu à attribution définitive le 11 mai 2017, les droits ont été annulés suite aux départs des bénéficiaires du Groupe.

9.6. Communication financière

La Direction de la Communication financière du Groupe a pour objectif de donner à la communauté financière une bonne lisibilité de la stratégie, du modèle économique et des performances du Groupe, au travers de la diffusion au public d'une information exacte, précise et sincère.

Les données financières sont préparées et validées par les services de comptabilité et de contrôle de gestion, préalablement à leur publication.

Les services juridiques et comptables contribuent en outre à la réalisation du Document de Référence et du rapport de gestion.

Dans le cadre des publications de résultats ou de communiqués d'opérations financières ou stratégiques, le Conseil d'administration prend connaissance de ces supports et fait part de ses commentaires éventuels. Le Comité d'audit examine préalablement les communiqués relatifs aux comptes annuels et semestriels. Les publications de chiffres d'affaires et de résultats sont soumises, avant diffusion, aux Commissaires aux comptes qui font part, le cas échéant, de leurs commentaires.

La communication financière auprès de l'ensemble des interlocuteurs concernés est assurée par différents canaux de diffusion :

- avis financiers et communiqués de presse ;
- conférences téléphoniques lors des publications trimestrielles du chiffre d'affaires ;
- réunions de présentation des résultats annuels et semestriels ;
- rendez-vous avec les analystes financiers et les investisseurs, notamment lors de "roadshows", conférences et entretiens physiques ou téléphoniques organisés en France et à l'étranger ;
- informations financières lors de l'Assemblée générale ;
- Document de Référence et rapport d'activité et de développement durable ;
- site Internet corporate du Groupe.

La Direction de la Communication financière est également impliquée dans le processus de fixation du calendrier et de relecture de la communication financière des filiales cotées dont le groupe Casino a le contrôle et s'assure ainsi de la cohérence entre les divers supports émanant du Groupe.

9.7. Comité consultatif des actionnaires

Comme annoncé lors de l'Assemblée générale des actionnaires du 12 mai 2015, la Société a mis en place un Comité consultatif des actionnaires afin de faciliter un dialogue régulier et de qualité entre la Société et ses actionnaires individuels et, ainsi, d'améliorer la communication de la Société à l'égard de ses actionnaires.

Le Comité est composé de 10 membres dont :

- cinq représentants des actionnaires (deux actionnaires individuels, un ancien salarié actionnaire et deux représentants d'une association d'actionnaires individuels), désignés pour une durée de deux ans ;
- cinq représentants de la Société (Secrétariat du Conseil d'administration, Direction financière, Direction de la Communication financière, Direction juridique corporate).

Il est prévu que le Comité se réunisse au moins deux fois par an. Il s'est réuni pour la dernière fois le 21 mars 2018.

Chapitre 10

Assemblée générale du 15 mai 2018

10.1. Présentations et projets de résolution 336

10.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre 355

10.1. Présentations et projets de résolution

10.1.1. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale ordinaire

Résolutions 1 et 2 : Approbation des comptes de l'exercice

▪ ***Présentation***
Dans le cadre des 1re et 2e résolutions, les actionnaires sont appelés à approuver les comptes sociaux puis les comptes consolidés de la Société au 31 décembre 2017 ainsi que les opérations traduites dans ces comptes.

Les comptes de l'exercice prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 63 621 euros.

Ces comptes ont été certifiés sans réserve par les Commissaires aux comptes.

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2017 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées auxdits rapports, les comptes de cet exercice se soldant par un bénéfice de 394 248 347,80 euros.

L'Assemblée générale prend acte que les comptes de l'exercice écoulé prennent en charge des dépenses non déductibles du résultat fiscal visées au 4 de l'article 39 du Code général des impôts pour un montant de 63 621 euros, l'impôt correspondant ressortant à 21 904 euros.

Elle prend acte, en outre, du virement au compte "Report à nouveau", conformément à la décision prise par l'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017, des dividendes alloués, au titre de l'exercice 2016, aux actions détenues par la Société à la date de leur mise en paiement, représentant un montant total de 2 743 567,32 euros.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2017 tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports, et faisant ressortir un résultat net de l'ensemble consolidé bénéficiaire de 320 millions d'euros.

Résolution 3 : Affectation du résultat et fixation du dividende

▪ ***Présentation***
Par la 3e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver la distribution d'un dividende de 3,12 euros par action, équivalent à celui de l'année précédente.

Compte tenu de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 11 décembre 2017, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action.

Le détachement du solde du dividende interviendra le 18 mai 2018. La date de mise en paiement interviendra le 22 mai 2018.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat de l'exercice et fixation du dividende

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide d'affecter ainsi qu'il suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2017, aucune dotation à la réserve légale ne devant être effectuée :

Bénéfice de l'exercice 2017		394 248 347,80 €
Report à nouveau de l'exercice 2016	(+)	3 258 549 567,45 €
BÉNÉFICE DISTRIBUABLE	**(=)**	**3 652 797 915,25 €**
Dividende	(-)	345 020 126,88 €
AFFECTATION AU COMPTE "REPORT À NOUVEAU"	**(=)**	**3 307 777 788,37 €**

Chaque action recevra un dividende de 3,12 euros par action.

L'Assemblée générale ordinaire constate :

- que le montant du dividende décidé par elle et qui s'élève à 3,12 euros par action inclut le montant de l'acompte sur dividende d'un montant de 1,56 euro par action mis en paiement le 11 décembre 2017 ;
- qu'en conséquence, le solde du dividende s'élève à 1,56 euro par action et sera mis en paiement le 22 mai 2018.

Le montant du dividende réparti entre les actionnaires constitue un revenu éligible à l'abattement de 40 % (mentionné à l'article 158, 3.2° du Code général des impôts) pour les personnes physiques fiscalement domiciliées en France optant pour l'imposition selon le barème progressif de l'impôt sur le revenu de l'ensemble de leurs revenus de capitaux mobiliers et plus-values de cession de valeurs mobilières.

Les actions Casino détenues par la Société, au jour de la mise en paiement du solde du dividende, n'ayant pas vocation à celui-ci, les sommes correspondantes seront virées au compte "Report à nouveau".

L'Assemblée générale prend acte que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents se sont élevés à :

Exercice	Dividende par action	Dividende distribué éligible à l'abattement de 40 %	Dividende distribué non éligible à l'abattement de 40 %
2014	3,12 €	3,12 €	-
2015	3,12 €	3,12 €	-
2016			
Acompte (versé en 2016)	*1,56 €*	*1,56 €*	-
Solde (versé en 2017)	*1,56 €*	*1,56 €*	-
Total	*3,12 €*	*3,12 €*	-

Résolution 4 : Convention réglementée avec Madame Nathalie Andrieux

▪ ***Présentation***

Dans le cadre de la 4e résolution, le Conseil d'administration vous propose d'approuver la convention conclue avec Madame Nathalie Andrieux, administratrice indépendante, dans le cadre de la mission qui lui a été confiée par le Conseil du 5 mai 2017.

Madame Nathalie Andrieux, précédemment Présidente de la Poste numérique et membre du Conseil national du numérique, bénéficie d'une très forte expertise dans le domaine du numérique. Le Conseil d'administration a ainsi décidé de lui confier, dans le cadre de l'environnement fortement concurrentiel confronté aux enjeux de la transformation numérique, d'examiner la stratégie digitale du Groupe et son utilisation des outils numériques et de faire au Conseil le rapport de ses constats et pistes de réflexion. L'utilisation du digital est analysée à la fois dans les interactions avec les clients, l'optimisation des *process* opérationnels et la conduite du changement en interne. La priorité a été donnée à l'analyse de la stratégie numérique déployée par Cdiscount pour répondre aux enjeux sur le marché du e-commerce et à la concurrence d'Amazon ou de Fnac-Darty (enrichissement de l'offre, renforcement de la présence numérique, offre de nouveaux services numériques innovants, bases de données et outils d'analyse au service des clients, synergies au sein du Groupe…).

Le Conseil a autorisé à l'unanimité (l'intéressée n'ayant pas pris part au débat, ni au vote), au titre de cette mission, le versement à Madame Nathalie Andrieux d'une rémunération exceptionnelle visée à l'article L. 225-46 du Code de commerce en complément du remboursement de l'ensemble des frais occasionnés par la mission. Le coût de cette mission s'est élevé à la somme de 16 018 euros, soit 15 000 euros à titre de rémunération et 1 018 euros correspondant aux frais de déplacement pris en charge par la Société.

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés, figurant au chapitre 4 du Document de Référence 2017, vous présente également cette convention.

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Convention réglementée : approbation d'une rémunération exceptionnelle visée à l'article L. 225-46 du Code de commerce au titre de la mission confiée à Madame Nathalie Andrieux

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, approuve la convention présentée dans ce rapport relative à la rémunération exceptionnelle de Madame Nathalie Andrieux autorisée par le Conseil d'administration au cours de l'exercice 2017 au titre de la mission lui ayant été confiée, et prend acte des informations relatives aux conventions et engagements réglementés antérieurement conclus et approuvés par l'Assemblée.

Résolution 5 : Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 au Président-Directeur général

▪ ***Présentation***

Alors que le Code Afep-Medef prévoyait un vote consultatif des actionnaires sur les rémunérations dues ou attribuées au Président-Directeur général au titre de l'exercice clos, la loi du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique (dite « Loi Sapin II ») a introduit un vote contraignant des actionnaires (article L. 225-100, II, du Code de commerce).

Sous la 5e résolution, en application de l'article L. 225-100, II, du Code de commerce, il vous est donc demandé d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, en raison de son mandat, présentés dans le tableau figurant en annexe 1 (pages 348 et 349), l'ensemble de ces éléments étant également présenté dans la partie du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du Document de Référence 2017.

En application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2017 est ainsi conditionné à l'approbation de la présente résolution par l'Assemblée générale.

Il est rappelé que les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général au titre de 2017 en raison de son mandat, ont été soumis, conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, au vote de l'Assemblée générale réunie le 5 mai 2017 qui les approuvés (majorité de 93,82 %). Les éléments de rémunération variable dont le versement était conditionné à l'approbation de la présente Assemblée générale avaient dans ce cadre été précisés conformément à la loi.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 au Président-Directeur général

L'Assemblée générale ordinaire, en application des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion, approuve les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 au Président-Directeur général, en raison de son mandat, tels que présentés dans ledit rapport.

Résolution 6 : Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2018

▪ ***Présentation***

En application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables au Président-Directeur général en raison de son mandat, doivent être soumis au moins chaque année à l'approbation de l'Assemblée générale.

Sous la 6e résolution, il vous est donc demandé d'approuver les principes et éléments composant la rémunération de Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, arrêtés par le Conseil d'administration le 7 mars 2018 sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, tels qu'ils sont présentés en annexe 2 (pages 350 à 352), l'ensemble de ces éléments étant également présentés dans la partie du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du Document de Référence 2017.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des principes et des critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de la rémunération du Président-Directeur général, au titre de l'exercice 2018

L'Assemblée générale ordinaire, en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, joint au rapport de gestion, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-Directeur général, en raison de son mandat, tels que présentés dans ledit rapport.

Résolutions 7 à 12 : Renouvellement du mandat de quatre administrateurs - Nomination d'une administratrice indépendante et d'un censeur

▪ ***Présentation***

Le Conseil d'administration est actuellement composé de douze administrateurs nommés par l'Assemblée générale, d'un administrateur représentant les salariés qui a été désigné par l'organisation syndicale la plus représentative suite aux modifications statutaires approuvées par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, et de deux censeurs.

Les 7e à 10e résolutions vous proposent, sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, le renouvellement des quatre mandats d'administrateur venant à échéance :

- Madame Nathalie Andrieux, administratrice indépendante depuis 2015, membre du Comité des nominations et des rémunérations ;
- Madame Sylvia Jay, administratrice indépendante depuis 2012, membre du Comité gouvernance et RSE ;
- Madame Catherine Lucet, administratrice indépendante depuis 2011, Présidente du Comité d'audit depuis 2015 ;
- la société Finatis, administrateur représentant l'actionnaire de contrôle, actuellement représentée par Monsieur Didier Lévêque.

Les mandats de Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay et Catherine Lucet seraient renouvelés pour une durée de trois ans et celui de la société Finatis pour une durée d'un an afin de permettre un renouvellement plus régulier des administrateurs tel que prévu par l'article 16-I des statuts. L'indépendance de Mesdames Nathalie Andrieux, Sylvia Jay et Catherine Lucet a été confirmée au terme de l'analyse annuelle de leur situation menée par le Comité des nominations et des rémunérations présentée dans la partie du rapport du Conseil sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 5 du Document de Référence 2017.

Il vous est également proposé, sous la 11e résolution, la nomination d'une nouvelle administratrice indépendante, Madame Laure Hauseux, de nationalité française, diplômée de la Chambre de commerce franco-allemande, d'un MBA de l'ESCP Europe, d'un DESS Contrôle de gestion de l'Université Paris Dauphine et d'un *Executive* MBA de l'INSEAD. Madame Laure Hauseux débute sa carrière en tant que *Financial Controller*, puis *CFO* chez Control Data France, puis rejoint la société Gérard Pasquier en 1995 en tant que CFO. À partir de 1997, elle exerce successivement les fonctions de *Group Financial Controller*, puis *Store Manager* chez FNAC. Elle prend ensuite les fonctions de CFO du Printemps et, en 2007, de *Deputy CEO* chez Conforama Italy, puis de *Vice-President Finance and Information Systems and Services* chez Inergy Automotive Systems. De 2010 à 2013, Madame Laure Hauseux poursuit sa carrière chez Virgin Stores en tant que *Deputy General Manager*, puis en 2014 devient CEO chez GAC Group, société internationale d'Audit et de Consulting, fonction qu'elle occupe jusqu'en octobre 2017. Elle est membre du Conseil de surveillance et membre du Comité d'audit de la société Zodiac Aerospace. Sa biographie et ses mandats et fonctions sont présentés page 204.

La procédure de recherche de candidats a été menée par le Comité des nominations et des rémunérations avec l'aide d'un cabinet externe sur la base des critères de recherche suivants correspondant aux recommandations antérieurement formulées par le Comité gouvernance et RSE et le Conseil d'administration à l'issue de l'évaluation du fonctionnement du Conseil menée fin 2016 : une exposition au secteur de la grande consommation, une expertise financière lui permettant d'intégrer le Comité d'audit à l'issue de l'Assemblée générale, et une connaissance des marchés français, européen et, si possible, LATAM.

Le Conseil s'est ainsi assuré du maintien en son sein d'une complémentarité d'expériences et de compétences adaptées au regard des activités de la Société et missions des Comités. Il s'est également assuré que Madame Laure Hauseux remplissait l'ensemble des critères d'indépendance du Code Afep-Medef et qu'elle disposerait du temps nécessaire pour remplir ses missions.

Dans cette perspective, Monsieur Gérald de Roquemaurel, administrateur de la Société perdant son indépendance lors de l'Assemblée générale, ayant alors atteint une durée de mandat de 12 ans (application du critère du Code Afep-Medef), a présenté sa démission au Conseil d'administration (avec effet à la date de l'Assemblée générale du 15 mai 2018), afin de maintenir la taille actuelle du Conseil et conserver les équilibres relatifs à la représentation des administrateurs indépendants. Il vous est proposé de le nommer en qualité de censeur sous la 12e résolution afin que le Conseil d'administration continue de bénéficier, dans le cadre de ses débats et réflexions, de son expertise et de sa parfaite connaissance du Groupe, de ses opérations et du secteur de la distribution.

Tenant compte de ces renouvellements et nomination, le Conseil d'administration a également été amené à examiner la composition de ses Comités et la désignation d'un nouvel administrateur référent compte tenu de la perte d'indépendance de Monsieur Frédéric Saint-Geours à l'issue de l'Assemblée (application du critère d'ancienneté de 12 ans du Code Afep-Medef).

Le Conseil a tenu compte des expertises et de la disponibilité des membres et des règles de bonne gouvernance en matière de représentation des administrateurs indépendants (stricte application du Code Afep-Medef).

En conséquence, si vous approuvez les résolutions soumises à votre approbation, le Conseil resterait composé, à l'issue de l'Assemblée, de treize administrateurs et comprendrait cinq administratrices indépendantes – Mesdames Nathalie Andrieux, Christiane Féral-Schuhl, Laure Hauseux, Sylvia Jay et Catherine Lucet (soit un taux d'indépendance de 42 %, hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément au Code Afep-Medef), deux personnalités extérieures qualifiées non indépendantes (Messieurs David de Rothschild et Frédéric Saint-Geours), et cinq administrateurs représentant l'actionnaire de contrôle, ces derniers ne bénéficiant pas de la majorité des voix au sein du Conseil d'administration. La représentation des femmes s'établira à 50 % contre 42 % actuellement (hors prise en compte de l'administrateur représentant les salariés conformément à la loi). Il comprendrait également trois censeurs.

Suivant les recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, le Conseil d'administration sera appelé à prendre les décisions suivantes à l'issue de l'Assemblée générale concernant la composition des Comités et l'administrateur référent indépendant :

- ***Composition des Comités***

La composition serait ainsi modifiée en tenant compte des expériences et compétences nécessaires aux travaux des Comités et de l'application des règles de participation des administrateurs indépendants, conformément aux recommandations du Code Afep-Medef :

- Comité d'audit : Monsieur Frédéric Saint-Geours (Président), Madame Laure Hauseux et Madame Catherine Lucet ;
- Comité des nominations et des rémunérations : Madame Nathalie Andrieux (Présidente), Monsieur Gilbert Delahaye, Madame Sylvia Jay et Monsieur David de Rothschild ;
- Comité gouvernance et RSE : Madame Catherine Lucet (Présidente), Madame Nathalie Andrieux, Madame Christiane Féral-Schuhl et Monsieur Frédéric Saint-Geours.

Le Comité d'audit et le Comité des nominations et des rémunérations comprendraient deux tiers de membres indépendants et le Comité gouvernance et RSE en comprendrait trois quarts. La présidence du Comité d'audit serait confiée à titre transitoire à Monsieur Frédéric Saint-Geours..

- ***Administratrice référente indépendante***

- Madame Catherine Lucet.

L'ensemble de ces éléments sont également présentés dans le Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 5 du Document de Référence 2017.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Nathalie Andrieux

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Madame Nathalie Andrieux arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Madame Nathalie Andrieux dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Sylvia Jay

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Madame Sylvia Jay arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Madame Sylvia Jay dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Catherine Lucet

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de Madame Catherine Lucet arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler Madame Catherine Lucet dans son mandat d'administrateur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat d'administrateur de la société Finatis

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration et constaté que le mandat d'administrateur de la société Finatis arrive à échéance à l'issue de la présente réunion, décide de renouveler la société Finatis dans son mandat d'administrateur pour une durée d'un an, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2019 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2018.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Madame Laure Hauseux en qualité d'administratrice

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Laure Hauseux en qualité de nouvelle administratrice pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Monsieur Gérald de Roquemaurel en qualité de censeur

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Monsieur Gérald de Roquemaurel en qualité de censeur pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire qui se réunira en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Résolution 13 : Achat par la Société de ses propres actions

▪ ***Présentation***

La 13e résolution renouvelle l'autorisation donnée au Conseil d'administration par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, pour une durée de 18 mois, d'acheter des actions de la Société. Le prix maximum d'achat reste fixé à 100 euros par action et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises serait limité à 10 % du nombre d'actions composant le capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale. À titre indicatif, sur la base du capital au 7 mars 2018, date de l'arrêté des projets de résolutions par le Conseil d'administration, tenant compte de l'annulation à cette date de 413 622 actions acquises à cet effet, le montant maximal théorique que la Société pourrait consacrer à des achats d'actions, déduction faite des 1 143 854 actions détenues en propre, serait de 991 millions d'euros, correspondant à 9 914 483 actions.

Dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 et sur la base des données au 6 mars 2018, la Société a acquis 850 068 actions représentant 0,8 % du capital. Par ailleurs, dans le cadre du contrat de liquidité, 4 603 814 actions ont été achetées et 3 728 814 actions ont été cédées.

Les objectifs du programme de rachat sont détaillés dans la 13e résolution ainsi que dans le descriptif du programme de rachat figurant au chapitre 9 du Document de Référence 2017.

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.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation d'achat par la Société de ses propres actions

L'Assemblée générale ordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, autorise le Conseil d'administration à acheter ou faire acheter des actions de la Société conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, des articles 241-1 à 241-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, ainsi que de la réglementation européenne applicable aux abus de marché (et notamment des Règlements européens n° 596/2014 du 16 avril 2014 et n° 2273/2003 du 22 décembre 2003), en vue notamment :

- d'assurer la liquidité et d'animer le marché des titres de la Société par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement intervenant au nom et pour le compte de la Société en toute indépendance dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ;
- de mettre en œuvre tout plan d'options d'achat d'actions de la Société, dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce, tout plan d'épargne conformément aux articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ou toute attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ou tout autre dispositif de rémunération en actions ;
- de les remettre lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou d'un titre de créance convertible ou échangeable en actions de la Société ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ;
- de les conserver en vue de leur remise ultérieure à titre de paiement ou d'échange dans le cadre ou à la suite de toutes opérations de croissance externe ;
- de les annuler en tout ou en partie en vue d'optimiser le résultat par action dans le cadre d'une réduction du capital social dans les conditions prévues par la loi ;
- de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, de réaliser toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

L'acquisition, la cession, le transfert ou l'échange de ces actions pourront être effectués par tous moyens, en particulier, par interventions sur le marché réglementé ou de gré à gré, y compris par transaction de blocs d'actions. Ces moyens incluent l'utilisation de tout instrument financier dérivé négocié sur un marché réglementé ou de gré à gré et la mise en place de stratégies optionnelles dans les conditions autorisées par les autorités de marché compétentes, pour autant que ces moyens ne concourent pas à accroître de façon significative la volatilité du titre. Les actions pourront, en outre, faire l'objet de prêts, conformément aux dispositions des articles L. 211-22 et suivants du Code monétaire et financier.

Le prix d'achat des actions ne devra pas excéder 100 euros (hors frais d'acquisition) par action de 1,53 euro de nominal.

Cette autorisation pourra être mise en œuvre dans la limite d'un nombre d'actions représentant 10 % du capital social de la Société à la date de la présente Assemblée générale, soit, à titre indicatif, 9 914 483 actions sur la base du capital au 7 mars 2018, déduction faite des 1 143 854 actions détenues en propre, pour un montant maximal de 991 millions d'euros, étant précisé que lorsque les actions de la Société sont achetées dans le cadre d'un contrat de liquidité, le nombre de ces actions pris en compte pour le calcul du seuil de 10 % visé ci-dessus, correspondra au nombre de ces actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues au titre du contrat de liquidité pendant la durée de l'autorisation. Cependant, le nombre d'actions acquises par la Société en vue de les conserver et de les remettre ultérieurement en paiement ou échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne pourra excéder 5 % du capital social. Les acquisitions réalisées par la Société ne pourront en aucun cas amener la Société à détenir à quelque moment que ce soit plus de 10 % des actions composant son capital social.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration est donnée pour une durée de dix-huit mois. Elle met fin et remplace celle précédemment accordée par la seizième résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 5 mai 2017.

En cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société, la Société ne pourra utiliser la présente autorisation qu'à l'effet de satisfaire des engagements de livraison de titres, notamment dans le cadre des plans d'attribution gratuite d'actions, ou d'opérations stratégiques engagés et annoncés avant le lancement de l'offre publique.

En conséquence, tous pouvoirs sont conférés au Conseil d'administration avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords en vue, notamment, de la tenue des registres des achats et ventes d'actions, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et toutes autres formalités, et, d'une manière générale, faire tout ce qui sera nécessaire.

10.1.2. Résolutions de la compétence de l'Assemblée générale extraordinaire

Résolutions 14 et 15 : Attribution gratuite d'actions de la Société au bénéfice des salariés du Groupe

▪ ***Présentation***

L'Assemblée générale du 5 mai 2017, dans sa 28e résolution, a autorisé le Conseil d'administration, pour une durée de 38 mois, à attribuer gratuitement des actions de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées, aucun dirigeant mandataire social de la Société ne pouvant être bénéficiaire d'attribution gratuite d'actions conformément à la politique de la Société. Le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette autorisation en 2017.

Toutefois, afin que la Société puisse faire application du nouveau régime introduit par la Loi de Finances pour 2018, il vous est proposé sous la 14e résolution, sur la recommandation du Comité des nominations et des rémunérations, d'annuler pour le solde non utilisé l'autorisation consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans sa 28e résolution, et de lui substituer une nouvelle autorisation, pour une durée réduite à 26 mois (seule modification), dont seront exclus, comme précédemment, les dirigeants mandataires sociaux de la Société qui ne pourront être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions.

Aucune modification n'est apportée au plafond maximal d'actions pouvant être attribuées dans le cadre d'attributions gratuites tel que fixé par la 28e résolution de l'Assemblée générale du 5 mai 2017.

La résolution proposée maintient ainsi à 2 % du capital social à la date de l'Assemblée du 5 mai 2017 (hors ajustements), le nombre total d'actions pouvant être attribuées gratuitement sur 26 mois, ce plafond intégrant, le cas échéant, les options d'achat et/ou de souscription d'actions et les attributions gratuites d'actions pouvant être consenties en vertu des 26e, 27e et 28e résolutions de l'Assemblée générale du 5 mai 2017.

Afin de confirmer le plafonnement global fixé par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 dans l'hypothèse d'une d'utilisation des 26e et 27e résolutions de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, il vous est également proposé, sous la 15e résolution de plafonner à 2 % du capital social de la Société au 5 mai 2017, le nombre total des actions attribuées au titre des 26e, 27e et 28e résolutions de l'Assemblée générale du 5 mai 2017 et de la 14e résolution de la présente Assemblée.

Il est rappelé que le Groupe mène depuis de nombreuses années une politique d'association de ses collaborateurs au capital de la Société dans un souci de fidélisation et de motivation. Cette politique vise essentiellement, depuis 2014 :

- d'une part, à motiver, renforcer l'engagement et/ou fidéliser les cadres clés du Groupe, tant en France qu'à l'étranger, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 3 ans et, sauf exception, à la réalisation de critères de performance appréciés, depuis 2016, sur trois exercices ;

- d'autre part, à récompenser une contribution déterminante à la réussite d'opérations stratégiques et/ou particulièrement complexes, l'attribution définitive des actions étant alors conditionnée à la seule présence du bénéficiaire à l'issue de la période d'acquisition d'une durée de 1 à 3 ans. Lorsque la durée d'acquisition est inférieure à 2 ans, une obligation de conservation est imposée de sorte que la durée cumulée d'acquisition et de conservation soit au minimum de 2 ans.

Il est rappelé que 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. Au cours de l'exercice 2017, le Conseil d'administration, après avis favorable du Comité des nominations et des rémunérations, faisant usage de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 13 mai 2016, a consenti des plans d'attribution gratuite d'actions portant sur un total de 269 658 actions existantes attribuées sous condition de performance et/ou de présence (soit 0,24 % du capital à la date d'attribution). Le nombre total des actions existantes pouvant être attribuées de façon définitive au titre des attributions consenties et non encore définitivement acquises s'établit à 0,5 % du capital au 31 décembre 2017. Par ailleurs, sur les actions attribuées gratuitement depuis 2011 et ayant fait l'objet d'une attribution définitive jusqu'au 31 décembre 2017, 26 % des actions n'ont pas été attribuées du fait de la non-atteinte des critères de performance et 19 % pour non-respect du critère de présence.

À la date de l'Assemblée générale, il n'existe pas de plan d'options d'achat ou de souscription d'actions de la Société en cours de validité.

Tout comme l'autorisation consentie par l'Assemblée générale du 5 mai 2017, l'autorisation précise, conformément aux dispositions légales, que les actions seraient attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée serait fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourrait être inférieure à un an, et que les actions devraient être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourrait être inférieure à 2 ans. Toutefois, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de 2 ans, le Conseil d'administration serait autorisé à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. Par ailleurs, le Conseil d'administration serait autorisé à prévoir que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la 2e ou la 3e des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourraient lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation conférée au Conseil d'administration à l'effet d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre de la Société au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société et des sociétés qui lui sont liées ; renonciation de plein droit des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, conformément aux articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration, conformément et dans les conditions prévues par les dispositions des articles L. 225-197-1 à L. 225-197-5 du Code de commerce, à procéder, en une ou plusieurs fois, au bénéfice des membres du personnel salarié de la Société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'aux membres du personnel salarié des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, à l'attribution gratuite d'actions de la Société, existantes ou à émettre, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de la Société ne peuvent être bénéficiaires d'attribution gratuite d'actions ;
- décide que le nombre total des actions qui pourront être attribuées ne pourra excéder 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, compte tenu, le cas échéant, des attributions consenties au titre des vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions adoptées lors de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017, mais sans tenir compte des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux dispositions contractuelles applicables.

L'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à procéder, alternativement ou cumulativement, dans la limite fixée à l'alinéa précédent :

- à l'attribution d'actions provenant de rachats effectués par la Société dans les conditions prévues aux articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce, et/ou
- à l'attribution d'actions à émettre par voie d'augmentation de capital ; dans ce cas, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à augmenter le capital social du montant nominal maximum correspondant au nombre d'actions attribuées et prend acte que la présente autorisation emporte de plein droit, au profit des bénéficiaires des actions attribuées gratuitement, renonciation des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur les actions à émettre.

L'Assemblée générale décide que les actions seront attribuées définitivement à leurs bénéficiaires au terme d'une période d'acquisition dont la durée sera fixée par le Conseil d'administration, étant entendu que cette durée ne pourra être inférieure à un an, et que les actions devront être conservées par ces derniers pendant une durée fixée par le Conseil d'administration, étant précisé que la durée cumulée des périodes d'acquisition et de conservation ne pourra être inférieure à deux ans. Toutefois, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration, dans la mesure où la période d'acquisition pour tout ou partie d'une ou plusieurs attributions serait au minimum de deux ans, à n'imposer aucune période de conservation pour les actions considérées. À toutes fins utiles, il est rappelé que le Conseil d'administration aura la faculté de déterminer des périodes d'acquisition et de conservation différentes selon les dispositions réglementaires en vigueur dans le pays de résidence des bénéficiaires. Par ailleurs, l'Assemblée générale autorise le Conseil d'administration à décider que, dans l'hypothèse de l'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans la deuxième ou la troisième des catégories prévues à l'article L. 341-4 du Code de la Sécurité sociale, ou cas équivalent à l'étranger, les actions pourront lui être attribuées définitivement avant le terme de la période d'acquisition restant à courir.

L'Assemblée générale décide que les attributions définitives d'actions aux salariés pourront être soumises à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance que le Conseil d'administration déterminera.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions légales, à l'effet, dans les limites ci-dessus fixées :

- de déterminer l'identité des bénéficiaires ou la ou les catégories de bénéficiaires des attributions d'actions, étant rappelé qu'il ne peut être attribué d'actions aux salariés détenant chacun plus de 10 % du capital social, et que l'attribution d'actions gratuites ne peut avoir pour effet de faire franchir à chacun de ces derniers le seuil de détention de plus de 10 % du capital social ;
- de répartir les droits d'attribution d'actions en une ou plusieurs fois et aux moments qu'il jugera opportuns ;
- de fixer les conditions et les critères d'attribution des actions, tels que, sans que l'énumération qui suit soit limitative, les conditions d'ancienneté, les conditions relatives au maintien du contrat de travail ou du mandat social pendant la durée d'acquisition, et toute autre condition financière ou de performance individuelle ou collective ;
- de déterminer, dans les conditions et limites légales, les durées définitives de la période d'acquisition et, le cas échéant, de la période de conservation des actions ;
- d'inscrire, le cas échéant, les actions gratuites attribuées sur un compte nominatif au nom de leur titulaire, mentionnant l'indisponibilité et la durée de celles-ci ;
- de lever l'indisponibilité des actions durant la période de conservation, dans le respect des obligations légales de durée minimale, en cas de licenciement ou de mise à la retraite ;
- de doter, le cas échéant, une réserve indisponible affectée aux droits des attributaires, d'une somme égale au montant total de la valeur nominale des actions susceptibles d'être émises par voie d'augmentation de capital, par prélèvements des sommes nécessaires sur toutes réserves dont la Société a la libre disposition ;
- d'arrêter la date de jouissance, même rétroactive, des actions nouvelles provenant d'attributions gratuites d'actions ;
- de procéder, le cas échéant, aux prélèvements nécessaires sur cette réserve indisponible afin de libérer la valeur nominale des actions à émettre au profit de leurs bénéficiaires ;
- en cas d'augmentation de capital, de modifier les statuts en conséquence et de procéder à toutes formalités nécessaires ;
- de procéder, le cas échéant, pendant la période d'acquisition, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société de manière à préserver les droits des bénéficiaires ; il est précisé que les actions éventuelles qui seraient attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-197-4 et L. 225-197-5 du Code de commerce, un rapport spécial informera chaque année l'Assemblée générale ordinaire des opérations réalisées conformément à la présente autorisation.

L'Assemblée générale fixe à vingt-six mois le délai pendant lequel le Conseil d'administration pourra faire usage de la présente autorisation. Elle met fin à l'autorisation ayant le même objet conférée par l'Assemblée générale du 5 mai 2017 (vingt-huitième résolution) pour sa partie non utilisée.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Limitation à 2 % du capital au 5 mai 2017 du nombre d'actions pouvant être attribuées au titre de la 14e résolution ainsi qu'au titre des 26e, 27e et 28e résolutions adoptées par l'Assemblée générale du 5 mai 2017

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, fixe à 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de la Société à la date de l'Assemblée générale du 5 mai 2017, le nombre total des actions pouvant être attribuées au titre des vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions de l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et de la quatorzième résolution de la présente Assemblée, compte non tenu des ajustements susceptibles d'être opérés pour préserver les droits des bénéficiaires conformément aux dispositions légales et réglementaires ainsi qu'aux dispositions contractuelles applicables.

Résolutions 16 et 17 : Fusion par voie d'absorption de la société Allode

▪ ***Présentation***

Afin de poursuivre la simplification des structures du Groupe, il vous est proposé la fusion par voie d'absorption par votre Société de sa filiale, la société Allode (16e résolution).

La société Allode est propriétaire de 67 343 actions de la société Distribution Casino France et de 30 547 actions de la société Casino Carburants qu'elle a reçu en rémunération de l'apport d'un fonds de commerce à usage de supermarché (en 2009) ainsi que d'une station-service (en 2014).

Les conditions de cette opération vous sont présentées en annexe 3 (pages 353 et 354).

La consistance des apports et les conditions financières de l'opération ont été déterminées sur la base des comptes au 31 décembre 2017. Toutes les opérations faites depuis le 1er janvier 2018 par la société absorbée seront considérées comme l'ayant été, tant activement que passivement, pour le compte de la société absorbante. La société absorbée étant contrôlée par votre Société, l'ensemble des actifs et passifs apportés a été évalué à la valeur nette comptable en application du règlement n° 2017-01 du 5 mai 2017 de l'Autorité des normes comptables (ANC) relatif à la comptabilisation et l'évaluation des opérations de fusions et opérations assimilées.

Votre Société détenant la totalité du capital de la société absorbée, à l'exception d'une action, 28 actions Casino seraient émises pour rémunérer les droits de l'actionnaire minoritaire de la société absorbée, et attribuées à l'ayant droit à raison de 28 actions Casino pour 1 action Allode.

Monsieur Michel Tamet, Commissaire à la fusion, a vérifié que les valeurs relatives attribuées aux actions des sociétés participant à l'opération sont pertinentes et que le rapport d'échange des droits sociaux est équitable. Par ailleurs, il a apprécié la valeur des apports effectués par la société absorbée.

Le capital de la Société serait ainsi augmenté d'un montant de 42,84 euros avec une prime de fusion globale de 1 272,34 euros.

Sous la 17e résolution, les actionnaires sont appelés à constater l'augmentation de capital et à modifier l'article 6 des statuts.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Fusion par voie d'absorption de la société Allode

L'Assemblée générale extraordinaire, après avoir pris connaissance des rapports du Conseil d'administration et du Commissaire à la fusion, ainsi que du projet de contrat de fusion, suivant acte sous seing privé en date à Saint-Étienne du 21 mars 2018, de la société Allode, société anonyme au capital de 246 554 euros, dont le siège social est situé 1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne, identifiée sous le numéro 350 940 813 R.C.S. Saint-Étienne :

- approuve dans toutes ses dispositions le projet de fusion et l'évaluation des apports qu'il contient ;
- décide la fusion de la Société avec la société Allode, et prenant acte de l'approbation de cette fusion par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires de la société Allode en date du 14 mai 2018 ;
- constate que cette fusion est réalisée et qu'en conséquence, la société Allode se trouve dissoute par anticipation sans qu'il y ait lieu à liquidation ;
- approuve le rapport d'échange de 28 actions Casino pour 1 action Allode et l'augmentation de capital qui en résulte.

La société Casino, Guichard-Perrachon, en rémunération de cet apport, émettra 28 actions de 1,53 euro avec une prime de fusion de 1 272,34 euros.

Ces actions nouvelles seront attribuées à l'actionnaire de la société Allode, autre que Casino, Guichard-Perrachon, celle-ci ne pouvant détenir ses propres actions auxquelles lui auraient donné droit les 3 201 actions de la société absorbée dont elle est propriétaire.

La prime de fusion sera inscrite à un compte spécial au passif du bilan de la société Casino, Guichard-Perrachon et pourra recevoir toute affectation décidée par l'ensemble des actionnaires.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Constatation de l'augmentation de capital résultant de la fusion et modification de l'article 6 des statuts

L'Assemblée générale extraordinaire, prenant acte de l'approbation de la seizième résolution, constate que le capital de la Société est augmenté d'une somme de 42,84 euros par la création de 28 actions de 1,53 euro de valeur nominale et modifie l'article 6 des statuts comme suit :

Article 6 – Apports en nature – capital social

Il est rajouté les alinéas suivants au paragraphe I :

"(…)

II) Suivant acte sous seing privé en date du 21 mars 2018 et décision de l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2018, la société Allode a fait apport, à titre de fusion, de la totalité de son actif contre la prise en charge de la totalité de son passif, moyennant l'attribution de 28 actions de 1,53 euro, émises avec une prime globale de 1 272,34 euros."

La rédaction du paragraphe II est désormais la suivante :

« II. Le capital social est fixé à 169 192 605,06 euros divisé en 110 583 402 actions de 1,53 euro nominal chacune, entièrement libérées. »

Résolution 18 : Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

▪ ***Présentation***
La 18e résolution est une résolution usuelle qui permet l'accomplissement des publicités et des formalités légales.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée générale confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, d'un extrait ou d'une copie du procès-verbal de la présente Assemblée pour effectuer tous dépôts, publications ou formalités prescrits par la loi.

10.1.3. Annexes à la présentation des projets de résolution

ANNEXE 1 – INFORMATIONS SUR LES ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2017

(5e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 15 mai 2018)

En application de l'article L. 225-100, II, du Code de commerce, il est soumis à l'approbation des actionnaires les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2017 à Monsieur Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général, en raison de son mandat, présentés dans le tableau ci-après, l'ensemble de ces éléments étant également décrit dans la partie 6.1.1. du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise figurant au chapitre 6 du présent Document de Référence :

Éléments de la rémunération	Montants bruts ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	480 000 €	Inchangée depuis 2013.
Rémunération variable annuelle	454 020 €	La rémunération variable cible 2017 pouvait représenter, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros) en cas de réalisation de l'ensemble des objectifs. Elle était fondée sur quatre objectifs exclusivement quantitatifs, fixés par le Conseil d'administration du 6 mars 2017, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, comprenant : ▪ trois objectifs quantitatifs purement financiers, alignés sur les objectifs opérationnels et financiers prioritaires du Groupe pour 2017, comptant pour 90 % du montant cible (soit 561 000 euros) et jusqu'à 118,8 % (soit 741 600 euros) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun (soit 30 % et jusqu'à 39,6 %), visant : - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire), - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé, - le résultat normalisé net part du Groupe par action (hors essence et calendaire). Pour chaque critère, un seuil minimum de réalisation, lequel représente au minimum 50 % de la cible, un niveau cible correspondant aux objectifs du Groupe ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible avaient été également préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum ; ▪ un objectif quantitatif non financier lié à la RSE, comptant pour 10 % du montant cible sans surperformance, visant la présence de Casino, Guichard-Perrachon dans l'un au moins des trois indicateurs extra-financiers suivants : FTSE4GOOD Index, Euronext Vigeo Indices, DJSI, lesquels comprennent les entreprises les plus performantes au titre des critères sociaux, sociétaux et environnementaux. La rémunération variable pouvait donc atteindre, en cas de surperformance, un montant brut maximum de 804 000 euros, représentant 167,50 % de la rémunération fixe, identique à celui de 2016. Le 7 mars 2018, le Conseil d'administration a constaté les résultats obtenus et arrêté le montant de la part variable au titre de 2017. Le montant de la part variable en pourcentage de la cible à 624 000 euros s'élève au titre de la croissance organique du chiffre d'affaires à 18 %, au titre du résultat opérationnel courant à 34,4 %, au titre du résultat normalisé net part du Groupe par action à 10,4 % et au titre de l'objectif quantitatif non financier lié à la RSE à 10 %. Le montant de la part variable 2017 est ainsi ressorti à 454 020 euros bruts, représentant environ 72,8 % du montant cible et 94,6 % de la rémunération fixe. En 2016, la rémunération variable s'était élevée à 625 120 euros représentant environ 100,2 % de la cible et 130,2 % de la rémunération fixe. Conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable annuelle de la rémunération due au titre de l'exercice 2017, ainsi déterminée, est conditionné à l'approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société du 15 mai 2018 de la 5e résolution.
Rémunération variable pluriannuelle	Sans objet	Aucune rémunération variable pluriannuelle n'a été versée ou attribuée au Président-Directeur général en 2017.
Rémunération exceptionnelle	Sans objet	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou attribuée au Président-Directeur général en 2017.

Éléments de la rémunération	Montants bruts ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable long terme (LTI)	Sans objet	Afin d'accroître la part variable de la rémunération globale du Président-Directeur général et intégrer une appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a également attribué au Président-Directeur Général en 2017 une rémunération variable long terme conditionnelle en espèces appréciée sur 3 ans. Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, est fixé à un maximum de 100 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 480 000 euros. Le versement de la rémunération variable long terme est conditionné à la présence du dirigeant et soumis à la réalisation de deux conditions de performance, appréciées au terme d'une période de trois exercices (2017-2019), chacune d'elles comptant pour 50 % du montant de la rémunération, et visant sur la période : ▪ l'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2019 et de celle de l'année 2016 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant la période) comparée à celle de neuf sociétés européennes du *Food Retail*, soit les sociétés Ahold – Delhaize, Carrefour, Colruyt Group, Dia, Jeronimo Martins, Metro, Morrisons, Sainsbury's et Tesco. 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 et l'avant-dernier rang qui constitue la limite basse ; ▪ l'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe. Un seuil minimum de réalisation est fixé et la quote-part est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible. Les critères retenus sont exigeants et cohérents avec ceux fixés pour les plans de rémunération variable long terme (LTI) des cadres-clés du Groupe décidés en 2017. Le versement de cette rémunération variable long terme, dont le montant sera déterminé en 2020 en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2020, conformément à l'article L 225-37-2 du Code de commerce.
Options de souscription ou d'achat d'actions, actions ou actions de performance	Sans objet	Le Président-Directeur général n'est et n'a été attributaire d'aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions, d'attribution gratuite d'actions ou d'actions de performance. Il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions approuvées par l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017.
Jetons de présence	12 500 €	En tant qu'administrateur, le Président-Directeur général a perçu un jeton de présence réduit de moitié, soit 12 500 euros. Il est rappelé que le montant individuel de base des jetons de présence des administrateurs externes est fixé à 25 000 euros, composé d'une partie fixe de 8 500 euros et d'une partie variable de 16 500 euros, sans réattribution de la part variable des membres absents.
Avantages de toutes natures	Sans objet	Le Président-Directeur général n'a pas bénéficié d'avantage de toute nature au titre de 2017.
Indemnité de départ	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune indemnité en cas de cessation de ses fonctions.
Indemnité de non-concurrence	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucune indemnité relative à une clause de non-concurrence
Régime de retraite supplémentaire	Sans objet	Le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire. Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

ANNEXE 2 – PRINCIPES ET CRITÈRES DE DÉTERMINATION, DE RÉPARTITION ET D'ATTRIBUTION DES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2018

(6e résolution de l'Assemblée générale ordinaire du 15 mai 2018)

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 du Code de commerce, les principes et les critères de détermination de la rémunération totale et les avantages de toute nature, attribuables pour 2018 au Président-Directeur général, au titre de son mandat social, sont soumis à l'approbation de l'Assemblée générale du 15 mai 2018.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration réuni le 7 mars 2018 a arrêté, sur la base des recommandations du Comité des nominations et des rémunérations, les principes de détermination et la structure de la rémunération du Président-Directeur général pour 2018.

PRINCIPES

Le Conseil d'administration se réfère aux principes de détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux exécutifs du Code Afep-Medef et s'appuie pour mener ses réflexions sur des analyses et conclusions d'experts externes qui éclairent le Conseil et son Comité des nominations et des rémunérations sur les pratiques de marché. Ces analyses régulières de rémunération permettent de comparer la structure de rémunération du dirigeant, son niveau et sa progression, le poids de ses composantes, ainsi que les critères d'appréciation, avec les pratiques de sociétés comparables, notamment celles dont le dirigeant est actionnaire de contrôle ou membre de la famille de l'actionnaire de contrôle.

Le Conseil d'administration veille à ce que la politique de rémunération soit alignée avec l'intérêt social de l'entreprise, 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 extra-financiers appréciés annuellement et/ou pluriannuellement.

Le Conseil d'administration, sur la proposition du Comité des nominations et des rémunérations, a décidé de fixer, pour 2018, la structure de rémunération du Président-Directeur général comme suit :

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration, s'appuyant sur les conclusions et recommandations de cabinets extérieurs spécialisés, avait en 2017 décidé de faire évoluer la politique de rémunération du Président-Directeur général en y intégrant l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme et ainsi d'accroître la part variable de la rémunération globale. Pour 2018, dans le prolongement des analyses de 2017, un nouvel examen de la rémunération globale du Président-Directeur général a été confié à des experts externes. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour 2018 la structure de rémunération du Président-Directeur général dans les conditions et selon les modalités suivantes :

Rémunération fixe

La rémunération fixe s'élève à un montant brut maintenu à 480 000 euros, inchangé depuis 2013.

Rémunération variable annuelle conditionnelle

La rémunération variable annuelle continue à être fixée à un montant cible représentant, en ligne avec les pratiques de marché, 130 % de la rémunération fixe (soit un montant brut de 624 000 euros), lorsque les objectifs sont réalisés ; elle peut atteindre, en cas de surperformance, un montant maximum maintenu à 167,5 % de la rémunération fixe, soit un montant brut de 804 000 euros.

La rémunération variable annuelle demeure intégralement soumise à la réalisation d'objectifs exigeants et reflétant des priorités stratégiques du Groupe :

- Des objectifs uniquement quantitatifs :
  - Trois objectifs quantitatifs financiers, déterminés sur des bases budgétaires, alignés sur les objectifs prioritaires opérationnels et financiers de Casino pour l'année 2018. Les objectifs proposés, homogènes avec les objectifs quantitatifs Groupe retenus pour le bonus 2018 des membres du Comité exécutif de Casino, visent :
    - la croissance organique du chiffre d'affaires consolidé,
    - la croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé,
    - l'évolution de la capacité d'autofinancement – CAF – consolidée.

Pour chaque critère un seuil minimum de réalisation, un niveau cible, correspondant à une réalisation conforme aux objectifs du Groupe, ainsi qu'un niveau de surperformance par rapport à la cible sont également préfixés avec une variation linéaire entre les seuils minimum et maximum.

- Un objectif quantitatif non financier RSE identique à 2017 dont les conditions d'acquisition ont été renforcées pour 2018. Ainsi, la réalisation du critère est dorénavant appréciée en fonction de la moyenne des notes qui seront obtenues par Casino dans les évaluations des trois agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI avec également l'introduction d'un montant cible (moyenne des dernières notes de Casino en 2017) et d'un minimum (moyenne des notes de Casino sur les quatre dernières années). La quote-part de la rémunération varie de façon linéaire entre ces seuils minimum et cible maximum.
  Le maintien d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE qui s'inscrit parfaitement dans les pratiques observées, permet de confirmer la priorité stratégique accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe.
  À ce titre, depuis 2016, un critère lié à la RSE participe à la détermination du bonus annuel des cadres.

- Aucun montant minimum garanti.
- La prépondérance des objectifs financiers dans la détermination de la rémunération variable 2018 :

  Le poids des quatre critères proposés demeurerait réparti comme suit :
  - les trois objectifs financiers comptent pour 90 % du montant cible (561 600 euros bruts) et jusqu'à 118,8 % (741 600 euros bruts) en cas de surperformance, à raison d'un tiers chacun, soit 30 % et jusqu'à 39,6 % en cas de surperformance ;
  - l'objectif de RSE compte au maximum pour 10 % du montant cible, quote-part en ligne avec les pratiques actuellement observées.
- La surperformance resterait réservée aux trois critères financiers et continuerait ainsi à représenter 132 % de leur montant cible.

Ainsi, la répartition des critères quantitatifs et leur poids dans la détermination de la rémunération variable 2018 du Président-Directeur général s'établissent comme suit :

Montant cible : 624 000 euros (soit 130 % de la rémunération fixe)	Part variable cible	Part variable maximum
Objectifs quantitatifs financiers		
Croissance organique du chiffre d'affaires consolidé (hors essence et calendaire)		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Croissance organique du résultat opérationnel courant consolidé		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Évolution de la capacité d'autofinancement (CAF) consolidée		
% du montant cible	30,0	39,6
Montant *(en milliers d'euros)*	187,2	247,2
Objectif quantitatif non financier		
Moyenne des notes obtenues en 2018 des 3 agences de notation suivantes : FTSE Group, Vigeo Eiris et DJSI		
% du montant cible	10,0	10,0
Montant *(en milliers d'euros)*	62,4	62,4

Rémunération variable conditionnelle à long terme (LTI)

Conformément aux pratiques du marché et recommandations formulées par les cabinets extérieurs consultés concernant la prépondérance de la part variable dans la composition de la rémunération globale mais également l'appréciation de la performance du Groupe à plus long terme, le Conseil d'administration a décidé de reconduire pour l'année 2018 le mécanisme de LTI, en espèces, sous la forme d'une rémunération variable conditionnelle à long terme, mis en place pour la première fois en 2017.

La rémunération variable conditionnelle à long terme est donc déterminée comme suit :

- Le montant cible, en cas de réalisation des conditions de performances, demeure fixé à 100 % de la rémunération fixe, soit à un montant brut de 480 000 euros.
- Les conditions de performance demeurent appréciées au terme d'une période de trois exercices (2018-2020).
- Aucun montant minimum garanti.
- Pour chacun des deux critères retenus, un seuil minimum de réalisation, un niveau cible et un montant maximum correspondant à une réalisation conforme aux objectifs du Groupe sont également préfixés.

- Le versement définitif de la rémunération est conditionné à la présence du dirigeant et à la réalisation des deux conditions de performance suivantes inchangées, appréciées au terme de la période, chacune d'elles comptant pour 50 % de la rémunération cible maximum :
  - L'évolution du *Total Shareholder Return* (TSR) relatif (rapport de la moyenne des 120 derniers cours de clôture de l'année 2020 et de celle de l'année 2017 en intégrant le montant du dividende par action versé pendant cette période), l'évolution du TSR de Casino étant ensuite comparée à celle constatée pour neuf 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 de la Société au sein de panel, avec un seuil minimum d'acquisition renforcé fixé à la médiane du panel.
  - L'évolution du ratio moyen d'EBITDA sur chiffre d'affaires du Groupe sur la période. Un seuil minimum de réalisation est fixé et la quote-part de rémunération est calculée de façon linéaire entre le seuil minimum et le plafond cible.

Les éléments de détermination de la rémunération variable annuelle et long terme du Président-Directeur général ont fait l'objet d'une nouvelle analyse en 2018, après celles de 2017, par les cabinets spécialisés, lesquels confirment que la structure de rémunération variable annuelle du Président-Directeur général du groupe Casino est en ligne avec les pratiques de marché concernant le nombre et la nature des critères utilisés, la prépondérance des critères quantitatifs financiers et la présence d'un critère quantitatif non financier lié à la RSE, cohérent avec les pratiques constatées et la priorité accordée au développement de la politique RSE poursuivi par le Groupe. Le renouvellement du dispositif d'intéressement à long terme en espèces s'inscrit également en ligne avec les pratiques constatées et les recommandations formulées quant à l'évolution du poids de la rémunération variable dans la structure de la rémunération et la prise en compte de la création de valeur actionnariale sur le long terme.

Conformément à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le versement de la part variable de la rémunération due au titre de l'exercice 2018, après détermination de son montant en fonction de la réalisation des objectifs ci-dessus définis, est conditionné à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir en 2019. Le versement de la rémunération variable long terme, dont le montant sera déterminé en 2021 en fonction de l'atteinte des objectifs ci-dessus fixés, est conditionné, quant à lui, à son approbation par l'Assemblée générale ordinaire de la Société à tenir l'année de son versement, soit en 2021.

Autres éléments de rémunération ou avantages de toute nature attribués en raison du mandat

Par ailleurs, le Président-Directeur général percevra au titre de ses fonctions d'administrateur de la Société en 2018 un jeton de présence de base dont le montant est réduit de moitié par rapport à celui versé aux administrateurs externes, soit un montant maximum de 12 500 euros bruts.

Le Président-Directeur général ne sera et n'a été attributaire d'aucun plan d'attribution gratuite d'actions, d'options de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions de performance ; il est expressément exclu des bénéficiaires aux termes des résolutions soumises à l'Assemblée générale extraordinaire du 5 mai 2017 et à celle du 15 mai 2018.

En outre, le Président-Directeur général ne bénéficie d'aucun régime de retraite supplémentaire, ni d'indemnités en cas de cessation de ses fonctions, ni d'indemnités relatives à une clause de non-concurrence.

Il est affilié au régime collectif obligatoire de retraite complémentaire (ARRCO et AGIRC) et au régime de prévoyance en vigueur au sein de la Société pour l'ensemble des collaborateurs cadres.

Il ne bénéficie pas d'avantage de toute nature au titre de 2018.

ANNEXE 3 – FUSION PAR VOIE D'ABSORPTION DE LA SOCIÉTÉ ALLODE

(16e et 17e résolutions de l'Assemblée générale extraordinaire du 15 mai 2018)

Dans le cadre de la simplification des structures du Groupe, il est proposé de soumettre aux actionnaires l'absorption par la société Casino, Guichard-Perrachon, avec effet rétroactif (fiscal et comptable) au 1er janvier 2018, de sa filiale, la société Allode.

Présentation de la société Allode

La société Allode est propriétaire de 67 343 actions de la société Distribution Casino France et de 30 547 actions de la société Casino Carburants qu'elle a reçu en rémunération de l'apport d'un fonds de commerce à usage de supermarché (en 2009) ainsi que d'une station-service (en 2014).

Casino, Guichard-Perrachon détient 3 201 actions sur les 3 202 actions formant le capital social de la société.

Évaluation des apports

La consistance des apports et les conditions financières de l'opération ont été déterminées sur la base des comptes au 31 décembre 2017. Toutes les opérations faites depuis le 1er janvier 2018 par la société absorbée seront considérées comme l'ayant été, tant activement que passivement, pour le compte de la société absorbante.

La société absorbée étant contrôlée par Casino, Guichard-Perrachon, l'ensemble de l'actif et du passif apportés doit être évalué à la valeur nette comptable en application du règlement n° 2017-01 du 5 mai 2017 de l'Autorité des normes comptables (ANC) relatif à la comptabilisation et l'évaluation des opérations de fusions et opérations assimilées.

L'actif net ainsi apporté par la société Allode, sur la base des comptes au 31 décembre 2017, s'élève à :

Actif apporté	Passif apporté	Actif net apporté
4 217 836 €	6 636 €	4 211 200 €

Rémunération de l'actionnaire de la société absorbée, hors Casino, Guichard-Perrachon

Pour la détermination de la parité de la fusion, il a été procédé à la comparaison des sociétés à partir des critères suivants : Actif net réévalué, Résultat net, Capacité d'autofinancement.

L'actif net est un critère de comparaison classique mais pour que celui-ci soit parfaitement significatif, il faut que les actifs rapprochés soient de structures comparables. C'est pourquoi, il a été procédé à une comparaison de l'actif net réévalué par action de la société absorbée avec le cours moyen pondéré de l'action Casino.

Les critères de rentabilité que sont le résultat net et la capacité d'autofinancement sont complémentaires. Le critère du dividende versé n'a pas été retenu, la politique de distribution de la société absorbée étant tout à fait différente de celle de la société absorbante. Il en est de même du critère du chiffre d'affaires, la société Allode ne réalisant pas de chiffre d'affaires.

Pour la société absorbante, les données retenues sont des données consolidées. Concernant le résultat net, il a été retenu le résultat net normalisé, part du Groupe, qui tient compte de la neutralisation de l'ensemble des éléments non récurrents.

L'application de ces différents critères fait ressortir les éléments suivants :

Valeurs globales

Données 2017	Actif net réévalué	Résultat net	Capacité d'autofinancement	Nombre d'actions
Allode	4 485 105 €	15 753 €	17 213 €	3 202
Casino	-	371 625 000 €	2 034 346 000 €	110 996 996

Valeurs par action

Données 2017	Actif net réévalué (1)	Résultat net	Capacité d'autofinancement
Allode	1 400,72 €	4,92 €	5,38 €
Casino	51,18 €	3,35 €	18,33 €

(1) Cours de bourse en ce qui concerne la société absorbante.

Rapports d'échange

	Actif net réévalué/cours de bourse absorbante	Résultat net	Capacité d'autofinancement
Rapport d'échange	27,37	1,47	0,29
Décote/prime (1)	2,3 %	NS	NS

(1) Décote/prime par rapport à la parité retenue.

Compte tenu que les critères du résultat net et de la capacité d'autofinancement ne sont pas représentatifs pour la société absorbée, seul le critère actif net réévalué absorbée/cours de bourse absorbante a été retenu.

Sur la base de ces éléments, le nombre d'actions devant faire l'objet d'un échange contre des actions Casino, la parité d'échange proposée et le nombre d'actions qui seraient créées sont récapitulés dans le tableau ci-après :

Nombre de titres à échanger	Parité retenue	Nombre d'actions Casino à créer
1	28 actions Casino pour 1 action Allode	28

La parité retenue se situe dans le haut de la fourchette constituée par les différents critères. Ce rapport d'échange entraîne une très faible dilution des actionnaires de la société Casino, Guichard-Perrachon.

Le capital de la Société serait augmenté d'un montant de 42,84 euros par l'émission de 28 actions de 1,53 euro de valeur nominale, émises avec une prime de fusion globale de 1 272,34 euros.

Monsieur Michel Tamet, Commissaire à la fusion désigné par le Président du Tribunal de commerce de Saint-Étienne, le 7 mars 2018, a vérifié que les valeurs relatives attribuées aux actions des sociétés participant à l'opération sont pertinentes et que le rapport d'échange des droits sociaux est équitable. Par ailleurs, il a apprécié la valeur des apports effectués par la société absorbée. Les rapports correspondants ont été tenus à la disposition des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur.

10.2. Rapport des Commissaires aux comptes sur l'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre

14E ET 15E RÉSOLUTIONS

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société et en exécution de la mission prévue par l'article L.225-197-1 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le projet d'autorisation d'attribution d'actions gratuites existantes ou à émettre au profit des membres du personnel salarié de votre Société ou de certaines catégories d'entre eux, ainsi qu'au profit des membres du personnel salarié des sociétés ou des groupements d'intérêt économique liés à la Société dans les conditions prévues à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce, étant précisé que les dirigeants mandataires sociaux de votre Société ne peuvent être bénéficiaires d'attributions gratuites d'actions, opération sur laquelle vous êtes appelés à vous prononcer.

Le nombre total des actions qui pourront être attribuées gratuitement ne pourra excéder 2 % du nombre total des actions représentant le capital social de votre Société à la date de l'Assemblée générale mixte du 5 mai 2017, compte tenu des attributions consenties au titre des vingt-sixième, vingt-septième et vingt-huitième résolutions de votre Assemblée générale mixte du 5 mai 2017. Le maintien de ce plafonnement est proposé dans la 15e résolution de la présente Assemblée.

Votre Conseil d'administration vous propose, sur la base de son rapport, de l'autoriser, pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée, à attribuer des actions gratuites existantes ou à émettre, cette nouvelle autorisation se substituant à celle conférée dans la vingt-huitième résolution de votre Assemblée générale mixte du 5 mai 2017, pour sa partie non utilisée.

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport sur cette opération à laquelle il souhaite pouvoir procéder. Il nous appartient de vous faire part, le cas échéant, de nos observations sur les informations qui vous sont ainsi données sur l'opération envisagée.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des Commissaires aux comptes relative à cette mission.

Ces diligences ont consisté notamment à vérifier que les modalités envisagées et données dans le rapport du Conseil d'administration s'inscrivent dans le cadre des dispositions prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données dans le rapport du Conseil d'administration portant sur l'opération envisagée d'autorisation d'attribution d'actions gratuites.

Lyon et Neuilly-sur-Seine, le 19 mars 2018

Les Commissaires aux comptes

Ernst & Young et Autres		Deloitte & Associés	
Yvon Salaün	Sylvain Lauria	Frédéric Moulin	Patrice Choquet

Chapitre 11

Informations complémentaires

11.1. Renseignements de caractère général..... 358

11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique..... 363

11.3. Historique..... 364

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration 368

11.5. Parc de magasins.....380

11.6. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel..... 381

11.7. Documents incorporés par référence..... 382

11.8. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance..... 383

11.9. Rapport financier annuel – Table de concordance..... 385

11.10. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance..... 386

11.11. Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise – Table de concordance 387

11.12. RSE – Table de concordance..... 388

11.1. Renseignements de caractère général

DÉNOMINATION, SIÈGE SOCIAL ET NUMÉRO DE TÉLÉPHONE

Casino, Guichard-Perrachon

1, cours Antoine Guichard – 42000 Saint-Étienne

Tél. 04 77 45 31 31

FORME JURIDIQUE

Société anonyme soumise aux dispositions du Livre II du Code de commerce.

LÉGISLATION

Législation française.

DATES DE CONSTITUTION ET D'EXPIRATION

Définitivement constituée le 3 août 1898, les statuts ayant été signés le 1er juillet 1898, la durée de la Société a été prorogée par l'Assemblée générale extraordinaire du 31 octobre 1941. Celle-ci expirera le 31 juillet 2040 sauf dissolution anticipée ou nouvelle prorogation.

REGISTRE DU COMMERCE ET DES SOCIÉTÉS

554 501 171 RCS Saint-Étienne.

Code APE : 6420 Z.

CONSULTATION DES DOCUMENTS JURIDIQUES

Les statuts, procès-verbaux d'Assemblées générales, rapports des contrôleurs légaux et autres documents juridiques peuvent être consultés au siège de la Société.

EXERCICE SOCIAL

Du 1er janvier au 31 décembre.

OBJET SOCIAL *(ARTICLE 3 DES STATUTS)*

La Société a pour objet :

- la création et l'exploitation directe ou indirecte de tous types de magasins pour la vente au détail de tous articles et produits, alimentaires ou non ;
- la prestation de tous services à la clientèle de ces magasins et la fabrication de toutes marchandises utiles à leur exploitation ;
- la vente en gros de toutes marchandises, pour son compte ou pour le compte de tiers, notamment à la commission, et la prestation de tous services à ces tiers ;
- et, d'une façon générale, toutes opérations commerciales, industrielles, immobilières, mobilières et financières se rapportant à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation.

Elle peut, en France et à l'étranger, créer, acquérir, exploiter ou faire exploiter toutes marques de fabrique, de commerce ou de service, tous dessins et modèles, tous brevets et procédés de fabrication se rapportant à l'objet ci-dessus.

Elle peut prendre toutes participations et tous intérêts dans toutes sociétés et entreprises françaises ou étrangères, quel qu'en soit l'objet.

Elle peut agir en tous pays, directement ou indirectement, soit seule, soit en association, participation, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés et réaliser, sous quelque forme que ce soit, les opérations entrant dans son objet.

11.1.1. Stipulations statutaires relatives aux organes d'administration et de direction – Règlement intérieur du Conseil d'administration

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Composition du Conseil d'administration *(extrait de l'article 14 des statuts)*

La Société est administrée par un Conseil d'administration. Sous réserve des dispositions légales applicables en cas de fusion avec une autre société anonyme, il est composé de trois membres au moins et de dix-huit au plus, nommés par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires.

Le Conseil comprend également, conformément aux dispositions de l'article L.225-27-1 du Code de Commerce, un ou deux administrateurs représentant les salariés, dont le régime est soumis aux dispositions légales en vigueur et aux 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

Président – Bureau du Conseil
(extraits des articles 17 et 20 des statuts)

Le Conseil d'administration élit parmi ses membres personnes physiques un Président dont les fonctions sont définies par la loi et les statuts. Le Président du Conseil d'administration organise et dirige les travaux du Conseil d'administration, dont il rend compte à l'Assemblée générale. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure, en particulier, que les administrateurs sont en mesure d'accomplir leur mission.

Le Président peut être nommé pour toute la durée de son mandat d'administrateur, sous réserve du droit du Conseil d'administration de lui retirer, à tout moment, ses fonctions de Président et de son droit d'y renoncer avant la fin de son mandat. Le Président est rééligible. La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Président est fixée à 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.

Pour la validité des délibérations du Conseil, la présence effective de la moitié au moins des administrateurs en exercice est nécessaire et suffisante. Les administrateurs peuvent participer aux délibérations par visioconférence ou par des moyens de télécommunications dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation en vigueur et le règlement intérieur du Conseil d'administration.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents et représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante. Cependant, au cas où le Conseil est composé de moins de cinq membres, les décisions peuvent être prises par deux administrateurs présents, mais d'accord entre eux.

Pouvoirs du Conseil d'administration
(extrait de l'article 19 des statuts)

Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent. Le Conseil d'administration procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns.

Il peut procéder, sur ses seules décisions et à tout moment, au changement de mode d'exercice de la Direction générale ; cette décision n'entraîne pas une modification des statuts.

Le Conseil peut instituer des Comités dont il fixe la composition et les attributions et qui ont pour vocation de l'assister dans ses missions. Les Comités, dans leur domaine de compétence, émettent des propositions, recommandations et avis selon le cas.

Le Conseil autorise, dans les conditions légales, les conventions autres que celles portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales, visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce. Conformément à l'article L. 225-35 du Code de commerce, les engagements de cautions, d'avals ou de garanties donnés au nom de la Société font l'objet d'une autorisation du Conseil. Cependant, le Conseil peut autoriser le Directeur général à donner des cautions, avals ou garanties au nom de la Société, dans la limite d'un montant annuel global et, éventuellement, par engagement.

Sous réserve de toute interdiction légale, des délégations de pouvoirs, des mandats ou des fonctions limitées à une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées peuvent être conférées à toutes personnes, administrateurs ou autres.

Par ailleurs, le Conseil d'administration de la Société a mis en place, dans un règlement intérieur, un certain nombre de mécanismes visant à encadrer les pouvoirs de la Direction de la Société (voir partie "Gouvernement d'entreprise").

MODE D'EXERCICE DE LA DIRECTION GÉNÉRALE

Unification des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur général (extrait de l'article 21 des statuts).

Direction générale

La Direction générale de la Société est assumée, sous sa responsabilité, soit par le Président du Conseil d'administration, soit par un Directeur général nommé par le Conseil d'administration.

Bien que les statuts prévoient cette possibilité de dissociation des pouvoirs, le Président du Conseil d'administration cumule les fonctions de Directeur général depuis le 21 mars 2005.

La durée des fonctions du Directeur général est librement fixée par le Conseil d'administration, sans pouvoir excéder trois ans. Le Directeur général est rééligible.

Le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration.

Toutefois, à titre de mesure d'ordre interne, le Conseil d'administration peut décider de limiter les pouvoirs du Directeur général (voir partie "Gouvernement d'entreprise") pour un descriptif des limitations qui ont été apportées aux pouvoirs de la Direction générale de la Société. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général est fixée à 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.

Directeurs généraux délégués

Sur proposition du Directeur général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, dans la limite de cinq personnes, chargées d'assister le Directeur général avec le titre de Directeur général délégué.

Leur mandat ne peut excéder trois ans. Les Directeurs généraux délégués sont rééligibles. Ils disposent, à l'égard des tiers, des mêmes pouvoirs que le Directeur général.

La limite d'âge pour l'exercice des fonctions de Directeur général délégué est fixée à 70 ans. Toutefois, le Directeur général délégué atteint par la limite d'âge se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

Les Directeurs généraux délégués sont révocables à tout moment par le Conseil d'administration, sur proposition du Directeur général. Le Président, s'il assume les fonctions de Directeur général, le Directeur général ou chacun des Directeurs généraux délégués sont autorisés à consentir des subdélégations ou substitutions de pouvoirs pour une ou plusieurs opérations ou catégories d'opérations déterminées.

Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration de la Société a adopté un règlement intérieur destiné à préciser les modalités de son fonctionnement, en complément des dispositions légales, réglementaires et statutaires de la Société.

Ce règlement intérieur précise, d'une part, le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part, les modalités de contrôle et d'évaluation de son fonctionnement (voir le Rapport du Président) pour une description des différents Comités institués et des limitations apportées aux pouvoirs de la Direction générale ainsi que du contrôle et de l'évaluation du Conseil d'administration).

Ce règlement a fait l'objet de diverses mises à jour, dont la dernière le 15 décembre 2017 (cf. pages 368 et suivantes), afin de tenir compte des aménagements apportés aux pouvoirs du Directeur général en matière d'avals, de cautions et garanties.

11.1.2. Répartition statutaire des bénéfices *(extrait de l'article 33 des statuts)*

Le compte de résultat récapitule les produits et les charges de l'exercice. Il fait apparaître, par différence, après déduction des amortissements et des provisions, le bénéfice ou la perte de l'exercice.

Sur ce bénéfice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est d'abord prélevé toutes sommes à porter en réserve en application de la loi, notamment, la dotation à la réserve légale.

Sur le bénéfice ainsi déterminé, majoré du report à nouveau bénéficiaire, il est prélevé la somme nécessaire pour servir aux actions, à titre de premier dividende, un intérêt de cinq pour cent (5 %) l'an sur le montant libéré des actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs.

L'excédent, majoré du report à nouveau bénéficiaire, est à la disposition de l'Assemblée générale pour être réparti entre toutes les actions.

Toutefois, l'Assemblée générale annuelle peut, sur proposition du Conseil d'administration, décider, après dotation de la réserve légale et service de l'intérêt de 5 % du montant nominal aux actions et avant toutes autres répartitions, le prélèvement des sommes qu'elle estime utile d'affecter à tous fonds de réserves facultatives, ordinaires ou extraordinaires, avec ou sans affectation spéciale.

Les sommes mises en réserve peuvent ultérieurement, sur proposition du Conseil d'administration, et par décision de l'Assemblée générale, être soit distribuées, soit incorporées au capital.

11.1.3. Assemblées générales

CONVOCATION, ADMISSION *(EXTRAIT DES ARTICLES 25 ET 27 DES STATUTS)*

Les Assemblées générales sont convoquées dans les conditions fixées par la loi.

Le droit de participer ou de se faire représenter aux Assemblées est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte si l'actionnaire réside à l'étranger, dans le délai prévu à l'article R.225-85 du Code de commerce. Cette inscription en compte des titres s'effectue soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société ou par le mandataire désigné par elle, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est 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.225-85 du Code de commerce.

Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou en tout autre lieu en France précisé dans l'avis de convocation.

L'Assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions.

DROIT DE VOTE (DROIT DE VOTE DOUBLE) *(EXTRAIT DE L'ARTICLE 28-III DES STATUTS)*

Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi ou les statuts.

Toutefois, un droit de vote double est attribué, dans les conditions légales, à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il est justifié d'une inscription nominative depuis quatre ans au moins, au nom d'un même actionnaire ainsi que, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert en propriété, sauf, en cas de transfert du nominatif au nominatif en application des dispositions de l'article L. 225-124 du Code de commerce.

Le vote ou le pouvoir émis par un intermédiaire qui, soit ne s'est pas déclaré en tant qu'intermédiaire inscrit comme détenteur de titres pour le compte de tiers non domiciliés en France, soit n'a pas révélé l'identité des propriétaires des actions au titre desquels il est inscrit, conformément à la réglementation en vigueur, n'est pas pris en compte.

Les dispositions statutaires relatives au droit de vote double ont été introduites par l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires du 30 novembre 1934 et modifiées par l'Assemblée générale extraordinaire du 21 mai 1987 qui a porté de deux à quatre ans le délai d'inscription sous la forme nominative.

11.1.4. Titres au porteur identifiables *(article 11-I des statuts)*

La Société peut, dans les conditions réglementaires, demander à tout moment au dépositaire central d'instruments financiers, le nom ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres au porteur, conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires, ainsi que le nombre de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions attachées à ces titres.

La Société a également la faculté, au vu de la liste transmise, de demander, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement, dans les mêmes conditions, aux personnes figurant sur cette liste et dont elle estime qu'elles pourraient être inscrites pour le compte de tiers, si elles détiennent ces titres pour leur compte ou pour le compte de tiers et, dans ce cas, de lui fournir les renseignements permettant d'identifier ce ou ces tiers. À défaut de révélation de l'identité du ou des propriétaires des titres, le vote ou le pouvoir émis par l'intermédiaire inscrit en compte ne sera pas pris en considération.

La Société a enfin la faculté de demander à toute personne morale détenant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social de cette personne morale ou des droits de vote exercés aux Assemblées générales de celle-ci.

Le défaut de communication par les détenteurs de titres ou les intermédiaires des renseignements sollicités peut entraîner, dans les conditions légales, la suspension voire la privation du droit de vote et du droit au paiement du dividende attachés aux actions ou aux titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels ces personnes ont été inscrites en compte.

FRANCHISSEMENT DE SEUILS STATUTAIRES *(ARTICLE 11-II DES STATUTS)*

Toute personne physique ou morale – y compris tout intermédiaire inscrit comme détenteur de titres des personnes non domiciliées sur le territoire français – qui, seule ou de concert avec d'autres personnes physiques ou morales, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à 1 % des droits de vote ou du capital ou un multiple de cette fraction, est tenu d'informer la Société, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée dans un délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de l'un de ces seuils, du nombre d'actions et du nombre de droits de vote qu'elle détient.

Cette personne doit, dans les mêmes conditions, informer la Société du nombre de titres qu'elle détient et qui donne accès à terme au capital ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés.

Ces obligations d'information cessent de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote.

À défaut d'avoir été déclarées dans ces conditions, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les Assemblées d'actionnaires si, à l'occasion d'une Assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 5 % au moins du capital ou des droits de vote en font la demande lors de cette Assemblée. Dans les mêmes conditions, les droits de vote qui n'ont pas été régulièrement déclarés ne peuvent être exercés. La privation du droit de vote s'applique pour toute Assemblée d'actionnaires se tenant jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la déclaration.

11.2. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

La structure du capital de la Société et les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce sont indiqués aux pages 328 et suivantes.

Il n'existe pas de restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, ni de conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 prévoyant des conditions préférentielles de cession ou d'acquisition d'actions, ni d'accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et qui peuvent entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote.

La Société n'a pas émis de titres comportant des droits de contrôle spéciaux et il n'existe pas de mécanisme de contrôle prévu dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier.

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont décrites aux pages 358 et suivantes.

Les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits pages 206 et 360. En matière d'émission d'actions, les délégations conférées au Conseil d'administration sont indiquées page 326 et en ce qui concerne le rachat d'actions, les pouvoirs du Conseil d'administration sont décrits page 269.

Les accords conclus par la Société qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle de la Société sont mentionnés à la page 241 (Risques de liquidité).

Par ailleurs, il n'existe pas d'accord prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, si en raison d'une offre publique, ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique.

11.3. Historique

1898	Fondation de la Société par Geoffroy Guichard et ouverture de la première succursale.
1901	Lancement des premiers produits à marque Casino.
1914	Casino exploite 460 succursales et 195 concessions.
1929	Casino exploite 20 usines, 9 entrepôts, 998 succursales et 505 concessions.
1939	Juste avant la Seconde Guerre mondiale, Casino compte 1 670 succursales et 839 concessions.
1948	Ouverture du premier magasin en libre-service à Saint-Étienne.
1960	Ouverture du premier supermarché à Grenoble.
1967	Ouverture de la première cafétéria à Saint-Étienne.
1970	Ouverture du premier hypermarché à Marseille et prise de contrôle de la société L'Épargne, société de distribution du sud-ouest de la France.
1971	Le Groupe exploite 2 575 points de vente.
1976	Casino s'implante aux États-Unis en lançant une chaîne de cafétérias.
1980	Casino gère un parc de 2 022 supérettes, 76 supermarchés, 16 hypermarchés, 251 affiliés, 54 cafétérias et 6 usines.
1984	Rachat, aux États-Unis, d'une chaîne de 90 magasins "Cash & Carry" à l'enseigne Smart & Final.
1985	Prise de contrôle de la Cedis (1,14 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution de l'est de la France.
1990	Acquisition de La Ruche Méridionale (1,2 milliard d'euros de chiffre d'affaires), société de distribution implantée dans le sud de la France. Acquisition, aux États-Unis, d'un grossiste alimentaire (Port Stockton Food Distributors). Cession à Shell et Agip de l'activité de distribution de carburants des hypermarchés et supermarchés.
1991	Filialisation de l'activité de distribution.
1992	Reprise des activités de distribution de Rallye.
1994	Adoption de la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de surveillance.
1995	Accord de partenariat avec le groupe Corse Distribution (prise de participation de 50 % dans les sociétés Codim 2 et Médis).
1996	Accord de partenariat avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie. Création avec Dairy Farm International d'une joint-venture pour le développement d'hypermarchés à Taïwan. Création de la société Spar France. Rachat à Agip des stations essences situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Ouverture du premier hypermarché en Pologne.
1997	Casino acquiert la totalité du capital de Médis. Lancement avec Shell de Club Avantages (carte de fidélité). Acquisition des réseaux Franprix et Leader Price (1,9 milliard d'euros de chiffre d'affaires) ainsi que de la société grossiste Mariault (152 millions d'euros de chiffre d'affaires). Entrée de Casino dans le capital de Monoprix/Prisunic à hauteur de 21,4 %.
1998	Acquisition de 75 % du capital de la société argentine Libertad. Apport à Feu Vert de l'activité de Centre Auto, Casino détenant 38 % de la société Feu Vert. Entrée de Casino, à hauteur de 50 %, dans le groupe Disco (Uruguay). Ouverture du premier hypermarché à Taïwan.
1999	Prise de participation à hauteur de 66 % dans le groupe Big C (Thaïlande). Reprise de 75 supérettes à Guyenne & Gascogne. Création de la centrale d'achats Opéra avec Cora. Lancement du premier magasin à l'enseigne Imagica (développement photographique par traitement numérique en moins d'une heure). Prise de participation de 25 % dans le capital d'Éxito (Colombie) et du groupe CBD (Brésil).
2000	Entrée de Casino dans le capital de Cdiscount (à hauteur de 50 %). Cessation de la joint-venture avec Dairy Farm International à Taïwan et conclusion d'un accord avec Far Eastern Group pour la création de Far Eastern Geant à Taïwan. Ouverture du premier Leader Price en Pologne. Reprise de 475 magasins de proximité à Auchan. Casino participe à la création de WorldWide Retail (WWRE), nouvelle plateforme d'échanges électroniques (B2B). Casino augmente sa participation dans Monoprix, Casino et Galeries Lafayette détenant chacun 49,3 % du capital de Monoprix. Casino renforce sa présence en Amérique latine : en Uruguay, Disco prend le contrôle de Devoto (21 points de vente) et au Venezuela, Casino prend une participation de 50,01 % dans Cativen (48 supermarchés et deux hypermarchés).

2001	Création, avec Cofinoga, de Banque du groupe Casino. Ouverture d'un hypermarché Géant à Bahreïn (golfe Persique) dans le cadre du contrat d'affiliation signé avec le groupe Sana. Conclusion d'un accord avec le Groupe Bourbon prévoyant l'entrée de Casino au capital de la société Vindémia (33,34 %), implantée à La Réunion, Madagascar, Mayotte, l'île Maurice et au Vietnam.
2002	Dénonciation par Cora de la centrale d'achats Opéra. Casino Cafétéria se lance dans la restauration collective. Lancement avec Galeries Lafayette d'un programme de fidélisation nouvelle génération "S'Miles" qui fédère les programmes de fidélisation "Points Ciel" (Galeries Lafayette) et "Club Avantages" (Casino/Shell). Ouverture des deux premiers Leader Price en Thaïlande. Rachat à Shell des stations-essence situées sur les sites d'hypermarchés et supermarchés Casino. Entrée de Casino dans le capital de Laurus (38 %), société de distribution néerlandaise. Création d'une nouvelle centrale d'achats dénommée EMC Distribution. Création avec le groupe Auchan de International Retail and Trade Services (IRTS), société de prestations de services à l'attention des industriels (fournisseurs multinationaux et/ou PME).
2003	Casino et Galeries Lafayette décident de poursuivre, pour une durée minimale de trois ans, leur partenariat au sein de Monoprix et déposent conjointement une Offre Publique de Retrait suivie d'un Retrait Obligatoire sur les actions Monoprix. Smart & Final Inc. cède ses activités Foodservice en Floride et en Californie. Adoption de la forme de société anonyme à Conseil d'administration.
2004	Le groupe Casino et CNP Assurances annoncent un accord stratégique visant à développer et promouvoir des produits d'assurances auprès des clients des magasins du Groupe en France. Le groupe Casino porte sa participation dans Franprix Holding à 95 % et celle dans Leader Price Holding à 75 %.
2005	Casino acquiert le co-contrôle du groupe CBD (à hauteur de 68,8 % du capital du holding de contrôle de CBD). Casino devient l'actionnaire majoritaire de Vindémia (à hauteur de 70 % du capital). Filialisation des galeries marchandes du Groupe en France avec la création et l'introduction en bourse de la société Mercialys. Le groupe Casino cède 13 entrepôts à Mines de la Lucette.
2006	Dénouement du contrat *d'equity swap* conclu entre Deutsche Bank et Casino – cession des actions GMB/CORA. Éxito prend le contrôle du groupe coté Carulla Vivero, numéro 2 de la distribution en Colombie. Casino cède les 38 % du capital encore détenu dans Feu Vert. Création de la société DunnHumby France en partenariat avec DunnHumby. Casino cède ses activités en Pologne. Cessation du partenariat international avec Auchan au sein d'International Retail and Trade Services (IRTS).
2007	Casino cède sa participation de 55 % dans Smart & Final (États-Unis) au fonds d'investissement Apollo. Casino devient l'actionnaire majoritaire d'Éxito suite à l'exercice de son droit de première offre sur les titres cédés par la famille Toro. Partenariat entre Casino et la société Cencosud en vue de créer une joint-venture pour développer l'activité bricolage en Colombie. Casino conclut un accord avec les fonds d'investissement immobilier Whitehall pour la réalisation de centres commerciaux en Pologne et dans d'autres pays d'Europe de l'Est. À la suite de diverses opérations d'acquisitions de titres et d'augmentation de capital, Casino détient 66,8 % du capital de Cdiscount. Après exercice par Bourbon de son option de vente, Casino détient 100 % du capital de Vindémia (océan Indien). Casino cède à deux OPCI, les murs de 225 supérettes et supermarchés en France métropolitaine et les murs des magasins et entrepôts situés à La Réunion.
2008	Casino porte sa participation dans Super de Boer à 57 % du capital et des droits de vote. Telemarket.fr signe un accord de distribution avec le groupe Casino au terme duquel Télémarket s'engage à s'approvisionner auprès de la Centrale d'achats du Groupe. Casino réduit sa participation dans Mercialys la ramenant de 61,48 % à 59,76 % conformément à l'obligation "SIIC 4". L'indice Carbone Casino est le premier étiquetage environnemental complet. Mise en place d'un nouveau plan d'actionnariat salarié Emily 2. Le Groupe poursuit sa politique de valorisation de ses actifs par la cession à deux partenaires immobiliers dont l'OPCI AEW Immocommercial, de 42 murs de supérettes, supermarchés Casino et magasins Franprix et Leader Price. Casino et les Galeries Lafayette signent un avenant à leur accord stratégique de 2003 qui prévoit le gel pendant trois ans de l'exercice des options d'achat et de vente consentis sur les actions de Monoprix. Monsieur Philippe Houzé est reconduit dans sa fonction de Président jusqu'en mars 2012.

2009	Conversion de la totalité des actions à dividende prioritaire en actions ordinaires. Adhésion du groupe Casino au Pacte mondial des Nations unies afin de renforcer son action dans la promotion et concrétisation de principes universels d'ordre social et environnemental. À ce titre, le Groupe met en place un programme d'actions dans les domaines des droits de l'homme, des droits du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. Casino cède les actifs et passifs de sa filiale Super de Boer, détenue à hauteur de 57 %, à la société Jumbo. Casino a lancé l'activité dédiée au développement de centrales photovoltaïques sur les toitures des magasins et parkings des centres commerciaux à travers sa filiale GreenYellow. Casino acquiert les participations minoritaires de la famille Baud dans les sociétés Franprix et Leader Price. Un accord de distribution est signé entre Casino et le réseau de magasins à l'enseigne Sherpa au terme duquel Sherpa s'approvisionnera auprès de la centrale d'achats du groupe Casino. Création d'une direction générale fédérant les branches Géant Casino et Casino Supermarchés et d'une direction unique des achats alimentaires et non alimentaires du Groupe. GPA signe un accord pour la création d'une filiale commune entre sa filiale Globex Utilidades SA et le premier distributeur non alimentaire au Brésil, Casas Bahia Comercial Ltda, renforçant ainsi sa position de leader de la distribution brésilienne.
2010	Le groupe Cactus, leader de la grande distribution au Luxembourg, signe un contrat d'adhésion à la centrale d'achats du groupe Casino. La Fondation d'Entreprise Casino inaugure son premier programme de lutte contre l'isolement des enfants hospitalisés en partenariat avec l'association Docteur Souris. Signature d'un partenariat de long terme entre le groupe Casino et le groupe Crédit Mutuel-CIC dans les produits et services financiers en France au travers de sa filiale dédiée à cette activité, la société Banque du groupe Casino. Big C, filiale thaïlandaise du groupe Casino, signe un accord avec Carrefour en vue du rachat des activités de cette dernière en Thaïlande qui se composent de 42 magasins et 37 galeries marchandes. Un accord de partenariat est mis en place entre le groupe Casino et la République bolivarienne du Venezuela qui acquiert 80 % du capital de Cativen, Casino en conservant 20 %, afin d'apporter son soutien opérationnel à la nouvelle entité contrôlée par l'État. Casino donne un nouvel élan à sa marque premier prix en lançant sa nouvelle gamme de produits "tous les jours", produits quotidiens de qualité aux prix les plus bas. Le rapprochement GPA/Casas Bahia (Brésil) devient effectif en novembre. Le groupe Casino rejoint la centrale d'achats européenne EMD permettant ainsi, à compter du 1er janvier 2011, d'accroître sa compétitivité en matière d'approvisionnement.
2011	Casino rachète la participation des frères Charle dans Cdiscount qui abandonnent également leurs fonctions opérationnelles ; désormais Casino détient 99 % du capital. Le groupe Casino signe la première Charte de valorisation du Service Civique dans les entreprises avec le Secrétariat d'État chargée de la Jeunesse et de la Vie Associative. Signature d'un partenariat entre la branche Proximité du groupe Casino et La Poste en vue d'installer des commerces alimentaires à côté des bureaux de poste. Le groupe Casino renforce son intégration en Amérique latine en cédant à sa filiale colombienne Éxito ses participations dans le capital des sociétés uruguayennes Disco et Devoto permettant ainsi un développement de synergies. Le groupe Casino augmente sa participation dans GPA. Au 31 décembre 2011, Casino détient 40,13 % de GPA. Le groupe lance une carte bancaire de débit accessible à tous à travers sa filiale Banque du groupe Casino en partenariat avec MasterCard. Cdiscount, filiale e-commerce du Groupe, devient la première enseigne du e-commerce à proposer une carte MasterCard de paiement comptant et crédit émise par Banque du groupe Casino.
2012	Lancement de la nouvelle stratégie de développement "Foncière commerçante" de Mercialys qui enrichit son offre de services. Casino renforce sa flexibilité financière et entre dans un processus de perte de contrôle de Mercialys. Signature entre Casino et Galeries Lafayette d'un protocole transactionnel sur Monoprix ; Monsieur Jean-Charles Naouri est nommé Président-Directeur général de Monoprix. Casino entre au capital de Monshowroom, site spécialisé dans la vente de prêt-à-porter sur Internet. Le groupe Casino devient l'unique actionnaire de référence de GPA, leader de la distribution au Brésil. GPA est de ce fait consolidé par intégration globale dans les comptes de Casino depuis le 2 juillet 2012. Le groupe Casino remporte le prix Washburne pour sa contribution significative dans le domaine de l'égalité des chances. Le groupe Casino investit dans un mode de livraison inédit dans le secteur de la distribution alimentaire en utilisant les voies fluviales parisiennes pour livrer ses magasins Franprix. Casino devient le premier distributeur au monde à proposer de faire ses courses au moyen de technologies inédites *via* un mur de commande à reconnaissance d'image et NFC1.
2013	Prise de contrôle exclusif du groupe Monoprix. Acquisition de 38 magasins de proximité dans le sud-est de la France auprès du groupe Norma. Accord avec Mutant Distribution, filiale du groupe les Coopérateurs de Normandie-Picardie portant sur l'acquisition par Leader Price de 47 magasins, principalement situés dans le sud-ouest de la France, et l'établissement d'un partenariat d'affiliation avec l'enseigne Leader Price à travers un contrat de licence de marque et d'approvisionnement portant sur près de 90 magasins en Normandie-Picardie.

2014	Lancement de nouveaux sites sous la marque Cdiscount en Thaïlande, au Vietnam, en Colombie, au Sénégal, au Brésil, au Cameroun. Ouverture de Cdiscount.com aux internautes résidant en Belgique. Conclusion d'un partenariat stratégique entre les groupes Casino et Bolloré pour le développement d'une activité E-commerce en Afrique par la création d'une société commune (Cdiscount Afrique et Bolloré Africa Logistics). Création d'un pôle E-commerce de référence à l'échelle mondiale entre Casino, CBD, Vie Varejo et Éxito et constitution de l'entité Cnova. Introduction en bourse aux États-Unis de Cnova N.V. et cotation des actions ordinaires de Cnova N.V. sur le marché Nasdaq Global Select (CNV). Éxito signe un contrat d'acquisition et de gestion des 50 magasins de l'enseigne colombienne Super Inter (chaîne indépendante implantée dans la région de Cali et la région de Café) : acquisition de 19 magasins et conclusion d'un contrat de location-gérance pour 31 magasins avec option d'achat exerçable en 2015. Le groupe Casino signe avec les Coopérateurs de Normandie-Picardie et Mutant Distribution une promesse d'achat de 63 magasins aux enseignes "Mutant Express, Point Coop, C. Express et Le Mutant" en contrepartie d'un engagement d'exclusivité. Coopération entre Casino et Intermarché dans le domaine des achats (dès les négociations 2015) d'égal à égal et exclusivement en France, permettant une optimisation des achats et une amélioration de l'offre de services aux fournisseurs de marques nationales. Ouverture d'un hypermarché Géant (franchise) dans le nouveau centre commercial Yas Mall, le plus grand centre commercial d'Abou Dhabi et le second des Émirats arabes unis, réalisée par le biais d'accords noués avec des partenaires locaux.
2015	Leader Price inaugure son 1 001e magasin et annonce le lancement d'un nouveau concept *Leader Price Express*. Signature d'une promesse unilatérale d'achat avec le groupe Gastronome (groupe Terrena) pour l'acquisition de sa filiale Gastronome-Luché (site Luché-Pringé dans la Sarthe) permettant ainsi au groupe Casino d'intégrer une filière volaille de produits de grande qualité et de maîtriser ainsi toute la chaîne d'approvisionnement. Géant Casino annonce les rénovations de ses façades avec l'implantation de nouveaux concepts, et le déploiement de synergies avec les autres filiales du Groupe (notamment Cdiscount sur le multicanal et Éxito sur le textile et la maison). Starbucks Coffee Compagny et Casino Restauration (filiale du groupe Casino) signent un contrat de partenariat de licence prévoyant l'ouverture de salons de café Starbucks au sein des hypermarchés Géant Casino et Supermarchés Casino à travers toute la France. Regroupement de l'ensemble des activités du Groupe en Amérique latine autour de la filiale colombienne Éxito en vue d'optimiser la croissance future du Groupe en Amérique latine. Conclusion d'une alliance stratégique internationale dans les achats et les services entre les groupes Casino et Dia permettant de coordonner les négociations d'achats de leurs marques distributeurs en Europe en visant à terme la massification de près de 50 % des volumes. Le groupe Casino annonce le renforcement de sa flexibilité financière par un plan de désendettement de plus de 2 milliards d'euros en 2016 incluant le projet de cession des activités du Groupe au Vietnam ; plan porté à 4 milliards d'euros à l'annonce en février 2016 de la cession de Big C Thaïlande. Des consultants externes sont mandatés par le Conseil d'administration de Cnova N.V. pour l'aider dans une enquête portant notamment sur des irrégularités présumés et des anomalies dans la gestion de marchandises au sein de sa filiale brésilienne.
2016	Le groupe Casino confirme sa politique de désendettement suite à la décision de Standard & Poor's d'abaisser la notation financière du Groupe à BB+/perspective stable. Cession de Big C Thaïlande au conglomérat thaïlandais TCC et Cession de Big C Vietnam au Group Central. Après ces cessions, le plan de désendettement du groupe Casino atteint 4,2 milliards d'euros. Conclusion des accords définitifs régissant le rapprochement des activités de Cnova Brésil et de Via Varejo. Lancement d'une offre publique d'achat volontaire sur les actions ordinaires de Cnova N.V. Signature d'un protocole d'accord transactionnel mettant fin à l'ensemble des actions contentieuses opposant le groupe Casino et la famille Baud depuis 2007 et prévoyant également le rachat de la participation de 50 % détenue par la famille Baud dans la société Geimex, propriétaire de la marque Leader Price à l'international. Création d'une centrale d'achats non alimentaires commune dénommée "Mano" entre les groupes Casino et Conforama visant à optimiser les achats des deux groupes en produits électroménagers et électrodomestiques. Renforcement de l'alliance aux achats entre les groupes Casino et Conforama *via* la création d'une centrale d'achats internationale commune "SICA" opérationnelle dès 2017. Approbation par le Conseil d'administration du projet de cession de Via Varejo par sa filiale brésilienne CBD. L'offre publique d'achats visant les actions de Cnova N.V. lancée le 23 décembre 2016 a été clôturée le 31 janvier 2017.

11.4. Règlement intérieur du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a décidé de regrouper, de préciser et de compléter, s'il y a lieu, les dispositions légales, réglementaires et statutaires qui lui sont applicables.

À cet effet, le Conseil d'administration a établi un règlement intérieur permettant d'intégrer également les principes et les recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF ("Code AFEP-MEDEF"), ainsi que du guide d'application du Haut Comité de Gouvernement d'entreprise auxquels il adhère et d'en organiser la mise en œuvre.

Le présent règlement intérieur décrit ainsi, d'une part, le mode d'organisation et de fonctionnement, les pouvoirs et les attributions du Conseil d'administration et des Comités qu'il a institués en son sein, d'autre part, les règles de déontologie des membres du Conseil d'administration.

I. Organisation et fonctionnement du Conseil d'administration

ARTICLE 1. NOMINATION DES ADMINISTRATEURS

Les administrateurs sont nommés ou renouvelés dans leurs fonctions pour une durée de trois années. Ils sont rééligibles à terme de mandat. Le Conseil d'administration est renouvelé en partie chaque année.

Les propositions de nominations sont préalablement examinées par le Comité des nominations et des rémunérations aux paragraphes "Comités techniques – Dispositions communes" et "Comité des nominations et des rémunérations" ci-après.

Les administrateurs devront être choisis en raison de leur compétence, de leur diversité d'expériences, de leur volonté d'être associés au développement du Groupe et ainsi de la contribution qu'ils peuvent apporter aux travaux du Conseil d'administration.

En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges d'administrateurs, le Conseil d'administration peut, entre deux Assemblées générales, procéder à des nominations à titre provisoire. Ces nominations sont soumises à ratification de la plus prochaine Assemblée générale. L'administrateur nommé en remplacement d'un autre administrateur ne demeure en fonction que le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

Nul ne peut être nommé administrateur ou représentant permanent d'administrateur personne morale si, ayant dépassé l'âge de soixante-dix (70) ans, sa nomination a pour effet de porter à plus du tiers des membres du Conseil le nombre d'administrateurs et de représentants permanents d'administrateurs personnes morales ayant dépassé cet âge. Lorsque cette limite est dépassée, l'administrateur ou le représentant permanent d'administrateur personne morale le plus âgé est réputé démissionnaire d'office à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le dépassement aura lieu.

Le Conseil d'administration veille à appliquer les principes directeurs du Code AFEP-MEDEF, concernant sa composition et en particulier au regard de la représentation des femmes et des membres indépendants, selon les modalités et critères proposés en particulier par le Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

La désignation d'administrateurs représentant les salariés est effectuée selon les modalités prévues par le Code de commerce et les statuts de la Société.

ARTICLE 2. RÉUNIONS ET DÉLIBÉRATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et toutes les fois qu'il le juge convenable.

Les convocations sont faites par le Président ou en son nom par toute personne qu'il désigne ; si le Conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de le convoquer sur un ordre du jour déterminé. Le Directeur général peut également demander au Président de convoquer le Conseil d'administration sur un ordre du jour déterminé.

Les réunions se tiennent en tout lieu fixé dans la convocation.

Un administrateur peut donner mandat à un autre administrateur pour le représenter dans une délibération du Conseil d'administration. Le mandat peut être donné par tout moyen attestant sans ambiguïté de la volonté du mandant. Chaque membre ne peut représenter qu'un seul autre membre. Toutefois, un administrateur participant par visioconférence ou télécommunication au Conseil, dans les conditions ci-après fixées, ne peut pas représenter un autre administrateur.

Les dispositions de l'alinéa précédent sont applicables au représentant permanent d'une personne morale.

Les délibérations du Conseil d'administration ne sont valables que si la moitié au moins de ses membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité des membres présents ou représentés. En cas de partage des voix, celle du Président de séance est prépondérante.

Conformément aux dispositions légales et réglementaires, le Président du Conseil d'administration peut autoriser ponctuellement la participation aux délibérations par visioconférence ou par télécommunication d'un administrateur qui en fait une demande motivée.

Les moyens de visioconférence et de télécommunication doivent au moins transmettre la voix du participant et satisfaire à des caractéristiques techniques garantissant l'identification des administrateurs concernés et leur participation effective à la réunion du Conseil dont les délibérations doivent être retransmises de façon continue et simultanée. Ils doivent également garantir la confidentialité des délibérations.

Ainsi, la visioconférence doit permettre de visualiser par l'intermédiaire à la fois d'une caméra et d'une transmission simultanée de la voix, les personnes qui assistent par ce moyen au Conseil d'administration. Le dispositif employé doit également permettre tant à la ou aux personnes qui participent par ce moyen qu'aux personnes physiquement présentes à la réunion leur reconnaissance effective et mutuelle.

La télécommunication est l'utilisation d'un système de conférence téléphonique permettant aux personnes physiquement présentes à la réunion et au(x) interlocuteur(s) qui assiste(nt) au Conseil par téléphone de reconnaître, sans aucun doute possible, la voix de chacun des intervenants.

En cas de doute, ou de mauvaise réception, le Président de séance est autorisé à décider la poursuite de la réunion du Conseil sans tenir compte, dans le calcul du quorum et de la majorité, du ou des interlocuteurs dont la présence ou la voix ne peuvent plus être identifiées avec suffisamment de sécurité, à la condition que le quorum demeure suffisant avec les administrateurs restants. En outre, le Président peut également décider d'interrompre la participation au Conseil de l'administrateur concerné en cas de dysfonctionnement technique au cours de la réunion des moyens de visioconférence ou de télécommunication ne permettant plus de s'assurer de la totale confidentialité des délibérations.

Lorsqu'il recourt à la visioconférence ou à la télécommunication, le Président du Conseil d'administration doit s'assurer préalablement que tous les membres invités à assister par l'un de ces moyens, disposent des moyens matériels leur permettant d'assister à la visioconférence ou de participer par télécommunication dans les conditions requises.

En outre, le procès-verbal des délibérations fait part du nom de la ou des personnes ayant assisté au Conseil par visioconférence ou télécommunication et des éventuelles interruptions de séance ou des incidents intervenus.

Les administrateurs participant aux réunions du Conseil par visioconférence ou télécommunication sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité sauf en ce qui concerne l'arrêté des comptes annuels, des comptes consolidés et du rapport de gestion.

Par ailleurs, le Président peut autoriser un administrateur à participer aux réunions par tout autre moyen de télécommunication sans que cette participation ne soit prise en compte pour le calcul du quorum et de la majorité.

Le Conseil d'administration peut également autoriser, sans voix délibérative, des personnes non-membres du Conseil d'administration à participer à ses réunions y compris par visioconférence ou télécommunication.

Il est tenu un registre des présences signé par les membres du Conseil d'administration participant à la séance.

La participation des personnes assistant au Conseil par visioconférence ou télécommunication est certifiée sur le registre de présence par la signature du Président de séance.

ARTICLE 3. PROCÈS-VERBAUX

Les délibérations du Conseil d'administration sont constatées par un procès-verbal signé par le Président de séance et au moins un administrateur. Le procès-verbal est approuvé lors de la réunion suivante ; à cet effet, il est adressé préalablement en projet à chaque administrateur.

Le procès-verbal fait mention des moyens de télécommunication ou de visioconférence utilisés et du nom de chaque administrateur qui a participé au Conseil d'administration par ces moyens. À ce titre, il fait état de tout incident technique intervenu lors de la séance.

Les copies ou extraits de procès-verbaux sont valablement certifiés par le Président du Conseil d'administration, le Directeur général, un Directeur général délégué, l'administrateur temporairement délégué dans les fonctions de Président, le Secrétaire du Conseil, ou un fondé de pouvoirs habilité à cet effet.

ARTICLE 4. RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration peut recevoir, à titre de jetons de présence, une rémunération globale annuelle déterminée par l'Assemblée générale.

Le montant des jetons de présence ainsi alloué par l'Assemblée générale en application de l'article 22-I des statuts est réparti par le Conseil d'administration, sur proposition ou avis du Comité des nominations et rémunérations, selon les modalités suivantes :

- une partie fixe forfaitaire attribuée à chacun des administrateurs ;
- une partie variable déterminée en fonction des présences effectives aux séances du Conseil laquelle doit être supérieure à la partie fixe ;

- tout membre du Conseil d'administration peut également percevoir des jetons de présence d'un montant forfaitaire en considération de son expérience spécifique ou de missions particulières qui lui sont confiées.

Le Conseil d'administration fixe, s'il y a lieu, la rémunération du Président et du ou des Vice-présidents du Conseil d'administration. Il peut également allouer des rémunérations exceptionnelles pour des missions ou mandats spéciaux confiés à ses membres.

Les membres du Conseil peuvent se faire rembourser les frais et dépenses raisonnables occasionnés dans l'exercice de leurs mandats sur présentation des justificatifs.

Chaque administrateur, personne physique ou morale ou représentant permanent, s'engage à détenir un nombre d'actions de la Société correspondant à un montant au moins équivalent à une année de jetons de présence, ces actions pouvant être acquises au moyen desdits jetons de présence Les actions acquises pour satisfaire à cette obligation doivent être détenues sous la forme nominative. Ces dispositions ne s'appliquent pas aux administrateurs représentant les salariés.

II. Compétence et pouvoirs du Conseil d'administration

ARTICLE 5. MISSIONS ET POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-35 du Code de commerce :

"Le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent".

Le Conseil d'administration fixe également le mode d'exercice de la Direction générale de la Société, assumée soit par le Président du Conseil d'administration, soit par une personne physique, administrateur ou non, nommée par le Conseil et portant le titre de Directeur général.

Le Conseil d'administration exerce les pouvoirs prévus par la loi et les statuts. À cette fin, il dispose notamment d'un droit d'information et de communication et il a la faculté de se faire assister de Comités techniques spécialisés.

Il veille à ce que les actionnaires et les investisseurs reçoivent une information pertinente, équilibrée et pédagogique sur la stratégie, le modèle de développement, la prise en compte des enjeux extra-financiers significatifs pour la Société ainsi que sur ses perspectives à long terme.

A - Pouvoirs propres du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration procède en particulier à l'examen et à l'arrêté des comptes individuels et consolidés, annuels et semestriels, ainsi qu'à la présentation des rapports sur l'activité et les résultats de la Société et de ses filiales ; il arrête les documents prévisionnels de gestion. Il délibère annuellement sur la politique de la Société en matière d'égalité professionnelle et salariale.

Il convoque les Assemblées générales, et peut, sur délégation, procéder à l'émission de valeurs mobilières.

B - Autorisations préalables du Conseil d'administration

Outre les autorisations préalables expressément prévues par la loi concernant les cautions, avals ou garanties au nom de la Société et les conventions réglementées visées par l'article L. 225-38 du Code de commerce, le Conseil d'administration a décidé, à titre de mesure d'ordre interne, de soumettre à son autorisation préalable certaines opérations de gestion réalisées par la Société en considération de leur nature ou de leur montant ainsi qu'il est précisé dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

Ainsi, le Conseil d'administration doit autoriser toutes les opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ou lorsqu'elles dépassent le montant unitaire de 500 millions d'euros.

Le Conseil d'administration a également consenti, dans ce cadre, des autorisations globales annuelles figurant dans le paragraphe "La Direction générale" ci-après.

ARTICLE 6. INFORMATIONS ET COMMUNICATIONS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

À toute époque de l'année, le Conseil d'administration opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns. Le Président ou le Directeur général est tenu de communiquer à chaque administrateur tous les documents et informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission.

Les membres du Conseil d'administration sont informés préalablement à la réunion du Conseil, des éléments indispensables, sous réserve de leur disponibilité et en fonction de l'état d'avancement des dossiers, à l'examen des points sur lesquels est appelé à débattre le Conseil d'administration.

Le Conseil est informé de manière régulière, et peut prendre connaissance à tout moment, de l'évolution de l'activité et des résultats du Groupe, des risques majeurs, de la situation financière, de la trésorerie ainsi que tous événements et opérations significatifs relatifs à la Société. Le Directeur général communique au Conseil d'administration au moins une fois par trimestre les informations suivantes :

- un état de l'activité de la Société et de ses principales filiales comprenant notamment les chiffres d'affaires et l'évolution des résultats ;
- le tableau d'endettement et l'état des lignes de crédit dont disposent la Société et ses principales filiales ;
- le tableau des effectifs de la Société et de ses principales filiales.

Le Conseil d'administration examine, une fois par semestre, l'état des engagements hors bilan souscrits par le Groupe.

Les membres du Conseil reçoivent également les informations relatives à l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris dans le domaine de la responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Les administrateurs peuvent demander à rencontrer les principaux dirigeants du Groupe y compris hors la présence des dirigeants mandataires sociaux sous réserve que ceux-ci en 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 rend compte, dans un rapport joint au rapport annuel de gestion, de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles de ces procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et consolidés. Ce rapport indique en outre les éventuelles restrictions que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur général.

Le rapport précise également les dispositions du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Il précise le lieu où ce Code peut être consulté.

Le rapport indique aussi les modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités.

Le rapport présente en outre les principes et les règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux et il mentionne la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce. Le rapport, approuvé par le Conseil d'administration, est rendu public.

Le Président est nommé pour une durée qui ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur. Le Président atteint par la limite d'âge fixée par les statuts se maintient en fonction jusqu'à l'expiration de son mandat en cours.

En cas d'empêchement temporaire ou de décès du Président, le Conseil d'administration peut déléguer un administrateur dans les fonctions de Président. En cas d'empêchement temporaire, cette délégation est donnée pour une durée limitée ; elle est renouvelable. En cas de décès, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

ARTICLE 8. LA DIRECTION GÉNÉRALE

En vertu de l'article L. 225-56 du Code de commerce, le Directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Cependant, le Conseil d'administration a décidé de soumettre à son autorisation préalable, à titre de mesure d'ordre interne, les opérations suivantes :

- toutes opérations susceptibles d'affecter la stratégie de la Société et des sociétés qu'elle contrôle, leur structure financière ou leur périmètre d'activité, en particulier conclure ou résilier tous accords industriels ou commerciaux de nature à engager, de manière significative, l'avenir du Groupe ;
- toute opération lorsqu'elle dépasse un montant supérieur à cinq cents millions (500 000 000) d'euros et notamment :
  - toute souscription et tout achat de valeurs mobilières, toute prise de participation immédiate ou différée dans tout groupement ou société, de droit ou de fait,
  - tout apport ou échange, avec ou sans soulte, portant sur des biens, titres ou valeurs,
  - toute acquisition de biens ou droits immobiliers,
  - toute acquisition ou cession de créances, de fonds de commerce ou autres valeurs incorporelles,
  - toute émission de valeurs mobilières par les sociétés contrôlées directement ou indirectement,
  - tout acte en vue de consentir ou d'obtenir tout prêt, emprunt, crédit ou avance de trésorerie,
  - toute transaction et tout compromis, en cas de litige,
  - toute cession d'immeubles par nature ou de droits immobiliers,
  - toute cession totale ou partielle de participations,
  - toute constitution de sûretés.

Toutefois, à titre dérogatoire, le Directeur général peut, en cas de situation exceptionnelle et après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice. Le Directeur général rend compte au plus proche Conseil d'administration des opérations réalisées dans le cadre de la mise en œuvre de cette dérogation.

L'ensemble de ces dispositions s'appliquent aux opérations réalisées tant par la Société elle-même que par les sociétés qu'elle contrôle directement ou indirectement, à l'exception des opérations internes au Groupe.

Le Directeur général peut par ailleurs être autorisé pour une durée renouvelable d'une année, à effectuer dans la limite des montants globaux fixés chaque année par le Conseil d'administration, les opérations suivantes :

- Cautions, avals et garanties

  Le Directeur général est autorisé à donner des cautions, avals ou garanties, au nom de la Société, pour le compte de tiers, dans la double limite d'un montant global annuel de 1,5 milliard d'euros et d'un montant par engagement de 500 millions d'euros.

- Emprunts, lignes de crédits confirmées, avances de trésorerie et tous contrats de financement

  Le Directeur général est autorisé à négocier et à mettre en place, en ce compris 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 annuel de la Société et plus particulièrement dans le rapport du Président du Conseil d'administration.

Dans son domaine de compétence, chaque Comité émet des propositions, recommandations et avis selon le cas. À cette fin, il peut procéder ou faire procéder à toutes études susceptibles d'éclairer les délibérations du Conseil d'administration.

Les membres des Comités perçoivent une rémunération spécifique attribuée par le Conseil d'administration sur avis du Comité des nominations et des rémunérations.

Le Conseil d'administration est assisté actuellement de trois Comités : le Comité d'audit, le Comité des nominations et des rémunérations et le Comité 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 trois fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité d'audit ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité d'audit peut entendre toute personne de son choix appartenant aux directions fonctionnelles de la Société et de ses filiales, notamment, y compris hors la présence de la Direction générale. Le Comité d'audit peut faire appel dans l'accomplissement de sa mission, à tout conseil ou expert extérieur qu'il jugera utile. Le Comité d'audit a également la faculté d'organiser en tant que de besoin toute réunion spécifique avec les Commissaires aux comptes et les dirigeants de la Société et de ses filiales.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration de ses travaux, études et recommandations, à charge pour le Conseil d'administration d'apprécier souverainement les suites qu'il entend y donner.

Le Comité d'audit a établi une charte, approuvée préalablement par le Conseil d'administration, décrivant son organisation, son fonctionnement, ses compétences et ses attributions.

10.2. Missions et attributions du Comité d'audit

Conformément aux dispositions de l'article L. 823-19 du Code de commerce, le Comité d'audit assure, sous la responsabilité du Conseil d'administration, le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières. Il ne comprend pas de dirigeant.

10.2.1. Examen des comptes et des états financiers

Le Comité d'audit a pour mission notamment d'apporter son assistance au Conseil d'administration dans sa mission relative à l'examen et à l'arrêté des comptes annuels et semestriels.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information comptable et financière, le Comité d'audit prend connaissance des états financiers annuels et semestriels de la Société et du Groupe et des rapports y afférents avant qu'ils ne soient arrêtés par le Conseil. Il s'assure de leur cohérence avec les informations dont il a par ailleurs connaissance en considérant le caractère approprié des principes et choix comptables utilisés et leur conformité avec les normes comptables en vigueur.

Dans le cadre de sa mission de suivi du processus d'élaboration de l'information financière, il formule le cas échéant, des recommandations pour en garantir l'intégrité.

Il examine les modalités d'arrêté des comptes ainsi que la nature, l'étendue et le résultat des travaux mis en œuvre par les Commissaires aux comptes à cette occasion au sein de la Société et ses filiales.

À ce titre, le Comité d'audit entend les Commissaires aux comptes, y compris, s'il le souhaite, hors la présence des représentants de la Société et reçoit communication de leurs travaux d'analyses et de leurs conclusions.

10.2.2. Commissaires aux comptes

Le Comité d'audit organise la procédure de sélection des Commissaires aux comptes et est informé de celle mise en œuvre au sein des filiales du Groupe. À ce titre, il examine et formule une recommandation sur les candidatures à présenter à la désignation ou au renouvellement par l'Assemblée générale, laquelle est portée à la connaissance du Conseil d'administration et élaborée conformément à la réglementation applicable.

Le Comité d'audit s'assure du respect par les Commissaires aux comptes, avec lesquels il a des contacts réguliers, des conditions d'indépendance définies par la législation applicable. Il examine notamment, à ce titre, l'ensemble des relations qu'ils entretiennent avec la Société et ses filiales et formule un avis sur les honoraires sollicités.

Le Comité d'audit approuve la fourniture des services autres que la certification des comptes qui peuvent être fournis par les Commissaires aux comptes ou les membres de leur réseau conformément à la législation applicable. Il définit la procédure d'approbation dans les conditions le cas échéant précisées par les autorités compétentes.

Il suit la réalisation par les Commissaires aux comptes de leur mission.

Le Comité d'audit rend compte au Conseil d'administration des résultats de la mission de certification des comptes, de la manière dont cette mission a contribué à l'intégrité de l'information financière et du rôle qu'il a joué dans ce processus.

10.2.3. Suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques

Le Comité d'audit suit l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, sans qu'il soit porté atteinte à son indépendance.

Le Comité d'audit examine périodiquement les procédures de contrôle interne et plus généralement les procédures d'audit, de comptabilité ou de gestion en vigueur dans la Société et dans le Groupe auprès du Directeur général, auprès des services d'audit interne, ainsi qu'auprès des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'audit a également pour mission de se saisir de toute opération ou de tout fait ou événement pouvant avoir un impact significatif sur la situation de la société Casino, Guichard-Perrachon ou de ses filiales en termes d'engagements et/ou de risques. Il est chargé de vérifier que la Société et ses filiales sont dotées de services d'audit interne, comptable et juridique, adaptés à la prévention des risques et anomalies de gestion des affaires du Groupe.

10.2.4. Examen préalable des conventions avec les parties liées

Le Conseil d'administration de Casino, Guichard-Perrachon a institué une procédure interne spécifique d'examen préalable par le Comité d'audit, des conventions ou opérations intervenant entre la société Casino, Guichard-Perrachon ou une de ses filiales à 100 % ("Filiale") [1], d'une part, et une partie liée, d'autre part, dont le montant, individuel ou cumulé avec une même partie liée durant un même exercice social, est supérieur (i) à 10 millions d'euros par opération, et au-delà du seuil de 10 millions d'euros en cumul, (ii) à 1 million d'euros par opération.

Sont considérées comme des parties liées :

(i) toute société contrôlée exclusivement ou conjointement, directement ou indirectement, autres que les Filiales ;

(ii) toute société mise en équivalence dans les comptes consolidés ;

(iii) toute société contrôlant, directement ou indirectement, la société Casino, Guichard-Perrachon.

Toutefois, sont exclues de la procédure, les conventions et les opérations avec une partie liée, relatives notamment à des flux commerciaux correspondant aux opérations habituelles s'inscrivant dans le cours normal des affaires du Groupe (exemples : achats/ventes de marchandises, location d'emplacements commerciaux, contrats de franchise ou d'affiliation…), l'octroi ou la rémunération d'une caution ou garantie sauf si la rémunération n'est pas conforme à celle pratiquée usuellement dans le Groupe.

Cette procédure d'examen préalable est régie par une charte spécifique établie par le Comité d'audit et approuvée par le Conseil d'administration.

Par ailleurs, le Comité émet son avis dans le cadre de la dérogation aux limitations de pouvoirs de la Direction générale prévue, en cas de situation exceptionnelle, par l'article 8 du Règlement intérieur du Conseil d'administration. Aux termes de cette dérogation, le Président-Directeur général peut, après avis du Comité d'audit, réaliser toute opération d'un montant maximum pouvant représenter jusqu'à 15 % des capitaux propres consolidés, appréciés à la clôture du dernier exercice.

(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 %.

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.

11.2. Missions et attributions du Comité des nominations et des rémunérations

11.2.1. Missions en matière de rémunérations

Le Comité a pour mission :

- de préparer la fixation de la rémunération du Directeur général et, le cas échéant, du ou des Directeurs généraux délégués, et, de proposer, s'il y a lieu, les critères qualitatifs et quantitatifs de détermination de la partie variable de cette rémunération ;
- d'apprécier l'ensemble des autres avantages ou indemnités dont le Directeur général et, s'il y a lieu, le ou les Directeurs généraux délégués bénéficient ;
- de formuler toute proposition et tout avis sur les jetons de présence ou autres rémunérations et avantages des administrateurs et des censeurs ;
- de procéder à l'examen des projets de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et/ou d'actions gratuites à attribuer aux salariés et aux dirigeants du Groupe afin de permettre au Conseil d'administration de fixer le nombre global et/ou individuel d'options ou d'actions gratuites attribuées ainsi que les conditions et modalités d'attribution.

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 deux fois par an sur convocation de son Président, lequel a la possibilité d'organiser toute réunion supplémentaire si les circonstances le nécessitent. Les membres du Comité ont la faculté de participer aux réunions, en cas d'empêchement, par tout moyen de télécommunication. Le Président ou la personne déléguée à cet effet établit pour chaque réunion un ordre du jour communiqué à l'avance à chaque membre du Comité.

Le Comité pourra faire appel dans l'accomplissement de sa mission à tout conseil et expert extérieur qu'il jugera utile.

Le Comité 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.

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 également 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.

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 d'administrateur

ARTICLE 15. PRINCIPES

Chacun des administrateurs doit pouvoir exercer son mandat dans le respect des règles d'indépendance, d'éthique et d'intégrité.

Conformément aux principes de la gouvernance d'entreprise, chaque administrateur exerce ses fonctions de bonne foi, de la façon qu'il considère la meilleure pour promouvoir la Société et avec le soin attendu d'une personne normalement prudente dans l'exercice d'une telle mission.

Chaque administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir sa liberté d'analyse, de jugement, de décision, d'action et à rejeter toute pression, directe ou indirecte, pouvant s'exercer sur lui.

ARTICLE 16. INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Avant d'accepter sa mission chaque administrateur doit prendre connaissance des textes légaux et réglementaires liés à sa fonction, les Codes et bonnes pratiques de gouvernance applicables, ainsi que des prescriptions particulières à la Société résultant des statuts et du présent règlement intérieur.

Les administrateurs ont le devoir de demander l'information nécessaire dont ils estiment avoir besoin pour accomplir leur mission. À cet effet, ils doivent réclamer dans les délais appropriés au Président les informations indispensables à une intervention utile sur les sujets à l'ordre du jour du Conseil.

Chaque administrateur peut bénéficier, s'il le juge nécessaire, d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et secteurs d'activité ainsi que sur des aspects comptables ou financiers afin de parfaire ses connaissances. Les administrateurs représentant les salariés bénéficient d'une formation adaptée à l'exercice de leur mandat.

ARTICLE 17. DÉFENSE DE L'INTÉRÊT SOCIAL – ABSENCE DE CONFLIT D'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 administrateurs doivent notifier aux personnes qui leur sont étroitement liées leurs obligations déclaratives et notifier à la Société la liste de ces personnes et la mettre à jour.

L'attention des administrateurs et des censeurs est attirée sur le fait qu'ils sont susceptibles d'être détenteurs d'informations privilégiées et qu'ils doivent s'assurer, avant toute opération sur les instruments financiers de sociétés, de ne pas être en situation d'initié.

Ainsi, tel que précisé dans le Code de déontologie boursière, en cas de détention d'une information privilégiée, les administrateurs doivent notamment s'abstenir de réaliser, directement ou indirectement, ou par personne interposée, toute opération sur les instruments financiers auxquels se rapporte l'information privilégiée, ou les instruments auxquels ces instruments financiers sont liés, ou de communiquer cette information à un tiers tant qu'elle n'aura pas été rendue publique.

Par ailleurs, chaque administrateur doit également s'abstenir de réaliser, pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, directement ou indirectement, toute transaction se rapportant aux instruments financiers de la Société pendant le délai de 30 jours précédant la publication des comptes semestriels et annuels et pendant le délai de 15 jours précédant la publication du chiffre d'affaires trimestriel de la Société, ainsi que le jour desdites publications des comptes annuels, semestriels et du chiffre d'affaires trimestriel.

VII. Adoption du règlement intérieur

Le présent règlement intérieur a été approuvé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 9 décembre 2003. Sa dernière mise à jour a été approuvée par délibération du 15 décembre 2017.

11.5. Parc de magasins

	Nombre de magasins au 31 décembre			Surface de vente *(en milliers de m²)*		
	2015	2016	**2017**	2015	2016	**2017**
HM Géant Casino	**128**	**129**	**122**	**926**	**916**	**856**
Dont						
Affiliés France	7	7	7			
Affiliés International	11	12	5			
SM Casino	**441**	**447**	**433**	**722**	**733**	**715**
Dont						
Affiliés Franchisés France	60	83	106			
Affiliés Franchisés International	33	33	17			
Monoprix	**698**	**745**	**789**	**698**	**711**	**732**
Dont						
Franchisés/Affiliés	197	196	211			
Naturalia	126	141	161			
Naturalia franchisé	3	5	7			
Franprix	**867**	**858**	**893**	**364**	**356**	**367**
Dont Franchisés	350	392	399			
Leader Price	**810**	**796**	**777**	**661**	**664**	**652**
Dont Franchisés	263	383	377			
Proximité	**6 916**	**6 065**	**5 392**	**866**	**783**	**726**
Autres activités (Restauration, Drive...)	**621**	**630**	**606**	**n/a**	**n/a**	**n/a**
Océan Indien	**146**	**185**	**209**	**114**	**115**	**117**
TOTAL FRANCE	**10 627**	**9 855**	**9 221**	**4 350**	**4 280**	**4 167**
Argentine	**27**	**27**	**29**	**112**	**109**	**108**
HM Libertad	15	15	15	111	107	106
SUP Mini Libertad et Petit Libertad	12	12	14	2	2	2
Uruguay	**65**	**79**	**88**	**83**	**85**	**89**
HM Géant	2	2	2	16	16	16
SM Disco	29	29	29	32	31	33
SM Devoto	24	24	24	33	33	33
SUP Devoto Express	10	24	33	2	4	6
Brésil	**1 167**	**1 135**	**1 081**	**1 804**	**1 814**	**1 811**
HM Extra	137	134	117	803	789	717
SM Pao de Açucar	185	185	186	237	237	240
SM Extra	199	194	188	228	222	215
Assai (discount)	95	107	126	373	421	506
SUP Mini Mercado Extra et Minuto Pao de Acucar	311	284	265	79	71	65
Drugstores	157	155	127	12	11	10
+ Stations-service	83	76	72	73	62	58
Colombie	**1 668**	**1 873**	**1 852**	**970**	**1 011**	**1 022**
HM Éxito	85	86	90	472	475	485
SM Éxito et Carulla	163	166	162	212	214	212
SM Super Inter	58	67	71	58	61	64
Surtimax (discount)	1 248	1 443	1 409	206	236	225
Dont "Aliados"	*1 095*	*1 307*	*1 278*			
Cash & Carry*	0	2	9	0	4	14
Éxito Express et Carulla Express	113	109	111	21	20	21
Autres	1	0	0	1	0	0
TOTAL INTERNATIONAL	**2 927**	**3 114**	**3 050**	**2 970**	**3 019**	**3 030**

* *Auparavant compris dans la ligne Surtimax. La ligne Cash & Carry en Colombie inclut 1 magasin B2B et des magasins Surtimayorista.*

11.6. Responsable du Document de Référence et du rapport financier annuel

Responsable du Document de Référence

Jean-Charles Naouri, Président-Directeur général

Attestation du responsable du Document de Référence incluant le rapport financier annuel

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document de Référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation. J'atteste également que le rapport de gestion, figurant aux pages 18 et suivantes, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document de Référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Le 5 avril 2018

Jean-Charles Naouri
Président-Directeur général

11.7. Documents incorporés par référence

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent Document de Référence :

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 :

  le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2016 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 6 avril 2017, sous le numéro de dépôt D.17-0340, respectivement aux pages 2 à 26, 29 à 120, 123 à 146, 28, 122 et 147 à 150.

- Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2015 :

  le rapport de gestion, les comptes consolidés, les comptes annuels de la Société ainsi que les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, figurant dans le Document de Référence de l'exercice 2015 déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers le 19 avril 2016, sous le numéro de dépôt D.16-0367, respectivement aux pages 2 à 31, 35 à 120, 123 à 146, 34, 122 et 147 à 149.

Les informations incluses dans ces deux Documents de Référence autres que celles visées ci-dessus, sont le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent Document de Référence. Ces deux Documents de Référence sont accessibles au siège social de la Société et sur le site Internet www.groupe-casino.fr.

11.8. Règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004 – Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document, le tableau thématique suivant permet d'identifier les informations minimales requises par l'annexe 1 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission du 29 avril 2004 :

1. Personnes responsables

1.1. Responsable du Document de Référence **381**
1.2. Attestation du responsable du Document de Référence **381**

2. Contrôleurs légaux des comptes 220

3. Informations financières sélectionnées ..... 2, 18, 66 et 67

4. Facteurs de risques ..... 236 à 241, 107 à 113, 124 à 126, 157

5 Informations concernant l'émetteur

5.1. Histoire et évolution de la Société, informations légales

5.1.1. Dénomination sociale 358

5.1.2. Lieu et numéro d'enregistrement 358

5.1.3. Date de constitution et durée de la Société 358

5.1.4. Siège social, forme juridique et législation applicable 358

5.1.5. Historique de la Société ..... 3 à 5, 31, 364 à 367

5.2. Investissements **2, 25, 42, 63, 142**

6. Aperçus des activités

6.1. Principales activités ..... **2 à 23**

6.2. Principaux marchés ..... **2 à 23, 67**

7. Organigramme

7.1. Description sommaire du Groupe ..... **5 à 16**

7.2. Liste des filiales importantes ..... **128 à 130, 162 et 163**

8. Propriétés immobilières, Usines et Équipements

8.1. Propriétés immobilières – immobilisations corporelles ..... **14 et 15, 91 à 93, 149**

8.2. Aspects environnementaux ..... **299 à 304, 308 à 311**

9. Examen de la situation financière et du résultat

9.1. Situation financière ..... **2, 25, 41, 96 à 115, 155 à 158**

9.2. Résultat d'exploitation ..... **2, 18 à 29, 39 et 40, 140, 146**

10. Trésorerie et capitaux

10.1. Informations sur les capitaux ..... **2, 44 et 45, 116 à 121, 141, 153 et 154**

10.2. Flux de trésorerie ..... **42 et 43, 62 à 65, 142**

10.3. Conditions d'emprunt et structure de financement ..... **2, 96 à 115, 127, 155 à 157**

10.4. Restrictions à l'utilisation des capitaux ..... **n/a**

10.5. Sources de financement attendues **101, 157**

11. Recherche et développement, brevets et licences 27, 238

12. Information sur les tendances ..... 4 à 23, 32

13. Prévisions ou estimations du bénéfice ..... n/a

14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale

14.1. Composition des organes d'administration et de direction ..... 172 à 204

14.2. Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration et de Direction générale ..... 217 et 218

15. Rémunérations et avantages

15.1. Rémunération versée et avantages en nature ..... 222 à 234

15.2. Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, retraites ou autres avantages ..... n/a

16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

16.1. Date d'expiration des mandats ..... 172, 182 à 203

16.2. Contrats de services liant les membres du Conseil d'administration à la Société ou à l'une de ses filiales 31, 126, 217, 220

16.3. Informations sur les Comités du Conseil d'administration ..... 172, 175, 209 à 214

16.4. Conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur 171

17. Salariés

17.1. Nombre de salariés 269

17.2. Participations et stock-options ..... 182 à 203, 224, 232, 330 et 331

17.3. Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital ..... 277 et 278

18. Principaux actionnaires

18.1. Actionnaires détenant plus de 5 % du capital ..... 328 et 329

18.2. Existence de droits de vote différents 327, 362

18.3. Contrôle direct et indirect – déclaration relative au contrôle de la Société par l'actionnaire majoritaire 217, 328

18.4. Accord dont la mise en œuvre pourrait entraîner un changement de contrôle ..... n/a

19. Opérations avec des apparentées ..... 31, 56 et 57, 126, 158, 217

20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats

20.1. Informations financières historiques ..... 2, 39 à 134, 140 à 163, 382

20.2. Informations financières pro forma ..... n/a

20.3. États financiers ..... 39 à 130, 140 à 163

20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles ..... 34 à 38, 136 à 139, 382

20.5. Date des dernières informations financières ..... 31 décembre 2017

20.6. Informations financières intermédiaires et autres ..... n/a

20.7. Politique de distribution des dividendes 320

20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage ..... 123 à 126, 240

20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale ..... 19 à 26

21. Informations complémentaires

21.1. Capital social 325

21.2. Acte constitutif et statuts ..... 358 à 362

22. Contrats importants 30

23. Informations provenant de tiers, déclarations d'expert et déclaration d'intérêt ..... n/a

24. Documents accessibles au public 358

25. Informations sur les participations ..... 16, 29 à 31, 128 à 130, 162 et 163

11.9. Rapport financier annuel – Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport financier annuel devant être publié par les sociétés cotées conformément aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers :

Comptes sociaux ..... 140 à 163

Comptes consolidés ..... 39 à 134

Rapport de gestion 386

Déclaration des personnes physiques qui assument la responsabilité du rapport financier annuel 381

Rapport des contrôleurs légaux des comptes sur les comptes sociaux et les comptes consolidés ..... 136 à 139, 34 à 38

Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 387

Observations des Commissaires aux comptes sur le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 138

11.10. Rapport de gestion du Conseil d'administration – Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport de gestion du Conseil d'administration prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce :

Situation et activité 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) ..... 3 à 28
Activités et résultats de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle ..... 3 à 28
Indicateurs clés de performance de nature financière ..... 2, 18, 66 et 67
Indicateurs clés de nature non financière 308
Événements intervenus depuis la clôture de l'exercice 31, 127, 160
Description des principaux risques et incertitudes ..... 236 à 241
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et stratégie bas-carbone mise en œuvre ..... 238, 300 et 301
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 ..... 251 à 253
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 ..... 107 à 115, 240 et 241, 249 et 250
Prises de participation significatives dans des sociétés ayant leur siège social en France 29
Évolution prévisible de la situation de la Société et du Groupe et perspectives d'avenir 32
Activités en matière de recherche et de développement de la Société 27
Délais de paiement des fournisseurs et des clients de la Société 28
Succursales existantes de la Société 27

Actionnariat et capital

Structure, évolution du capital de la Société et franchissements de seuil ..... 325 à 330
Autocontrôle 329
Informations sur les opérations réalisées par les dirigeants et personnes liées sur les titres de la Société 330
Participation des salariés au capital de la Société 330
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions ..... 322 et 323
Attribution gratuite et options de souscription ou d'achat d'actions des mandataires sociaux 224, 232
Mention des ajustements éventuels pour les titres donnant accès au capital en cas de rachats d'actions ou d'opérations financières ..... n/a

Informations environnementales, sociales et sociétales

Informations environnementales, sociales et sociétales ..... 258 à 314
Plan de vigilance ..... 289 à 295
Informations sur la politique de prévention du risque technologique ..... n/a

Autres informations

Dépenses somptuaires et charges non déductibles fiscalement 29
Dividendes distribués au cours des trois derniers exercices 320
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 161
Rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise 387

11.11. 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 de Référence, 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 :

Principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération et les avantages de toutes natures du Président-Directeur général au titre de l'exercice 2018 ..... 226 à 228

Rémunération totale et avantages de toute nature dus ou versés au Président-Directeur général au titre de l'exercice 2017 ..... 222 à 225

Engagements de toute nature pris au bénéfice du Président-Directeur général, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ses fonctions ou postérieurement à l'exercice de celles-ci 223

Mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social ..... 182 à 203

Conventions intervenues entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieur à 10 % et, d'autre part, une société détenue, directement ou indirectement, à plus de 50 % par la Société 220

Tableau des délégations en matière d'augmentation de capital 326

Modalités d'exercice de la Direction générale ..... 179 à 181

Composition du Conseil ..... 172 à 178

Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ..... 205 à 219

Politique de diversité appliquée aux membres du Conseil d'administration 173, 178

Limitation des pouvoirs du Directeur général ..... 180 et 181

Code de gouvernement d'entreprise 171

Modalités relatives à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ..... 361 et 362

Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 363

11.12. RSE – Table de concordance

Afin de faciliter la lecture du présent document, la table de concordance ci-après permet d'identifier, dans le présent Document de Référence, les informations qui constituent le rapport RSE prévu par les articles L. 225-102-1 du Code de commerce et suivants :

INFORMATIONS SOCIALES

Emploi

L'effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique 269

Les embauches et les licenciements 270

Les rémunérations et leur évolution 277

Organisation du travail

L'organisation du temps de travail 270, 279

L'absentéisme 280

Relations sociales

L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci 276-277

Le bilan des accords collectifs 276

Santé et sécurité

Les conditions de santé et de sécurité au travail 278-280

Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail 278-279

Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles 280

Formation

Les politiques mises en œuvre en matière de formation 281

Le nombre total d'heures de formation 281

Diversité et égalité des chances

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes 274-276

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées 272-273

La politique mise en œuvre et les mesures prises en faveur de la lutte contre les discriminations 270-272

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 258, 276, 277, 289

À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession 258, 289

À l'élimination du travail forcé ou obligatoire 258, 289-294

À l'abolition effective du travail des enfants 258, 289, 291

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 299, 304

Les actions de formation et d'information des salariés menées en matière de protection de l'environnement 265, 287, 299

Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions 285-288

Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement, sous réserve que cette information ne soit pas de nature à causer un préjudice sérieux à la Société dans un litige en cours ..... non concerné

Pollution et gestion des déchets

Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement 302-304

Les mesures de prévention, de recyclage et d'élimination des déchets 303

Les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire 287, 304, 305

La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité 303

Utilisation durable des ressources

La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales 302

La consommation de matières premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité de leur utilisation 285-287, 296-298

La consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables 301-302

L'utilisation des sols 304

Changement climatique

Les rejets de gaz à effet de serre 300-301

L'adaptation aux conséquences du changement climatique 301

Protection de la biodiversité

Les mesures prises pour développer la biodiversité 285-287, 296, 297, 304

INFORMATIONS RELATIVES AUX ENGAGEMENTS SOCIÉTAUX

Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société

En matière d'emploi et de développement régional 295-297, 306

Sur les populations riveraines ou locales 304-307

Relations entretenues avec les personnes ou organisations intéressées par l'activité de l'entreprise

Les conditions de dialogue avec ces personnes ou organisations 262-264

Les actions de partenariat ou de mécénat 296, 304-307

Sous-traitance et fournisseurs

La prise en compte dans la politique d'achat de la Société des enjeux sociaux et environnementaux 289-298

L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale 289-296

Loyauté des pratiques

Les actions engagées pour prévenir la corruption 267, 268

Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs 282-285

Droits de l'Homme

Actions engagées en faveur des droits de l'Homme 258, 289-295

Direction de la Communication financière
et des Relations investisseurs

Régine GAGGIOLI
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 17
rgaggioli@groupe-casino.fr

Ou

Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 18
IR_Casino@groupe-casino.fr

Service relations actionnaires

Numéro vert : 0 800 16 18 20 (appel gratuit depuis un poste fixe)
E-mail : actionnaires@groupe-casino.fr

Pour toute information sur la mise au nominatif des actions, s'adresser à :

BNP Paribas Securities Services – CTO

Relations actionnaires
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
Mail : paris.bp2s.service.actionnaires.nominatif@bnpparibas.com

Casino, Guichard-Perrachon

Société anonyme au capital de 169 192 562,22 €

Siège social

1, cours Antoine Guichard
CS 50306
F-42008 Saint-Étienne Cedex 1
Tél : + 33 (0)4 77 45 31 31
Fax : + 33 (0)4 77 45 38 38
554 501 171 RCS Saint-Étienne

Bureaux à Paris

148, rue de l'Université
75007 Paris
Tél. : + 33 (0)1 53 65 64 00

www.groupe-casino.fr

Réalisation : groupe Casino
Conception / réalisation : MAKHEIA
Impression : Altavia
Ce document est imprimé sur du papier Cocoon Silk, certifié FSC®

FSC www.fsc.org MIXTE Papier issu de sources responsables FSC® C012451

GROUPE CASINO
1, Cours Antoine Guichard - CS 50306 - 42008 SAINT-ÉTIENNE Cedex 1
Tél.: +33 (0)4 77 45 31 31 - Fax: +33 (0)4 77 45 38 38

groupe-casino.fr @Groupe_Casino