



RAPPORT FINANCIER ANNUEL ET DECLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIERE 2019



Auchan Holding

DÉCLARATION DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER 8

1 PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ ET RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS D'AUCHAN HOLDING 9

- 1.1 Faits marquants et principales variations de périmètre 10
- 1.2 Activités et résultat 12
- 1.3 Responsabilité sociétale de l'entreprise 16
- 1.4 Événements post-clôture 18
- 1.5 Perspectives 18

2 GESTION DES RISQUES 19

- 2.1 Gestion des risques financiers 20
- 2.2 Procédure de contrôle interne 21
- 2.3 Plan de vigilance 23

3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS 29

- 3.1 Comptes consolidés 30
- 3.2 Notes annexes aux comptes consolidés 37

4 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS 113

5 DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE 119

- 5.1 Introduction 120
- 5.2 Collaborateurs 123
- 5.3 Environnement 136
- 5.4 Partenaires 148
- 5.5 Clients 155
- 5.6 Activité des fondations 162
- 5.7 Méthodologie 166
- 5.8 Rapport des commissaires aux comptes sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion 170



Auchan Holding

Auchan Holding réunit 2 entreprises et une participation qui exercent des métiers complémentaires :

Auchan Retail, commerçant nouvelle génération ;

Ceetrus, qui développe et anime des lieux de vie et des commerces durables et intelligents.

Avec le soutien d'Auchan Holding, chaque métier renforce ses positions sur son cœur de marché par une approche responsable, en engageant des transformations profondes pour accomplir leur vision, grâce à leurs **331 099 collaborateurs**.

Auchan Holding détient également une participation de 49,3 % dans **Oney Bank**, qui bénéficie depuis 2019 de l'expertise conjointe de BPCE et Auchan Holding afin d'accélérer sa croissance et de développer sa présence en Europe dans les solutions de paiement, de financement et d'identification digitale

Auchan | RETAIL

Présent dans 14 pays, Auchan Retail réunit tous les formats du commerce alimentaire (hypermarché, supermarché, proximité, drive) avec 2 293 points de vente. Auchan Retail met les habitants au cœur de toutes ses orientations en leur proposant une expérience de courses phygitale, qui conjugue magasins physiques avec l'écosystème digital, et des produits exclusifs de qualité au meilleur prix. Commerçants nouvelle génération, acteurs du bon, du sain et du local, les **329 694 collaborateurs** d'Auchan Retail contribuent, par une approche responsable avec toutes leurs parties prenantes (clients, producteurs, fournisseurs, associations, start-ups, ...) à permettre à tous de vivre mieux en mangeant mieux.

CHIFFRES CLÉS*

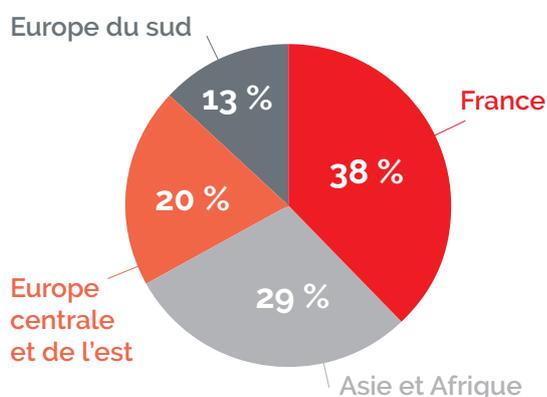
CHIFFRE D'AFFAIRES
46,4 Md€

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR MÉTIER

Auchan | RETAIL
98,7 %

CEETRUS
1,3 %

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



**Présence
dans 15 pays**
SUR 3 CONTINENTS

* Hors Oney Bank. Le 22 octobre 2019, Auchan Holding a finalisé la cession de 50,1 % du capital de Oney Bank à BPCE, qui consolide désormais cette entité.



Engagé dans un processus de transformation depuis 2016 et porté par sa Vision 2030, Ceetrus poursuit son évolution de foncière commerciale à développeur immobilier mixte. Ceetrus se donne pour mission de contribuer à développer le lien social qui animera la ville de demain en créant des lieux de vie et de commerces durables, connectés et animés. Cette évolution se concrétise d'abord au profit des sites commerciaux existants. Avec pour objectif d'en renforcer leur valeur et leur attractivité pour contribuer au succès de ses commerçants et partenaires, Ceetrus réinvente les sites commerciaux en y intégrant logements, bureaux, loisirs et infrastructures urbaines. Observateur de la ville, l'entreprise agit également dans le cadre de nouveaux programmes pour apporter à chaque territoire une solution urbaine globale et sur mesure. L'entreprise compte **950 collaborateurs**.



Depuis le 22 octobre 2019, Auchan Holding a finalisé la cession de 50,1 % du capital de Oney Bank à BPCE, qui consolide désormais cette entité.

Oney Bank bénéficiera désormais de l'expertise conjointe de BPCE et Auchan Holding afin d'accélérer sa croissance et de développer sa présence en Europe dans les solutions de paiement, de financement et d'identification digitale.



331 099
COLLABORATEURS

dont **234 342**
collaborateurs
actionnaires

AUCHAN RETAIL
329 694

Collaborateurs

CEETRUS
950

Collaborateurs

**RÉSULTAT COURANT
D'EXPLOITATION**
2019

1 042 M€

EBITDA⁽¹⁾ :
2019

2 913 M€

**ENDETTEMENT
FINANCIER NET**
2019

3 870 M€

(1) L'EBITDA se définit comme le résultat courant d'exploitation excluant les autres produits et charges d'exploitation, les amortissements, les dépréciations et les provisions.

Notre ambition

Notre ambition : offrir une expérience de courses phygitale qui conjugue les magasins physiques avec l'écosystème digital pour améliorer la qualité de vie des habitants. Acteurs du bon, du sain et du local, nous

RESSOURCES

FINANCIÈRES

- CA : **45,8 Mds€**
- EBITDA : **2,5 Mds€**

FONCIÈRES

- Nombre de points de vente sous enseigne : **2 293** dans **14 pays**

HUMAINES

- Nombre de salariés : **329 694**
- Part des femmes dans l'encadrement : **49,6 %**
- Pourcentage de salariés en situation de handicap : **2,98 %**
- Nombre de réunions entre employeurs et représentants du personnel : **9 658**

SOCIÉTALES

- Nombre d'audits sociaux menés auprès des fournisseurs internationaux : **1 127**
- Signataire du Global Compact, adhésion au Consumer Good Forum et à l'Initiative for Compliance and Sustainability
- **2,5 M€** alloués aux fondations

ENVIRONNEMENTALES

- Consommations d'énergie : **1313 KWh/m²** de surface
- Déchets produits dans les hypers : **685 409 tonnes**

Sélectionneur et concepteur d'une offre unique

PILERS STRAT



Habitants

E-commerce

Drives



Auchan | RETAIL

Data driven

User centric



Ultra proximité

Partenaires

3 ENGAGEMENTS RSE pour répondre

1

Promouvoir la bonne alimentation

2

Lutter contre le gaspillage alimentaire et s'engager pour la fin du plastique

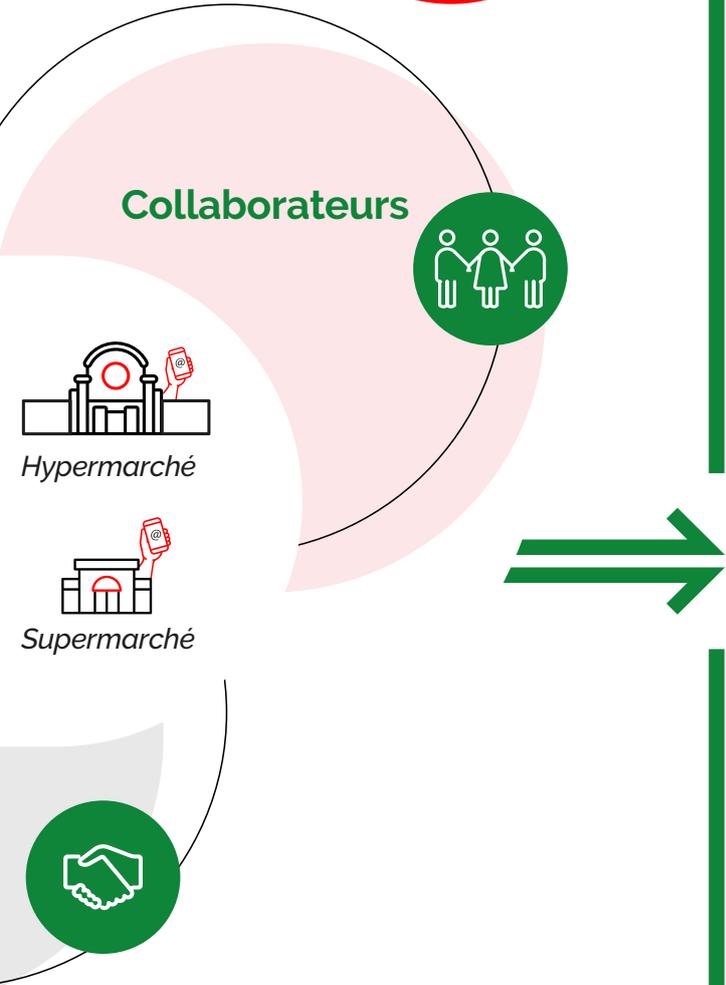
3

Limiter notre empreinte carbone

apportons avec nos équipes, nos fournisseurs et nos producteurs des solutions, des produits et des services responsables et justes créant du lien et de l'expérience et permettant de vivre mieux en mangeant mieux.

ÉGIQUES

Créateur de liens et d'expériences



CRÉATION DE VALEUR

FINANCIÈRE

- Nombre de collaborateurs actionnaires : **233 605**

HUMAINE

- Taux de promotion interne non managers devenus managers : **31,39%**
- Part de CDI sur l'effectif total : **73,52%**
- Nombre d'heures de formation par collaborateur : **30,7 heures**
- Part des temps complets sur l'effectif total : **82,63%**

SOCIÉTALE

- **229 projets** soutenus par les fondations

CLIENT

- Net promoter score : **42** (en place dans 8 pays)

ENVIRONNEMENTALE

- Évolution de l'intensité carbone des magasins : **- 6,9 %**
- Évolution des consommations énergétiques des magasins par m² de surface : **-3,3 %**
- Évolution du tonnage des déchets valorisés : **- 0,2 %**
- Évolution du taux de valorisation des déchets en hypermarché : **+0,1 %**
- **35,2 millions** de bouteilles plastiques collectées dans les magasins Auchan en France pour être recyclées

aux attentes

DE NOS PARTIES PRENANTES CLÉS

Fournisseurs des produits de marque Auchan

Autorités locales, nationales et internationales

Producteurs locaux

Associations ONG

Syndicats

Partenaires de filière

Partenaires industriels

OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Promouvoir la bonne alimentation



Lutter contre le gaspillage alimentaire et la fin du plastique



Réduire notre empreinte carbone



Nos engagements sociaux

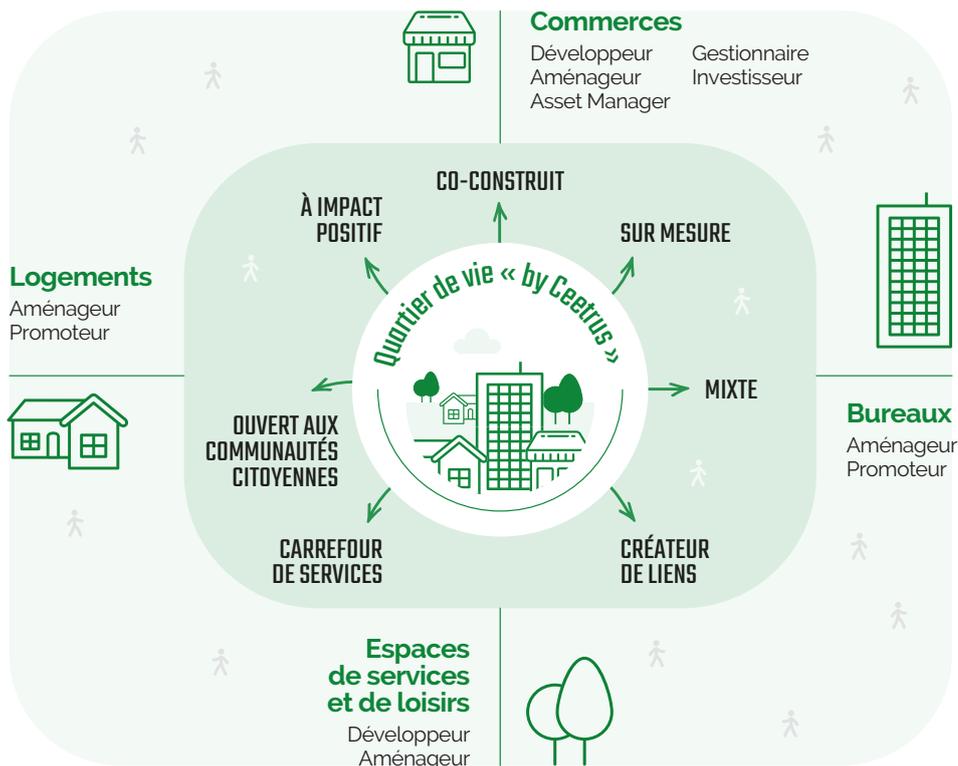


Modèle d'affaires



Développeur immobilier mixte

Toujours foncière commerciale proche de son partenaire historique Auchan, Ceetrus prend soin de son patrimoine et enrichit l'attractivité de ses sites en mixant leurs usages autour de commerces, logements, bureaux, loisirs et infrastructures urbaines. Intégrant dans ses nouveaux projets tout ce qui fait la ville au-delà du commerce, Ceetrus propose des solutions urbaines globales, co-construites avec les acteurs du territoire et répondant aux besoins des habitants. Il renforce l'ancrage local au cœur des communautés, par l'écoute et l'animation de ces lieux.



Après avoir identifié les besoins du territoire dans une démarche d'écoute et de dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, Ceetrus co-crée et développe des solutions urbaines globales et sur-mesure, alliant zones commerciales, résidences, bureaux et infrastructures urbaines.

Urbaniste citoyen de l'immobilier mixte, Ceetrus veille à construire des lieux de vie connectés à la ville et assurant les fonctions urbaines modernes.

Aménager Développer Restructurer



#Développement
#Promotion
#Urbanisme

with citizens for citizens

Co-construire avec les territoires et les parties prenantes
Répondre à leurs attentes



Arbitrer Céder #Asset

Ceetrus investit dans des projets créateurs de valeur et porteurs de sa Vision 2030.

Gestionnaire responsable de patrimoine, Ceetrus valorise et sécurise ses actifs immobiliers pour en maintenir la qualité et en accroître la performance.»

Exploiter Gérer Apporter de la valeur d'usage #Commerce #Property #Exploitation

Au-delà de la gestion traditionnelle des sites (gestion des charges locatives, gestion technique patrimoniale, commercialisation, gestion des baux), **Ceetrus anime les lieux de commerces**, de loisirs, de culture et de vie invitant à vivre une expérience visiteur enrichissante et différente, grâce à des offres et des services adaptés et innovants. **Ceetrus développe** des relations entre les acteurs du territoire et anime les lieux avec les communautés qui engagent des projets locaux et **proposent** des initiatives citoyennes.

Volet économique

295 centres commerciaux gérés
2,3 millions m² de galeries gérés
1 milliard de visiteurs par an
10 700 partenaires commerçants

Volet environnement

6% baisse de la consommation totale par m² depuis 2014
37% de la valeur du patrimoine certifiée ou en cours de certification BREEAM in use
74% des projets sont certifiés ou en cours de certification en BREEAM new building depuis 2012

Volet RH

+900 collaborateurs
50% de managers femmes

Volet sociétal

Plus de **1000** emplois permanents ou temporaires créés dans nos galeries
3917 jours d'animations RSE (Salon de l'Emploi, Salon de l'Environnement, collectes...)

● RÉPARTITION
DU CAPITAL
D'AUCHAN
HOLDING



● **Auchan** Holding

Entreprise non cotée associant un actionariat familial et salarié, Auchan Holding réunit 2 entreprises complémentaires, Auchan Retail et Ceetrus, et une détient une participation de 49,3 % dans Oney Bank aux côtés de BPCE depuis 2019.



EDGARD BONTE
Directeur Général

100 %

100 %

49,3 %

Auchan | RETAIL



oney



EDGARD BONTE
Président



VIANNEY MULLIEZ
Président



BENOIT LHEUREUX
Directeur Général

DÉCLARATION

DU RESPONSABLE DU RAPPORT FINANCIER

FAIT À CROIX, LE 5 MARS 2020



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. Le rapport de gestion 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.



Barthélémy Guislain

Président du Conseil d'Administration d'Auchan Holding SA

PRÉSENTATION DE L'ACTIVITÉ ET RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS D'AUCHAN HOLDING

1

1.1	Faits marquants et principales variations de périmètre	10
1.2	Activités et résultat	12
1.3	Responsabilité sociétale de l'entreprise	16
1.4	Événements post-clôture	18
1.5	Perspectives	18

Un rapport de gestion sur les comptes annuels de la société Auchan Holding SA est également établi.

1.1 FAITS MARQUANTS ET PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

ÉVOLUTION DU PARC DE MAGASINS

Au cours de l'année 2019, le nombre de points de vente intégrés exploités par Auchan Retail a évolué comme suit :

- en Europe de l'Ouest, le nombre de points de vente a diminué en net de 372 unités essentiellement à la suite de la cession des activités en Italie (- 357) et à la fermeture de sites en France (- 14) et en Espagne (- 11) ;
- en Europe centrale et de l'Est, le nombre de points de vente a diminué en net de 20 unités, principalement en Russie (- 28) ;
- en Asie et Afrique, le nombre de points de vente a diminué en net de 126 unités, dont - 111 en Chine (dont principalement des points de vente Auchan Minute) et - 21 au Vietnam.

En incluant le parc de magasins franchisés (279 points de vente en 2019 contre 1 550 en 2018, en particulier suite à la cession de l'activité Retail en Italie), le nombre total de points de vente est de 2 293 au 31 décembre 2019.

ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le périmètre de consolidation a évolué de la manière suivante au cours de l'année 2019 :

Oney Bank – Prise de participation de BPCE dans Oney Bank SA et cession du contrôle

Après avoir annoncé être entrés en négociations exclusives le 12 février 2019, Auchan Holding et BPCE ont signé le 4 avril 2019 un partenariat long terme à travers la prise par BPCE d'une participation de 50,1 % dans Oney Bank.

La réalisation effective de la transaction (*closing*) est intervenue le 22 octobre 2019 après l'obtention des autorisations des autorités compétentes notamment françaises et européennes.

Cette opération s'est traduite dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 par un produit net comptabilisé sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » (cf. note 2.6.1 de l'annexe aux comptes consolidés).

Oney Bank était classée en « Activité destinée à être cédée » depuis le 31 décembre 2018 dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5.

À compter de la cession du contrôle d'Oney Bank à BPCE intervenue le 22 octobre 2019, le périmètre constitué par Oney Bank et ses filiales est mis en équivalence dans les comptes consolidés d'Auchan Holding qui conserve une influence notable sur Oney Bank.

Auchan Retail Italie – Cession des activités au groupe Conad

Le 13 mai 2019, Auchan Retail International a signé avec Conad, groupe italien coopératif de distribution, un accord pour la cession de la quasi-totalité des activités d'Auchan Retail en Italie.

Le contrat de cession intègre des clauses d'ajustement de prix. Les effets de ces clauses ont été estimés dans les états financiers à la clôture.

En application de la norme IFRS 5, les contributions de la société Auchan Spa (entité mère des activités de distribution en Italie) et ses filiales au compte de résultat et au bilan ont été reclassées dans la rubrique « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente », « actifs détenus en vue de la vente » et « dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » dans les comptes consolidés d'Auchan Holding depuis les comptes semestriels 2019.

La cession des titres d'Auchan Spa a été conclue le 31 juillet 2019. À cette date, les activités d'Auchan Retail en Italie et leurs filiales sont sorties du périmètre de consolidation.

Le résultat des activités d'Auchan Retail en Italie jusqu'au 31 juillet 2019 (cf. note 2.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés) est comptabilisé en « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente ». La transaction de cession s'est traduite par une charge nette comptabilisée sur cette même ligne.

Auchan Retail Vietnam – Sortie du pays et cessions d'actifs au groupe Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC)

Le 14 mai 2019, Auchan Retail a annoncé son intention de quitter le Vietnam.

Le 27 juin 2019, plusieurs contrats de cession d'actifs (SPA) ont été signés entre Marc One Member (société vietnamienne filiale à 100 % d'Auchan Retail et holding des activités d'Auchan Retail au Vietnam) et Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC).

En application de la norme IFRS 5, les contributions d'Auchan Retail Vietnam au compte de résultat et au bilan ont été reclassées dans la rubrique « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente », « Actifs détenus en vue de la vente » et « Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » dans les comptes consolidés d'Auchan Holding depuis les comptes semestriels 2019.

Différents accords de cessions de titres ou d'actifs ont été finalisés depuis le mois de septembre 2019.

Ces transactions se sont traduites dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 par une charge nette, comptabilisée sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente », au même titre que le résultat de la période (cf. note 2.6.2 de l'annexe aux comptes consolidés).

Auchan Retail Luxembourg et Ceetrus Luxembourg – Projet de cession des actifs immobiliers

Le projet prévoit la cession en 2020 de l'ensemble des actifs immobiliers détenus par Auchan Retail et Ceetrus au Luxembourg. Les activités de distribution d'Auchan Retail ainsi que les activités de management et de promotion immobilière de Ceetrus Luxembourg ne rentrent pas dans le périmètre du projet.

Les critères de la norme IFRS 5 étant remplis (processus actif de cession débuté et cession hautement probable dans les 12 mois), les actifs concernés d'Auchan Retail Luxembourg et de Ceetrus Luxembourg ont été reclassés dans la rubrique « Actifs détenus en vue de la vente » au bilan consolidé d'Auchan Holding (cf. note 2.6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Ceetrus France – Projet StationNord

Le 22 février 2019, Ceetrus et SNCF Gares & Connexions ont procédé à la signature des accords de partenariat concernant le projet de transformation de la Gare du Nord à l'horizon 2024.

Une Société d'Économie Mixte à Opération Unique (SEMOP) a été créée dont le capital est détenu à 34 % par SNCF Gares & Connexions et 66 % par Ceetrus.

Ceetrus Italie – Acquisition Cascina Merlata

Le 21 mai 2019, la société Merlata Sviluppo a été créée par Ceetrus (30%) et Immobiliare Europea ("IE", 70%). L'objet de cette opération est la création d'un centre commercial majeur à proximité de Milan.

Le 9 juillet 2019, la société Merlata Sviluppo créée en partenariat avec IE a conclu l'acquisition de la société Merlata Mall Spa, détenteur du projet de construction du centre commercial Merlata Mall.

Ceetrus France – Cessions

Le 11 mars 2019, Ceetrus a procédé à la cession d'un portefeuille de sites constitué de 9 actifs au profit de la société Carlyle, associée avec la société Othrys.

Le 2 avril 2019, Ceetrus a procédé à la cession d'un portefeuille de sites constitué de 10 actifs au profit de la société BDG Invest.

AUTRES FAITS MARQUANTS

L'année 2019 a été marquée par les autres faits suivants :

Ceetrus Luxembourg – Acquisition de bureaux

Le 17 janvier 2019, Ceetrus a acquis des bureaux et parkings dans la copropriété "SZK" (Stadtteilzentrum Kirchberg), composée notamment des actifs JBBK et Galerie Auchan Kirchberg.

Ceetrus France – EuropaCity

Le 7 novembre 2019, en marge du troisième Conseil de défense écologique, le gouvernement a annoncé l'abandon du projet EuropaCity. Les perspectives d'indemnisation au titre du préjudice causé par cette décision par excès de pouvoir ont été analysées avec les avocats du Groupe. La situation reflétée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 correspond à la situation future estimée la plus probable.

Ceetrus – Financements émis

Le 27 juin 2019, Ceetrus a conclu la levée d'un financement bancaire de 80 millions d'euros à échéance 2022.

Le 27 juin 2019 la société roumaine détenteur du projet Coresi Business Park a conclu un contrat de crédit pour un montant de 31 millions d'euros à échéance 2024.

En juin 2019, Ceetrus Russie a conclu un contrat de crédit pour un montant de 1 500 millions de roubles (approximativement 21 millions d'euros) à échéance 2024.

Le 26 novembre 2019 Ceetrus a levé 300 millions d'euros via une émission obligataire verte (green bond), à échéance novembre 2026, assortie d'un coupon de 2,75%.

Émissions obligataires de la société Auchan Holding

En janvier 2019, la société Auchan Holding a émis un nouvel emprunt obligataire dans le cadre de son programme EMTN, pour un nominal de 1 000 millions d'euros à échéance 5 ans et au taux fixe de 2,625 %.

En avril 2019, la société Auchan Holding a émis un nouvel emprunt obligataire dans le cadre de son programme EMTN, pour un nominal de 1 000 millions d'euros à échéance 6 ans et au taux fixe de 2,375 %.

Réductions de capital d'Auchan Holding

Dans le cadre de la gestion de l'actionnariat salarié, l'Assemblée Générale Extraordinaire d'Auchan Holding du 28 mars 2019 a autorisé une enveloppe globale de réduction de capital par rachat et annulation de ses propres titres :

- une première réduction de capital a été réalisée le 26 avril 2019 : 355 077 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 591 303 360 à 584 201 820 euros ;
- une deuxième réduction de capital a été réalisée le 12 juillet 2019 : 236 895 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 584 201 820 à 579 463 920 euros ;
- une troisième réduction de capital a été réalisée le 20 décembre 2019 : 58 647 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 579 463 920 à 578 290 980 euros.

1.2 ACTIVITÉS ET RÉSULTAT

Conformément à la norme IFRS 5 et à des fins de comparabilité, les chiffres extraits du compte de résultat qui sont présentés dans cette partie intègrent les reclassements

des contributions des activités cédées ou en cours de cession (cf. note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés), en 2019, 2018 et 2017.

1.2.1 ACTIVITÉ AUCHAN RETAIL

Au 31 décembre 2019, Auchan Retail est présent en propre dans 12 pays, où il exploite 921 hypermarchés, 746 magasins de proximité et 347 points de vente d'ultra-proximité intégrés.

Le parc de magasins consolidés au 31 décembre 2019 se répartit ainsi :

Pays	Hypermarchés	Proximité	Ultra-proximité	Notes
France	118	399	8	
Espagne	61	68	53	
Portugal	30	5	29	
Luxembourg	2	5	0	
Pologne	74	27	5	
Hongrie	19	5	0	
Roumanie	31	7	26	
Ukraine	18	8	0	
Russie	62	204	11	
Sénégal	1	17	13	
Chine continentale	486	1	197	(1)
Taïwan	19	0	5	
TOTAL	921	746	347	

(1) Dont 270 magasins Auchan (incluant Auchan Minute) et 414 magasins RT Mart.

En incluant le parc de magasins franchisés (279 points de vente en 2019 contre 1 550 en 2018, en particulier à la suite de la cession de l'activité Retail en Italie), le nombre total de points de vente est de 2 293 au 31 décembre 2019.

Les produits des activités ordinaires d'Auchan Retail réalisés en 2019 s'élèvent à 45,8 milliards d'euros (- 1,4 % par rapport à 2018), y compris les cessions de marchandises aux franchisés.

Pour Auchan Retail, les activités hors France représentent 62,2 % du total des produits des activités ordinaires.

Le résultat d'exploitation courant d'Auchan Retail augmente de 106,6 % et s'élève à 790 millions d'euros en 2019, grâce à l'amélioration de la marge commerciale et à la maîtrise des charges d'exploitation, y compris un effet favorable lié à IFRS 16 de 109 millions d'euros.

1.2.2 ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE CEETRUS

Au 31 décembre 2019, l'activité immobilière du groupe constitué par Auchan Holding et ses filiales inclut la gestion par Ceetrus de 295 sites (principalement des galeries marchandes et parcs d'activités commerciales), dont 242 en propriété ou en location et 53 en mandat de gestion, dans 10 pays.

Les produits des activités ordinaires de Ceetrus ont représenté 612 millions d'euros en 2019, soit une baisse de 14,7 % par rapport à 2018. Cette baisse est liée au périmètre immobilier en Chine continentale et à Taïwan, qui représentait 150 millions d'euros de produits des activités ordinaires en 2018, et qui a été transféré à l'activité Auchan Retail en 2019. Ainsi, à périmètre constant, les produits des activités ordinaires de Ceetrus sont en hausse de 7,9 % et présentent une part de 54,5 % réalisée hors France.

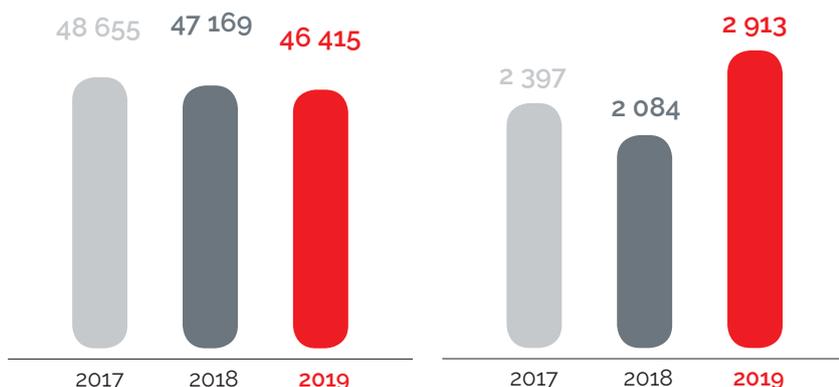
Le résultat d'exploitation courant de Ceetrus est en progression de 12,0 % à 216 millions d'euros.

1.2.3 COMMENTAIRES SUR L'EXERCICE 2019

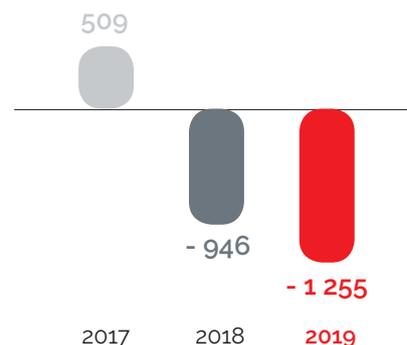
Commentaires sur le compte de résultat

Le produit des activités ordinaires du périmètre de consolidation s'élève à 46,4 milliards d'euros, en régression de 1,6 % par rapport à 2018.

> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES > EBITDA



> RÉSULTAT NET

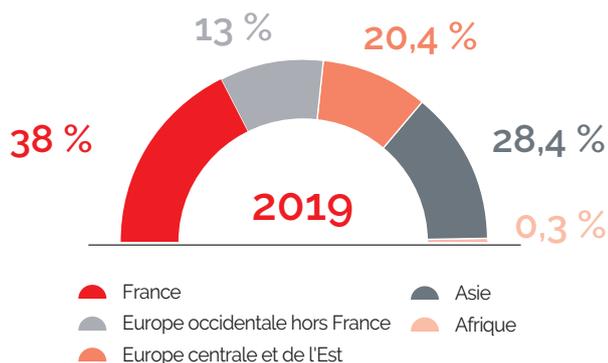


À taux de change constants, le produit des activités ordinaires est en régression de 2,1 %.

L'activité d'Auchan Retail représente 98,7 % du produit des activités ordinaires tandis que l'activité immobilière représente 1,3 %.

Par zone géographique, le produit des activités ordinaires est réalisé à hauteur de 38 % en France, de 13 % en Europe occidentale hors France (Espagne, Portugal et Luxembourg) et de 20 % en Europe de l'Est (Pologne, Hongrie, Roumanie, Ukraine, Russie), et de 29 % en Asie (Chine continentale et Taïwan) et Afrique (Sénégal).

> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2019



> PRODUIT DES ACTIVITÉS ORDINAIRES PAR ACTIVITÉ EN 2019



La marge commerciale progresse de 2,4 % et s'élève à 11 397 millions d'euros ; le taux de marge progresse de 23,6 % en 2018 à 24,6 % en 2019.

Les charges d'exploitation courantes (charges de personnel, charges externes, amortissements, provisions et dépréciations, autres produits et charges d'exploitation) régressent de 1,7 %.

Le résultat d'exploitation courant progresse de 73,4 % à 1 042 millions d'euros. L'EBITDA, c'est-à-dire le résultat d'exploitation courant hors autres produits et charges d'exploitation et hors amortissements, dépréciations et provisions ⁽¹⁾, augmente de 39,8 % à 2 913 millions d'euros (dont

un impact IFRS 16 favorable de 653 millions d'euros, cf. note 2.7 de l'annexe aux comptes consolidés). Hors IFRS 16, l'EBITDA progresse donc de 8,4 % à 2 260 millions d'euros en 2019 contre 2 084 millions d'euros en 2018.

Après prise en compte des « Autres produits et charges opérationnels », le résultat d'exploitation augmente de 1 045 millions d'euros pour atteindre 863 millions d'euros, y compris un impact IFRS 16 favorable de 24 millions d'euros (cf. note 2.7 de l'annexe des comptes consolidés).

Les événements non récurrents comptabilisés en « Autres produits et charges opérationnels » comprennent :

(en M€)	2019	2018
Dépréciation d'actifs immobilisés et coûts de fermeture des magasins En 2019 : Principalement en Russie (55 M€), en Chine (50 M€), en Ukraine (39 M€), dont (29 M€) sur les immeubles de placement. En 2018 : Principalement en France (457 M€), en Russie (155 M€), en Chine (46 M€), en Pologne (44 M€) dont (93 M€) sur les immeubles de placement.	(195)	(778)
Auchan Retail France – Coûts de restructuration	(30)	(6)
Auchan Holding – Engagements de rachat des titres ⁽¹⁾	36	
Ceetrus France – Plus-value de cession (programme Canyon et Undecima, principalement)	33	
Auchan Retail International - Provisions pour contrats déficitaires	(17)	
Auchan Retail Chine - Profit exceptionnel sur les cartes prépayées		5
Autres charges et produits	(6)	(5)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(179)	(784)

(1) Impact de la baisse de la valeur de l'action Auchan Holding sur la dette liée aux engagements de rachats de titres.

Le résultat financier se compose :

- du coût de l'endettement financier net, en hausse à 59 millions d'euros (contre 26 millions d'euros en 2018) ;
- des autres produits financiers, en hausse à 42 millions d'euros (contre 13 millions d'euros en 2018) ;
- des autres charges financières, en hausse à 321 millions d'euros (contre 51 millions d'euros en 2018), y compris un impact IFRS 16 défavorable de 218 millions d'euros (cf. note 2.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le résultat avant impôt des sociétés intégrées s'établit à 524 millions d'euros (contre - 246 millions d'euros en 2018). Il est impacté défavorablement par la norme IFRS 16 à hauteur de 193 millions d'euros (cf. note 2.7 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le taux effectif d'impôt s'élève à 44 % en 2019, contre - 33 % en 2018. Le taux effectif d'impôt calculé en 2018 n'est pas représentatif car il est affecté par les « Autres produits et charges opérationnels » décrits ci-dessus qui, le plus souvent, n'ont pas d'impact sur la charge d'impôt.

La quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence est de - 22 millions d'euros (- 3 millions d'euros en 2018).

Le résultat net des activités poursuivies s'élève à 274 millions d'euros contre - 331 millions d'euros en 2018. Il est impacté défavorablement par la norme IFRS 16 de 158 millions d'euros.

Le résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en vue de la vente est une perte de 1 529 millions d'euros. Ce montant comprend le résultat des activités cédées (Oney Bank, Auchan Retail en Italie et au Vietnam) jusqu'à la date de perte de contrôle, ainsi que les plus et moins-values résultant de ces cessions (cf. note 2.6.4 de l'annexe aux comptes consolidés).

Compte tenu du résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession, le résultat net (part du Groupe) s'établit à - 1 255 millions d'euros, intégrant un impact IFRS 16 défavorable de 164 millions d'euros.

Quant à la capacité d'autofinancement, elle progresse de 26,9 % à 2 161 millions d'euros en 2019 (1 703 millions d'euros en 2018).

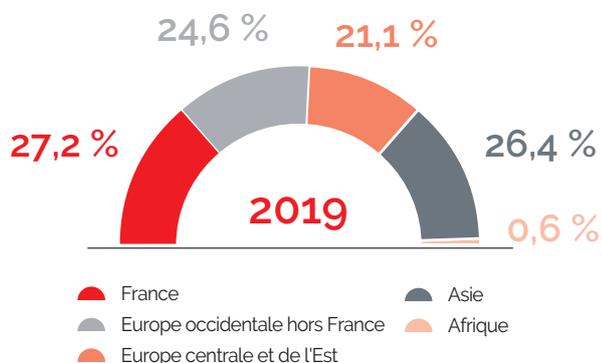
Commentaires sur l'état de la situation financière

À l'actif :

Les investissements courants hors regroupements d'entreprises (acquisitions d'immobilisations incorporelles, corporelles et d'immeubles de placement) s'élèvent à 1 377 millions d'euros. Le volume des investissements courants est en diminution par rapport à 2018 (1 720 millions d'euros).

(1) Hors dotations et reprises de provisions et dépréciations, à l'exception des dotations et reprises sur dépréciation de stocks.

> INVESTISSEMENTS COURANTS
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE EN 2019



> INVESTISSEMENTS COURANTS
PAR ACTIVITÉ EN 2019



Les investissements se répartissent pour 27 % en France (32 % en 2018), 25 % dans les autres pays d'Europe occidentale (25 % en 2018) et 21 % en Europe centrale et de l'Est (22 % en 2018), 26 % en Asie (20 % en 2018) et 1 % en Afrique (stable).

Au passif :

Les capitaux propres ressortent au 31 décembre 2019 à 9 853 millions d'euros, contre 11 448 millions d'euros au 31 décembre 2018 (- 1 596 millions d'euros).

Les capitaux propres - part du groupe s'élèvent à 6 305 millions d'euros, en diminution de 1 635 millions d'euros. Les principales variations sont (en millions d'euros) :

Résultat net 2019	(1 463)
Réduction de capital et titres auto-détenus	(193)
Écarts de conversion (essentiellement sur les filiales russes, chinoises et ukrainiennes)	114
Première application d'IFRS 16 nette d'impôt différé	(112)
Variation de la dette liée aux options de vente de titres accordées et aux engagements de rachat (nette d'impôt différée)	86
Variations de périmètre	(25)
Autres	(42)

Les intérêts ne donnant pas le contrôle s'élèvent à 3 548 millions d'euros, contre 3 509 millions d'euros au 31 décembre 2018.

La dette financière nette, telle que définie dans la note 10.1 de l'annexe aux comptes consolidés, s'établit à 3 870 millions

d'euros au 31 décembre 2019 contre 3 729 millions d'euros au 31 décembre 2018. Elle ressort à 39,3 % des capitaux propres, contre 32,6 % au 31 décembre 2018, et représente 1,8 année de capacité d'autofinancement et 1,3 année d'EBITDA.

1.3 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

1.3.1 INFORMATIONS PRÉALABLES

Depuis l'entrée en vigueur de la loi Grenelle 2, article 225, Auchan Holding a pour obligation, sur l'ensemble de son périmètre, de communiquer des informations qualitatives et/ou quantitatives, certifiées par un organisme tiers externe, accrédité.

Afin de fiabiliser et sécuriser la qualité des informations remontées par chaque activité d'Auchan Holding, un progiciel assure, depuis 2015, la consolidation des KPIs RSE et la mise en œuvre d'alertes pour les données dont l'évolution serait trop significative. Toutes les informations renseignées, ou corrections apportées, tant qualitatives que quantitatives, y sont durablement traçables.

En 2018, la transposition en droit français de la directive européenne 2014/95/UE sur le reporting extra-financier a poussé à repenser l'organisation de ce rapport, en le recentrant sur les enjeux et risques extra-financiers les plus importants/impactants. Pour répondre à cette évolution tout en assurant un niveau d'information suffisant vis-à-vis de ses parties prenantes internes et externes, la Direction RSE d'Auchan Retail a décidé de consolider et capitaliser sur différents travaux et études existants afin d'identifier les thématiques RSE « majeures » et « mineures ».

Les conclusions certifiées de l'exercice 2019 n'ont « 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 ».

1.3.2 POURSUITE DES ENGAGEMENTS RSE

En 2019, Auchan Retail et Ceetrus ont poursuivi leurs actions RSE pour répondre aux attentes de leurs parties prenantes et aux obligations réglementaires des pays où les sociétés sont implantées.

Pour Auchan Retail, des engagements ont été renouvelés et formalisés avec notamment la signature de nouvelles initiatives. À titre d'exemples :

- en octobre, Auchan Retail a rejoint la coalition mondiale des 56 entreprises du secteur de la mode et du textile, engagées autour d'un tronc commun de grands objectifs environnementaux centrés sur trois thématiques : l'enrayement du réchauffement climatique, la restauration de la biodiversité et la protection des océans ;
- Auchan Retail France, qui érigeait le bien-être animal comme l'un des combats majeurs de ses filières responsables Auchan depuis 2014, a rejoint la signature, le 3 octobre 2019, du Better Chicken Commitment pour que 100 % de la viande de poulet utilisée dans l'offre à marque Auchan prenne en compte, au plus tard en 2026, ces critères plus exigeants de bien-être animal. Cette initiative, portée par une trentaine d'ONG en Europe, vise à améliorer significativement les conditions d'élevage et d'abattage des poulets avec notamment plus d'espace par animal, des races à croissance moins rapide, la présence de perchoirs et de lumière naturelle et des méthodes d'abattage plus respectueuses. En 2026, plus de 20 % des volumes concernés proviendront d'élevages garantissant aux animaux, en outre, un accès au plein air ;

- après Auchan Retail France en 2018, c'est au tour d'Auchan Retail Espagne de rejoindre Too Good To Go en novembre 2019. À travers ce partenariat, Auchan Retail Espagne et Too Good To Go ont à cœur de lutter contre le gaspillage alimentaire et de promouvoir une consommation responsable. En France, 290 magasins ont mis en place un partenariat avec l'application, ce qui représente plus de 350 000 paniers sauvés pour l'année 2019.

Par ailleurs, Auchan Retail a souhaité approfondir sa connaissance de ses émissions carbone indirectes. Le travail mené a permis d'estimer les émissions à environ 100 millions de tonnes de CO₂ hors RT-Mart Chine. La quasi-intégralité de ces émissions (97 %) proviennent des activités amont et aval.

Parmi ces émissions indirectes, 58 % sont émises lors de la production des produits et 28 % lors de leur utilisation. Lors de la phase de production, les univers Produits de grande consommation, Produits frais industriels et Alimentaire traditionnel représentent 85 % des émissions. Les produits dérivés de la viande représentent à eux seuls environ 16,5 millions de tonnes équivalent carbone. Lors de la phase d'utilisation des produits, les carburants vendus directement par Auchan Retail représentent un impact majeur (environ 16 millions de tonnes).

Pour Ceetrus, 2019 a été marquée par la mise en place de bilans carbone dans chacun de ses 10 pays d'implantation. Ceux-ci ont été calculés sur les scopes 1, 2 et 3.

Ces bilans carbone sont la première étape dans la mise en place d'une stratégie climat compatible avec un réchauffement limité à 1,5 °C.

D'autre part, pour mieux comprendre l'impact du changement climatique sur ses actifs, Ceetrus a lancé une analyse des risques physiques liés aux changements climatiques. L'objectif est d'améliorer la capacité d'adaptation des bâtiments aux changements en cours et d'anticiper les risques lors des projets en cours et à venir.

L'ensemble des engagements et actions menés sur 2019 par Auchan Retail et Ceetrus est détaillé dans la déclaration de performance extra-financière 2019.

1.3.3 DÉFINITION D'ENGAGEMENTS RSE

En 2019, Auchan Retail et Ceetrus ont défini leurs engagements RSE pour les années à venir.

Auchan Retail a élaboré un nouveau projet d'entreprise « Auchan 2022 ». Ce projet d'entreprise vise, dans tous les pays où Auchan Retail est implanté, à transformer en profondeur l'offre et le modèle historique d'Auchan Retail afin de répondre plus entièrement aux nouvelles attentes des consommateurs et des citoyens. Il doit permettre à Auchan, marque emblématique de la démocratisation de la consommation, de poursuivre son ambition historique : améliorer la qualité de vie des habitants. Cette ambition se traduit par deux piliers stratégiques :

- être l'acteur référent du bon, du sain et du local à travers la sélection et la conception d'une offre unique, juste et responsable ;
- être créateur de liens et d'expériences pour améliorer la qualité de vie des habitants en faisant de ses implantations physiques des plateformes locales connectées à leur zone de vie.

La démarche de responsabilité sociétale de l'entreprise est au cœur du projet d'entreprise « Auchan 2022 » puisqu'elle devient un levier essentiel à sa réussite. La démarche RSE d'Auchan Retail pose 3 engagements prioritaires :

- promouvoir la bonne alimentation. La RSE soutient la démarche d'Auchan Retail pour proposer une offre juste et responsable et accompagner les consommateurs vers la bonne alimentation (label nutritionnel sur ses produits à marque propre, déploiement des filières agricoles responsables, revisite des recettes de nos produits...);
- lutter contre le gaspillage et l'utilisation des plastiques. En application de la signature du Pacte Plastique (Auchan Retail France), en 2022 les emballages plastique pour les métiers de bouche et les fruits et légumes en libre-service seront supprimés. De même, 100 % des emballages pour les produits à marque Auchan seront soit réutilisables, soit recyclables, soit compostables ;
- maîtriser notre empreinte carbone. En 2022, dans la dynamique de son engagement à la COP 21 et des étapes intermédiaires déjà atteintes, la consommation énergétique des magasins sera réduite de 25 % (base 2014 à périmètre constant). De même, 50 % de l'électricité utilisée par les magasins sera bas-carbone.

Concernant Ceetrus, 2019 a été l'année de la définition de sa stratégie RSE. En effet, conscient de sa responsabilité sociétale et environnementale, Ceetrus ambitionne de mener des projets à impact positif pour tous, du citoyen riverain à la planète. Que ce soit dans sa façon de travailler autant que dans le projet développé, Ceetrus souhaite préserver le capital humain et environnemental par des méthodes de travail respectueuses et innovantes.

En 2018, soucieux de mieux faire, Ceetrus a lancé la coécriture de sa stratégie RSE. Avec plus de 700 personnes questionnées et plus d'une trentaine d'interviews réalisées auprès de collaborateurs, actionnaires et partenaires, cette écoute pose les bases de la stratégie RSE définie en 2019. Bâtie autour d'une double ambition, la stratégie RSE de Ceetrus se veut « Carbone moins & Territoires plus ».

Avec « Carbone - », Ceetrus s'engage pour contribuer à préserver le climat. Aujourd'hui, sur ses sites et projets :

- engagement à réduire son empreinte carbone pour limiter le réchauffement climatique en mettant en œuvre la « Trajectoire 1,5° » ;

- production d'un impact positif sur le territoire en dopant la valeur écologique de ses réserves foncières et de ses sites et en développant la biodiversité ;
- impulsion de la transition vers des modes de consommation durables en proposant une offre responsable dans ses centres et en accompagnant les enseignes à développer une offre à impact positif.

Pour 2025, Ceetrus a pour ambition de rendre 100 % de ses sites et projets compatibles avec une « Trajectoire 1,5° » :

- 100 % de ses projets « Bas Carbone » ;
- 100 % de ses projets avec un gain net de biodiversité ;
- 100 % des sites connectés accessibles en transports en commun ;
- 100 % de ses sites avec un plan d'action « biodiversité » ;
- 100 % de ses projets et sites majeurs certifiés *BREEAM⁽¹⁾ excellent* et *BREEAM in use excellent*.
- 100 % des baux incluant une clause responsable ;
- 100 % des sites et projets avec une offre responsable et de 2nde main.

Avec « Territoires + », Ceetrus s'engage pour générer un impact positif pour les territoires.

Aujourd'hui, sur ses sites et projets :

- engagements des communautés et des acteurs locaux en écoutant les besoins des citoyens et du territoire, en co-construisant des projets et en transformant les centres pour en faire des lieux créateurs de « liens » ;
- éveil de l'action citoyenne en faisant de ses centres des partenaires des initiatives locales et en créant des événements au service du meilleur ;
- dynamisation de l'économie et du rayonnement du territoire en soutenant les commerçants et les entrepreneurs du territoire et en soutenant l'insertion sociale des citoyens.

Pour 2025, Ceetrus a pour ambition d'avoir un impact positif via 100 % de ses sites et projets :

- 100 % des sites avec espace à disposition des citoyens ;
- 100 % des projets issus d'une démarche de co-construction avec les citoyens ;
- 100 % des animations à visée éducative ;
- 100 % des sites et projets soutenant l'emploi et l'employabilité des citoyens.

1

(1) « Building Research Establishment Environmental Assessment Method », ou la méthode d'évaluation de la performance environnementale des bâtiments) - standard de certification bâtiment le plus répandu à travers le monde.

1.4 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 14 janvier 2020, Auchan Retail a annoncé son projet d'entreprise « Auchan 2022 », avec pour ambition l'adaptation de son modèle, de son offre et de son organisation aux nouvelles attentes des consommateurs et des citoyens.

Dans ce cadre, un plan de départ volontaire concernant les salariés des fonctions « siège » et « produits » d'Auchan Retail International, des fonctions « siège » et « produits » d'Auchan Retail France et des services d'appui de l'organisation commerciale territoriale des activités françaises a été présenté aux instances représentatives du personnel, qui conduirait à la suppression nette de 517 emplois occupés (677 postes seraient supprimés dont 652 occupés le jour de l'annonce et 135 postes seraient créés).

Les conséquences de cette annonce ne sont pas retranscrites dans les comptes 2019 (conformément aux normes comptables internationales).

Le 13 février 2020, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'Auchan Holding SA a décidé de modifier la gouvernance de la société par l'adoption du mode de gestion de la Société Anonyme à Conseil d'Administration. Le Conseil

d'Administration du même jour a désigné Monsieur Barthélemy Guislain en qualité de Président du Conseil d'Administration, et Monsieur Edgard Bonte en qualité de Directeur Général de la société.

L'épidémie de COVID-19 (coronavirus), dont la Chine est le principal foyer, est susceptible d'impacter les activités de Sun Art Retail Group, filiale d'Auchan Retail en Chine, et par conséquent les comptes d'Auchan Holding en 2020. A la date de ce rapport, l'épidémie n'a pas d'impact significatif sur les activités de Sun Art Retail Group. En collaboration avec les autorités locales, afin de lutter contre la propagation de l'épidémie, un certain nombre de locataires des galeries commerciales ont néanmoins été contraints de suspendre temporairement leurs activités. La situation en Chine est suivie avec attention par les équipes dirigeantes de Sun Art Retail Group et d'Auchan Retail, et les discussions sont en cours avec les autorités pour permettre la réouverture des magasins fermés et ainsi réduire l'impact sur les loyers perçus par Sun Art Retail Group. Il est trop tôt pour mesurer l'ensemble des conséquences de l'épidémie de COVID-19 sur l'exercice 2020.

1.5 PERSPECTIVES

Les entreprises d'Auchan Holding sont au rendez-vous des objectifs en 2019. Auchan Holding réaffirme sa volonté de réduire son endettement grâce à l'amélioration de son activité, des cessions d'actifs déjà engagées et le soutien de ses actionnaires qui renoncent au versement de dividende pour

2020 et 2021. L'évolution des résultats économiques est toutefois dépendante des conséquences du COVID-19 sur l'économie en Chine et les résultats de Sun Art Retail, qu'il est prématuré d'évaluer, ainsi que dans les autres pays d'Auchan Retail et Ceetrus.

GESTION DES RISQUES

2

2.1	Gestion des risques financiers	20
2.2	Procédure de contrôle interne	21
2.3	Plan de vigilance	23

2.1 GESTION DES RISQUES FINANCIERS

Auchan Holding et ses filiales sont exposées, au cours de l'exercice normal de leur activité, à des risques de taux d'intérêt, de change, de crédit et de liquidité. Elles ont recours à des instruments financiers dérivés pour atténuer ces risques.

Auchan Holding et ses filiales ont mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée les risques de marché (risques de liquidité, de taux et de change).

Se reporter à la note 10.4 de l'annexe pour de plus amples détails sur la gestion des risques financiers, présentée en synthèse ci-dessous.

2.1.1 RISQUE DE CRÉDIT

Auchan Holding et ses filiales travaillent uniquement avec une liste de banques autorisées par la Direction d'Auchan Holding sur les financements et les opérations de dérivés de taux et de change.

Concernant les placements, la politique d'Auchan Holding et de ses filiales est de placer les excédents auprès de contreparties autorisées en montants et durées, décidées par le Comité Financier, selon une grille de notation.

Les créances clients et autres créances ne présentent pas de risques significatifs.

2.1.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La politique de l'ensemble constitué par Auchan Holding et ses filiales est de disposer en permanence de financements à moyen et long termes suffisants pour financer leurs besoins en bas de cycle saisonnier et offrir une marge de sécurité.

Auchan Holding et ses filiales adoptent une politique de refinancement visant à diversifier les sources de refinancement (émission obligataire, emprunts bancaires, etc.) et les contreparties permettant de garantir une répartition satisfaisante des financements.

Par ailleurs, Auchan Holding et ses filiales disposent de lignes de refinancement confirmées auprès d'établissements bancaires pour garantir un niveau de flexibilité minimum en cas de crise de liquidité.

Les financements bancaires à moyen et long termes contiennent les clauses d'engagement et de défaut habituelles pour ce type de contrat, à savoir maintien de l'emprunt à son rang (*pari-passu*), limitation des sûretés accordées aux autres prêteurs (*negative pledge*), limitation de cession substantielle d'actifs, défaut croisé et changement négatif significatif (*Material Adverse Change*).

Le programme *Euro Medium Term Note* (EMTN) d'Auchan Holding SA, sous lequel sont placées des émissions obligataires, contient l'engagement de limitation des sûretés accordées aux autres obligataires (*Negative Pledge*) et une clause de défaut croisé.

Certains financements bancaires à moyen et long termes (lignes de crédit confirmées mais non utilisées au 31 décembre 2019) ainsi que les placements obligataires privés aux États-Unis comprennent une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect, à la date d'arrêt, de certains ratios dont le ratio suivant : dette financière nette consolidée/EBITDA consolidé < 3,5.

Au 31 décembre 2019, les ratios sont respectés.

Aucune dette financière n'incorpore un engagement ou une clause de défaut en lien avec la baisse de la notation d'Auchan Holding.

2.1.3 RISQUE DE TAUX

L'utilisation d'instruments dérivés de taux d'intérêt a pour seul objet de réduire l'exposition d'Auchan Holding et ses filiales à l'évolution des taux d'intérêt sur sa dette. L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture.

Les opérations de taux qualifiées de couverture de juste valeur correspondent à des opérations de variabilisation concernant la dette obligataire.

Les opérations de macro-couvertures visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux sur un horizon court terme. Elles se composent soit de *swaps* où Auchan est payeur de taux fixe et receveur de taux variable, soit de *caps*, soit de *swaptions*. Ces opérations sont comptabilisées soit en *Trading*, soit en *cashflow hedge*.

Les opérations de taux qualifiées de couverture de flux futurs correspondent à des opérations de *caps*, ainsi que de *swaps* payeurs d'un taux fixe et receveurs d'un taux variable. L'objectif de ces couvertures est de fixer le niveau de taux d'intérêt pour une partie de la dette souscrite à taux variable, dans le cadre de financements d'actifs, sécurisant ainsi les résultats « financiers » futurs.

2.1.4 RISQUE DE CHANGE

L'ensemble constitué par Auchan Holding et ses filiales est exposé au risque de change sur :

- les achats de marchandises (change transactionnel) ;
- les financements internes et externes libellés dans une devise différente de l'euro (change bilantiel) ;
- la valeur des actifs nets de ses filiales en devises (couverture d'actif net).

Les devises de ces opérations au 31 décembre 2019 sont principalement le dollar US, le zloty, le forint, le rouble et le lei.

Les opérations de change qualifiées de couverture de flux futurs correspondent à des opérations de *swaps* de change et d'achats/ventes à terme de devises. Ces opérations viennent couvrir des flux prévisionnels de dividendes, d'achats de marchandises ou de loyers qui seront libellés en devises.

Les opérations de change bilantiel concernent les couvertures de prêts en devises, octroyés aux filiales à l'étranger (hors zone euro).

Au 31 décembre 2019, aucun instrument dérivé n'est qualifié en couverture d'investissement net.

2.1.5 RISQUES FINANCIERS LIÉS AUX EFFETS DE CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les entreprises d'Auchan Holding sont, dans la majorité de leurs pays d'implantation, exposées aux effets du changement climatique. Leurs activités, actifs, collaborateurs peuvent, de ce fait, être directement ou indirectement impactés. Par ricochet, des répercussions financières sont dès lors possibles. Le principal risque identifié lié au changement climatique est la

multiplication des événements climatiques extrêmes : épisodes de sécheresse dans des zones déjà soumises à des situations de stress hydrique, tempêtes, inondations ou forts épisodes neigeux. Ces événements peuvent nuire aux activités commerciales des magasins et à leur approvisionnement.

Ils peuvent également entraîner une augmentation du cours des matières premières à court, moyen (mauvaises récoltes) et long termes (baisse des rendements agricoles). Face à ce postulat, Auchan Retail développe des filières et la diversification de son *sourcing*.

Une mauvaise appréhension ou anticipation des mesures législatives résultant de l'intégration, dans la législation locale, des engagements internationaux relatifs à la réduction des émissions de gaz à effet de serre, peut entraîner des investissements exceptionnels non budgétés. Une veille active des différents sujets techniques est donc organisée afin d'anticiper au mieux les futures évolutions réglementaires.

L'action des entreprises d'Auchan Holding contre le réchauffement climatique est par ailleurs portée par des engagements volontaristes. À titre d'exemple, à l'occasion du *One Planet Summit*, Auchan Retail a réaffirmé l'ambition exprimée en 2015 lors de la COP 21, à savoir : réduire, d'ici

à 2019, de 20 % l'intensité énergétique de ses magasins par rapport à 2014 - objectif atteint à fin 2019 avec une réduction de 21,5 %. Cette démarche d'efficacité énergétique se poursuit et elle permettra une réduction significative de l'empreinte carbone de l'entreprise dans ses pays d'implantation où le mix énergétique est très carboné. Elle est complétée par des actions de réduction des fuites de fluides frigorigènes et le remplacement progressif des fluides les plus nocifs pour le climat.

Auchan Retail limite par ailleurs le gaspillage alimentaire grâce au développement de son offre de produits en vrac, un suivi rigoureux de son taux de démarque et des dons alimentaires aux associations là où cela est possible. Par ailleurs, Auchan Retail s'efforce de trouver une seconde vie aux déchets de ses magasins, sous forme de recyclage, de méthanisation ou de valorisation énergétique.

2.1.6 AUTRES RISQUES

Auchan Holding et ses filiales ne réalisent pas d'autres opérations de couverture que les opérations de dérivés de change et de taux.

2.2 PROCÉDURE DE CONTRÔLE INTERNE

Cette partie traite des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, mises en place pour l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

2.2.1 PROCÉDURE CONCOURANT À LA PRODUCTION DES ÉTATS FINANCIERS

2.2.1.1 Management et structure de la Direction financière Auchan Holding

Le Secrétaire Général s'appuie sur les Directions de la trésorerie, comptable, consolidation et reporting, juridique et fiscale d'Auchan Retail pour produire les états financiers.

La Direction financière d'Auchan Holding (la "Société"), composée des différentes Directions mentionnées ci-dessus établit un calendrier :

- des clôtures mensuelles ;
- des reportings mensuels de trésorerie ;
- des clôtures trimestrielles, semestrielles et annuelles ;
- des réunions de pré-clôture allégées pour le semestriel ;
- des réunions de pré-clôture pour le *Hard Close* relatif aux comptes annuels et consolidés.

Les objectifs annuels et le budget sont gérés par l'équipe Reporting pour l'ensemble des Métiers.

Les Directions du Reporting et de la Performance (pour le Retail), au sein des métiers, produisent les informations

analytiques pour les besoins de la gestion opérationnelle. Ils ont une fonction essentielle au sein de la Société.

Dans l'ensemble de la Société, pour chacune des activités et dans chaque pays, il y a un directeur financier et/ou un contrôleur de gestion (ou de la performance pour le Retail) qui encadre un chef comptable et une équipe comptable. Les directeurs financiers sont nommés conjointement par la Direction opérationnelle pays et par la Direction financière des Métiers ; les contrôleurs de gestion pays (ou de la performance pour le Retail) sont nommés conjointement par la Direction opérationnelle pays et par la Direction du contrôle de gestion (ou de la performance pour le Retail) des Métiers.

La Société fait appel à un personnel comptable qualifié garant d'une comptabilisation correcte et conforme aux principes comptables. Ce personnel a été formé aux outils informatiques comptables utilisés.

2.2.1.2 Systèmes informatiques comptables

Les opérations et événements comptables sont soit saisis directement dans les logiciels standards de comptabilité, soit saisis dans des applications amont (logiciels internes ou standards). Ces saisies génèrent des écritures comptables qui sont ensuite déversées automatiquement ou saisies manuellement dans les logiciels standards de comptabilité. Ces interfaces ou saisies font l'objet de procédures de contrôle automatiques ou manuelles.

Les logiciels standards de comptabilité sont mis en œuvre et paramétrés par des administrateurs fonctionnels et techniques qui définissent les fonctionnalités, le référentiel comptable et les états financiers pouvant être créés.

2.2.1.3 Référentiel comptable

Les états financiers consolidés d'Auchan Holding sont établis conformément au référentiel IFRS (*International Financial Reporting Standards*, normes publiées par l'*International Accounting Standards Board* et approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2019). Ces états sont élaborés sur la base des informations communiquées par les directions financières des Métiers. À ce titre, un référentiel de reporting et de consolidation (manuel des principes et règles comptables, plan de comptes) a été établi et diffusé auprès des Métiers. Il fait l'objet de mises à jour périodiques et est désormais consultable en intranet y compris pour les commissaires aux Comptes.

Il existe par ailleurs un référentiel comptable par pays, qui tout en assurant le lien avec le plan de comptes de la consolidation, est présent dans l'outil comptable et impose au personnel des règles de comptabilisation. Le référentiel comptable de chaque pays est défini, mis à jour et documenté par le service méthode pays ou international.

Il existe un service international, rattaché à Auchan Retail, chargé de l'administration fonctionnelle du logiciel comptable commun *Oracle Financials* (comptabilités générale et auxiliaire).

2.2.1.4 Procédures d'arrêtés des comptes sociaux et des comptes consolidés

Auchan Holding et ses filiales procèdent à des arrêtés trimestriels tant pour les comptes sociaux que pour les comptes consolidés. Les arrêtés du 30 juin et 31 décembre font respectivement l'objet d'un examen limité et d'un audit de la part des commissaires aux Comptes. Ils sont présentés au Comité d'Audit d'Auchan Holding et publiés. Ceux du 31 mars et du 30 septembre sont adressés aux membres du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit et aux commissaires aux Comptes, mais ils ne font pas l'objet d'un audit ou d'un examen limité.

Depuis le 1^{er} janvier 2016 ont été constitués des Comités d'Audit spécifiques pour Auchan Retail International et Ceetrus. Le rôle de ces Comités d'Audit est d'examiner les comptes et options de clôture comptable spécifiques à chacun des 2 Métiers.

Les remarques d'audit et les conclusions des commissaires aux Comptes font l'objet de comptes rendus d'abord localement auprès des Directions financières, et ensuite de manière centralisée auprès du Secrétariat Général d'Auchan Holding et auprès des Comités d'Audit d'Auchan Holding et des 2 Métiers.

Les principales étapes à respecter sont les suivantes :

A) Sur l'arrêté des comptes sociaux

Les arrêtés intermédiaires sont réalisés selon les mêmes méthodes d'évaluation et de présentation qu'au 31 décembre. Tous les arrêtés sont finalisés avant la fin du mois qui suit le trimestre.

B) Sur l'arrêté des comptes consolidés

La consolidation est réalisée avec l'outil informatique commun Hypérior (HFM) qui est déployé dans les filiales d'Auchan Holding. Elle s'appuie sur le plan de comptes commun de la consolidation, une méthodologie actualisée chaque trimestre et un ensemble de règles et méthodes comptables conformes aux normes comptables internationales (IFRS). Le plan de comptes est défini et documenté par le service consolidation d'Auchan Holding qui met en œuvre sa traduction dans l'outil de consolidation.

Les données sont transmises par les filiales selon un format imposé, au moyen de l'outil de consolidation unique Hypérior

(HFM) qui sert à l'élaboration de l'information financière pour l'ensemble des phases de consolidation, garant de la cohérence et de l'homogénéité des données qui les composent.

Le processus de reporting et de consolidation semestriel et annuel intègre, via ce même outil unique, le recensement des informations nécessaires à l'établissement de l'annexe aux états financiers consolidés d'Auchan Holding (dont les engagements d'Auchan Holding et de ses filiales par exemple).

C) Les réunions de pré-clôture

Le processus de clôture décrit ci-dessus est complété par des réunions de pré-clôture courant juin (pour la clôture du 30 juin), courant novembre (pour la clôture du 31 décembre) et par un « Hard Close » au 30 novembre. À ces réunions participent les principaux responsables de la Direction financière du Métier concerné et l'équipe financière du pays et du Métier concerné.

Ces réunions de pré-clôture, le « Hard Close » et les arrêtés intermédiaires permettent de préparer la clôture annuelle en anticipant le traitement des événements significatifs et des opérations particulières telles que les acquisitions/cessions, les fusions, l'évaluation des actifs de la Société et de ses immeubles de placement, l'identification et l'estimation des risques.

D) Les réunions de clôture des comptes

Les comptes annuels et consolidés sont audités et sont présentés au Comité d'Audit durant le mois de février.

2.2.2 PROCÉDURES AYANT UN IMPACT SUR L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE

2.2.2.1 Procédures relatives à la gestion et au suivi des stocks

Les stocks des « Produits frais » sont physiquement inventoriés chaque mois dans tous les magasins et font l'objet de réajustements le cas échéant.

Les stocks de marchandises autres font l'objet d'inventaires physiques complets, 2 fois par an ou par inventaires tournants, dans tous les magasins et tous les entrepôts. Ces inventaires, de même que les écritures de dépréciation, sont contrôlés, par sondage, par les Commissaires aux Comptes et par les services d'Audit Interne.

2.2.2.2 Procédures de suivi d'inventaire et d'évaluation des actifs immobilisés

Une procédure en vigueur régit les règles d'approbation des investissements pour tout projet d'un montant significatif. L'accord est donné sur la base des taux de rentabilité interne (TRI) et des taux de rentabilité des capitaux utilisés. Un contrôle des rentabilités réelles des principaux projets est demandé 3 ans plus tard. Il est effectué par le service du Contrôle Financier.

Le Contrôle Financier de chaque entité assure le suivi budgétaire de tous les grands projets d'investissement.

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est effectué une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Concernant les immeubles de placement, une évaluation annuelle est réalisée par des experts afin de déterminer leur juste valeur. Ces évaluations sont effectuées de façon

exhaustive pour Ceetrus tandis qu'elles sont réalisées selon un échantillon dans chaque pays pour Auchan Retail.

La gestion des marques est centralisée au niveau du siège.

2.2.2.3 Procédures de suivi et d'inventaire des avantages accordés au personnel

La Société recense et enregistre l'ensemble des avantages accordés au personnel. Ainsi chaque Métier participe selon les lois et les usages de chaque pays à la constitution des retraites de son personnel. Les évaluations sont réalisées par des actuaires externes, chaque année pour les régimes les plus importants et selon un intervalle régulier pour les autres régimes.

2.2.2.4 Procédures de suivi de la trésorerie

Un reporting de l'endettement financier et du résultat financier d'Auchan Holding permet de consolider les données réelles Il est réalisé avec le même logiciel que celui utilisé par le département consolidation et reporting (contrôle de gestion) d'Auchan Retail International. Ce reporting permet au département trésorerie d'Auchan Holding de suivre avec réactivité l'évolution de l'endettement financier et du résultat financier par rapport au budget. Ce reporting est communiqué en milieu de chaque mois au Secrétaire Général d'Auchan Holding. Début 2013, la charte de trésorerie définissant de manière précise les rôles et responsabilités des différentes entités a été revue par le Comité Financier et diffusée à toutes les filiales. Au moment de la publication du présent document, cette Charte est en cours de refonte. La liste des produits et contreparties autorisés est revue chaque année par le Comité Financier d'Auchan Holding et communiquée aux filiales.

Par ailleurs, tous les mois, les filiales adressent à la direction trésorerie d'Auchan Holding, sur la base d'un format standard, un reporting de trésorerie détaillant les facilités de crédit autorisées, utilisées et disponibles ainsi que les placements. Ces données sont consolidées et un reporting trimestriel de liquidité est établi et communiqué au Secrétaire Général d'Auchan Holding.

Enfin un rapport de trésorerie trimestriel est établi et traite de l'ensemble des risques de marché (taux, change et contrepartie). Ce rapport est adressé à J+25 de la fin de chaque trimestre au Secrétaire Général d'Auchan Holding.

2.2.2.5 Politiques juridiques et fiscales

Les politiques juridiques et fiscales ainsi que les opérations majeures dans ces domaines sont présentées régulièrement soit au Comité Financier, soit au Conseil d'Administration.

La validation des structures juridiques relève de la Direction juridique et fiscale, en concertation avec les Directions financières des Métiers et fait l'objet d'une mise à jour trimestrielle.

2

2.3 PLAN DE VIGILANCE

2.3.1 INTRODUCTION

La loi n° 2017-399 relative au « devoir de vigilance » des sociétés mères et entreprises donneuses d'ordre a été publiée en mars 2017. Elle requiert des entreprises concernées l'adoption de mesures dédiées assurant que la chaîne d'approvisionnement ne met pas en péril les droits humains et libertés fondamentales, la préservation de l'environnement, la santé et la sécurité des personnes à court, moyen et long termes.

Depuis une vingtaine d'années, les sociétés d'Auchan Holding s'inscrivent dans une démarche d'amélioration continue de leurs chaînes d'approvisionnement dans toutes leur géographie d'opération. Le Comité "devoir de vigilance" dresse à date un bilan des actions engagées par les différentes directions.

2.3.2 PÉRIMÈTRE RETENU DANS LE CADRE DU PLAN DE VIGILANCE

2.3.2.1 Périmètre de l'entreprise

Auchan Holding regroupe principalement les activités suivantes : l'activité de distribution de la société Auchan Retail et l'activité immobilière (Ceetrus, principalement).

Dans chacune de ces entreprises, la maîtrise des risques fait l'objet d'une démarche globale et spécifique en corrélation immédiate avec l'activité exercée. Au-delà des actions portées par les directions RSE ou audit des métiers, des programmes de conformité sont progressivement mis en œuvre, notamment sur la lutte contre la corruption. La Charte éthique Auchan Holding, revue en 2017, réaffirme également les postures des métiers sur les sujets fondamentaux tels que les droits humains, ou le respect de l'environnement.

Auchan Holding a choisi de maintenir sa focale sur le plan de vigilance mis en place par Auchan Retail, du fait de la prédominance de son impact économique au sein du groupe.

2.3.2.2 Périmètre des fournisseurs concernés

Auchan Retail s'approvisionne pour l'ensemble de ses activités par différents canaux: achats locaux, centrales d'achats, filiale dédiée en charge de la conception et de l'approvisionnement des produits à marque Auchan. Les différentes catégories de produits ainsi approvisionnées ont toutes été concernées par l'évaluation des risques.

2.3.2.3 Périmètre de l'univers des risques

Sur la base du cadre de la loi relative au devoir de vigilance et en s'inspirant de référentiels internationaux reconnus tels que les UNGPs⁽¹⁾, Auchan Retail a travaillé à la définition d'un univers des risques adapté à la diversité de ses activités afin d'évaluer les risques majeurs auxquels le Groupe est potentiellement exposé.

Les risques pris en compte dans le cadre de l'application chez Auchan Retail de la loi sur le devoir de vigilance sont :

- droits humains et libertés fondamentales : travail des enfants, travail forcé, non-liberté d'association et respect du droit de grève, discrimination et non-diversité, non-respect des droits des peuples autochtones, non-respect de la réglementation liée aux travailleurs migrants, heures de travail excessives, salaires en deçà des seuils légaux, harcèlement et abus, inégalités de salaires, non-respect du bien-être animal ;
- santé et sécurité : intégrité des bâtiments, accidents du travail, substances toxiques au travail, accidents industriels, santé et sécurité du consommateur ;
- environnement : pollution des eaux, sols et airs, destruction de la biodiversité, changement climatique, pénurie d'eau, utilisation abusive des terres, conséquences potentielles de l'utilisation d'intrants chimiques.

2.3.3 CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Après une revue en Comité « devoir de vigilance », la cartographie réalisée fin 2018 est inchangée. Il sera ici détaillé pour rappel, la méthodologie ainsi que les principaux enseignements tirés de cette cartographie initiale.

2.3.3.1 Méthodologie de la cartographie

2.3.3.1.1 Cartographie des risques

La réalisation de la cartographie des risques procède d'une analyse en profondeur reposant sur des sources d'informations internes et externes à l'entreprise. Les risques ont ainsi été évalués sur la base d'entretiens avec les équipes internes les plus qualifiées (Achats, Sourcing, Qualité, Audit Interne, Risques, RH, Conception Produits), d'un examen approfondi de la documentation existante ainsi que d'une revue bibliographique de chacune des étapes et composantes de la chaîne d'approvisionnement d'Auchan Retail.

2.3.3.1.2 Format de restitution

Pour établir la cartographie des risques, plus de 5 000 « triplets » ont fait l'objet d'une analyse. Chaque triplet est déterminé par trois critères :

- l'activité ou catégorie de produits et de service (exemples : fruits et légumes, hygiène-parfumerie, loisirs, etc.) ;
- la nature du risque (exemple : Environnement de travail et d'habitation non adéquat) ;
- le pays d'origine du produit, des biens qui en résultent ou du service.

Malgré des limites méthodologiques intrinsèques à la nature de l'exercice, la cartographie permet d'avoir une vision claire des risques principaux d'atteintes graves envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi qu'à l'environnement.

2.3.3.1.3 Restitution par activité

La cartographie des risques est détaillée par grande typologie :

- les activités propres : couvrent le risque direct lié à l'exploitation des sites de l'entreprise, y compris dans son aspect de gestion des ressources humaines ;
- les achats directs alimentaires ou non alimentaires : il s'agit des produits destinés à être vendus en magasin ;
- les achats indirects : il s'agit des achats nécessaires à l'exploitation des sites de l'entreprise. Il peut s'agir de biens physiques (mobilier, matériel informatique) ou de prestation de services (transport, nettoyage des sites, achats d'énergie).

2.3.3.2 Principaux enseignements tirés de la cartographie

2.3.3.2.1 Origine géographique du risque

Un des premiers enseignements tirés de la cartographie est la déconnexion parfois importante entre pays d'origine des principaux risques et pays d'implantation d'Auchan Retail. À titre d'exemples, l'Inde apparaît comme à l'origine de risques majeurs sur le secteur bazar et jouets bien qu'Auchan Retail n'y soit pas implanté. L'Espagne apparaît quant à elle à l'origine de risques forts sur les fruits et légumes du fait de ses importantes exportations vers les pays de l'Union européenne.

2.3.3.2.2 Synthèse des principaux risques par catégorie

Du fait de son secteur d'activité et de la largeur de son offre en biens et services, les risques RSE relatifs à l'activité d'Auchan Retail sont nombreux et leur degré d'occurrence potentiel est variable selon le pays d'origine du risque. La méthodologie suivie a donc pour objectif essentiel la hiérarchisation des risques RSE.

(1) United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights.

Le tableau ci-dessous propose une synthèse des principaux risques identifiés, permettant ainsi à l'entreprise de prioriser ses actions de réduction des risques RSE, en complément de celles d'ores et déjà initiées.

	Typologie de risque	Pays d'origine du risque	Produits/matière à l'origine du risque
Activités propres	Santé, sécurité au travail	Chine	N/A
	Libertés fondamentales	Chine	N/A
Achats directs non alimentaires	Santé, sécurité au travail	Chine	Loisirs, EEGP, textile, maison
		Inde	Maison
		Bangladesh	Textile
	Libertés fondamentales	Chine	Loisirs, EEGP, textile, maison
		Inde	Maison
		Bangladesh	Textile
Environnement	Bangladesh	Textile	
Achats directs alimentaires	Santé, sécurité au travail	Espagne	Poisson
	Environnement	Espagne	Viande, produits laitiers et ovoproduits
Achats indirects	Santé, sécurité au travail	Chine	Construction
		France	Construction, transports, marketing

2.3.4 PROCÉDURES D'ÉVALUATION RÉGULIÈRE DE LA SITUATION DES FILIALES, DES SOUS-TRAITANTS OU DES FOURNISSEURS

Afin d'évaluer le niveau d'application de ses exigences (en particulier sociales), Auchan Retail réalise des audits qualité, sociaux et environnementaux sur les sites de production de son parc fournisseurs à travers des grilles d'audit communes à l'ensemble des pays.

1 127 audits sociaux ont ainsi été réalisés en 2019 auprès des fournisseurs de la Direction Produits et Flux, dont le parc est essentiellement asiatique. Ceux-ci sont plus globalement complétés par des audits locaux menés par les BUs autorisées à sourcer, en direct, des produits à marque propre.

Conscient du risque qu'elle représente en matière d'atteinte grave envers les droits humains et les libertés fondamentales, la santé et la sécurité des personnes ainsi que l'environnement, la sous-traitance opaque fait l'objet de contrôles spécifiques veillant à sa stricte prohibition. Les fournisseurs directs de la Direction Produits et Flux doivent ainsi déclarer leurs sites de production directe et indirecte dans un système d'information ad hoc et se plier aux règles de contrôles préalables à toute commande, ainsi qu'aux contrôles aléatoires en vigueur. En ce sens, 1 212 RTC (*Random Traceability Controls*) ont été menés en 2019. Les résultats de ces audits viennent également alimenter en retour la cartographie des risques. Cette cartographie sera mise à jour en cas d'évolution notable de l'activité de l'entreprise ou en cas d'identification d'un risque émergent non identifié jusqu'alors.

Auchan Retail réalise également des audits environnementaux qui visent un contrôle précis, s'assurant du respect de certaines normes environnementales de la part des fournisseurs d'Auchan Retail, suite à leur référencement.

18 audits environnementaux ont été réalisés, ces audits ont été conduits selon la trame d'audit environnemental ICS. Ils permettent de vérifier notamment la conformité des usines en matière de :

- système de management environnemental ;
- consommations d'énergie ;
- consommations d'eau ;
- traitement des eaux usées et effluents ;
- émissions dans l'air ;
- gestion des déchets ;
- prévention de la pollution et substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
- gestion des interventions d'urgence.

En 2019, ces audits ont couvert des usines intégrées des fournisseurs textiles partenaires en Chine mais aussi au Vietnam, en Indonésie ou au Cambodge. Ils ont mis en évidence des carences en matière de gestion des déchets et du traitement de l'eau. Des plans d'action ont été mis en place en 2019 et se poursuivront en 2020 pour éliminer les écarts détectés.

Par ailleurs, la démarche d'achats responsables menée par Auchan Retail intègre des exigences de qualité et des critères sociaux dès le référencement des fournisseurs. Ceux-ci sont assujettis à des audits préalables à tout référencement. Ainsi 341 audits qualité ont été réalisés en interne par la Direction Produits et Flux en 2019 pour les fournisseurs non alimentaires de produits à marque Auchan gérés par les bureaux de sourcing.

En complément, Auchan Retail a conçu en 2013 une formation aux achats responsables destinée à un large public : acheteurs, chefs de produits, négociateurs, ingénieurs qualité de tous les pays, et des membres de la Direction Produits et Flux, notamment les bureaux de sourcing. Mise à jour en 2019, elle a pour objectif d'aider les participants à identifier les principales règles applicables dans leur métier, à mettre en œuvre la procédure et les étapes de référencement et de déréférencement des fournisseurs (les critères sociaux, économiques et qualité, les audits dont ceux visant à identifier les cas de sous-traitance non déclarée), et à adopter les postures adéquates sur les sujets qui relèvent de la RSE. Elle y a notamment intégré cette année une sensibilisation à la loi Sapin II et au devoir de vigilance. Cette formation est dispensée à tous les collaborateurs des bureaux d'achats. Dans les pays, elle est dispensée à ceux travaillant au sein des Directions Produits et Flux.

Enfin, Auchan Retail appréhende les risques émergents via ses Comités Éthiques ou RSE, mis en place dans l'ensemble de ses pays d'implantation.

2.3.5 ACTIONS ADAPTÉES D'ATTÉNUATION DES RISQUES OU DE PRÉVENTION DES ATTEINTES GRAVES

Les audits sociaux réalisés chez les fournisseurs, quel que soit le référentiel suivi, permettent de s'assurer de l'absence de violation des droits humains et libertés fondamentales - travail des enfants ou travail forcé, discrimination, pratiques disciplinaires, manquements graves à la protection de la santé et sécurité. Ils sont réalisés avant référencement et permettent également de faire émerger de bonnes pratiques, de sensibiliser les fournisseurs, et permettent de réduire à court, moyen et long termes tout manquement aux droits des personnes.

Au Bangladesh, Auchan Retail est signataire de l'Accord sur la sécurité incendie et la sécurité dont le but est de veiller à l'intégrité des bâtiments et à l'existence de mesures de sécurité conformes aux exigences élémentaires de prévention des risques dans le secteur textile. L'Accord couvre plus de 1 600 usines textiles du Bangladesh dont le niveau de sécurité a nettement progressé grâce aux inspections et aux contrôles réguliers menés à l'initiative de ses adhérents, dans l'attente que les autorités locales puissent prendre le relais. À fin 2019, 94 % des non-conformités initiales révélées par les audits ont été résolues. Le reliquat s'explique par des retards de validation par les organismes compétents (étape nécessaire pour le démarrage des travaux), par des décisions de délocalisation d'usines dans des bâtiments neufs, ainsi que le délai nécessaire pour l'accomplissement de toutes les remédiations (notamment pour les usines qui viennent d'intégrer l'Accord).

Les audits réalisés de manière inopinée en matière de sous-traitance opaque (RTC) permettent par ailleurs de

sensibiliser les fournisseurs à ces enjeux et aux risques qu'ils font porter à l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement, allant même jusqu'à provoquer une rupture immédiate de la relation contractuelle avec le fournisseur incriminé.

En complément de ces audits, les sociétés d'Auchan Holding ont défini une politique d'éthique, constituée :

- d'une Charte éthique : commune à tous les pays et aux deux métiers, elle réaffirme pour Auchan Holding l'ensemble des principes éthiques qui guident ses relations avec ses parties prenantes : collaborateurs, clients, partenaires, actionnaires et société civile ;
- d'un code d'éthique commerciale : cette déclinaison de la Charte éthique est à destination de l'ensemble des partenaires économiques (fournisseurs de produits marchands et non marchands, sous-traitants des fournisseurs). Il est annexé aux conditions générales de vente. Ceux-ci s'engagent à s'y conformer et s'obligent à le faire respecter par leurs propres sous-traitants et partenaires ;
- d'un guide de l'éthique au quotidien : une déclinaison de la charte éthique à destination de tous les collaborateurs d'Auchan Retail. Elle illustre les comportements à proscrire au sein de l'entreprise et aborde des sujets divers comme les conflits d'intérêts, les règles en matière de cadeaux ou d'invitations, etc.

En 2019, Auchan Retail a complété le management de ces risques par l'ajout de rituels trimestriels avec les fournisseurs « partenaires » de la Direction Produits et Flux afin de s'assurer leur bonne compréhension des politiques RSE, de former leurs équipes et de suivre les actions en cours.

Cette politique est relayée auprès des collaborateurs et est animée par des Comités éthique par pays. Auchan Retail inclut également dans ses contrats une clause exigeant le respect des droits humains chez ses fournisseurs.

Afin de renforcer sa démarche éthique, Auchan Retail s'est doté d'un Comité éthique corporate, la première réunion s'est tenue en octobre. Il est présidé par le Directeur des Ressources Humaines, Transformation et RSE et co-animé par le Secrétaire Général. Il est composé du Directeur de l'Audit Interne Corporate, du Directeur Général de l'Espagne, d'une Directrice de magasin également Présidente du Conseil de Surveillance Valfrance, du Directeur Sourcing et Qualité de la Direction Produits et Flux, du Directeur Juridique et Fiscal d'Auchan Retail, du Délégué Général des Fondations et Coordination Éthique d'Auchan Retail et d'une personne qualifiée externe. Il a pour vocation de vérifier la cohérence entre les valeurs de confiance, d'ouverture et d'excellence de l'entreprise, ses discours, ses collaborateurs et ses actes. Ce comité a pour ambition de traiter des sujets qui dépassent le cadre de la réglementation, du législatif et du juridique. Ainsi, il se saisira de sujets sociétaux et nourrira une dynamique de questionnement sur des sujets larges et qui toucheront aussi à la commercialisation des produits.

En 2019, Auchan Retail a ouvert le système d'alerte prévue par la loi sur le devoir de vigilance à l'ensemble de ses parties prenantes et pas uniquement aux fournisseurs.

2.3.6 PLAN DE PROGRÈS 2020

Afin de poursuivre les travaux conduits en 2019, Auchan Retail assurera en 2020 la mise à jour de la cartographie des risques en évaluant le pouvoir d'atténuation des actions mises en place en 2018 et 2019.

L'état d'avancement de la démarche de réduction des risques RSE sera présenté aux partenaires sociaux du Comité Européen via la Commission RSE dédiée.

Un bilan régulier des alertes recueillies et de la portée des actions correctrices sera réalisé en Comité *compliance* puis partagé avec le Comité devoir de vigilance.

2.3.7 DISPOSITIF DE SUIVI DES MESURES MISES EN ŒUVRE

Le Comité de pilotage chargé des thématiques liées au devoir de vigilance est composé de représentants de la Direction RSE, de la Direction Audit Interne, de la Direction Risque et Conformité, de représentants des achats indirects, de la qualité produits alimentaire et non alimentaire, il se réunit deux fois par an. Les comptes rendus des réunions sont partagés avec le CODIR Auchan Retail.

Un travail de partage plus large au sein de ce comité sera réalisé en 2020, il centralisera notamment toutes les actions menées par l'ensemble des directions de l'entreprise au cours des 2 réunions fixées. Cette organisation permettra un déploiement coordonné et partagé des différentes actions à mener. Il sera notamment en charge de travailler avec les autres directions de l'entreprise afin de déterminer l'entité et/ou la personne responsable la plus à même de piloter les actions identifiées pour réduire chaque risque RSE prioritaire.

2

2

GESTION DES RISQUES

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos au 31 décembre 2019 et 2018

3

3.1	Comptes consolidés	30
3.2	Notes annexes aux comptes consolidés	37

3.1 COMPTES CONSOLIDÉS

EXERCICE CLOS AU 31 DÉCEMBRE 2019 ET 2018

3.1.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Actifs (en M€)	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018
Goodwill	6.1	3 021	2 992
Autres immobilisations incorporelles	6.2	1 069	1 036
Immobilisations corporelles	6.3	11 768	10 941
Immeubles de placement	6.4	5 099	5 264
Participations dans les sociétés mises en équivalence	7	485	222
Activité de crédit		(0)	0
Autres actifs financiers non courants	10.5	565	436
Dérivés actifs non courants	10.4	124	126
Actifs d'impôts différés	11.1	438	342
ACTIFS NON COURANTS		22 569	21 359
Stocks	3.5	4 875	4 797
Activité de crédit		(0)	136
Créances clients	10.5	542	498
Créances d'impôt exigible	11.1	148	158
Autres créances courantes	10.5	1 957	2 444
Dérivés actifs courants	10.4	80	123
Trésorerie et équivalents de trésorerie	10.1	3 674	3 420
Actifs détenus en vue de la vente ⁽²⁾	2.6	642	3 001
ACTIFS COURANTS		11 918	14 576
TOTAL DES ACTIFS		34 487	35 935

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – contrats de location pour la première fois au 1er janvier 2019, retenant l'approche rétrospective simplifiée. Selon cette approche, les informations comparatives ne sont pas retraitées et l'impact net d'impôt résultant de la première application de la norme détaillé en note 2.7 a été comptabilisé dans les capitaux propres au 1er janvier 2019.

(2) Au 31 décembre 2019, comprend les actifs et passifs relatifs au Luxembourg principalement. Au 31 décembre 2018, comprend les actifs et passifs relatifs à Oney Bank.

Capitaux propres et passifs (en M€)	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018
Capital social	8.1.3	578	591
Primes liées au capital		1 914	1 673
Réserves et résultats – part du groupe		3 813	5 674
CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE		6 305	7 939
Intérêts ne donnant pas le contrôle	8.1.7	3 548	3 509
TOTAL CAPITAUX PROPRES		9 853	11 448
Provisions	9.1	248	265
Emprunts et dettes financières non courantes	10.6	6 390	4 198
Dettes finançant l'activité de crédit		(0)	462
Dérivés passifs non courants	10.4	18	17
Autres dettes non courantes	10.6	3 041	458
Passifs d'impôts différés	11.1	509	531
PASSIFS NON COURANTS		10 206	5 931
Provisions	9.1	415	284
Emprunts et dettes financières courantes	10.6	1 313	3 162
Dettes finançant l'activité de crédit		0	399
Dérivés passifs courants	10.4	29	22
Dettes fournisseurs	10.6	7 572	8 457
Dettes d'impôt exigible	11.1	115	119
Autres dettes courantes	10.6	4 955	4 375
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente ⁽²⁾	2.6	28	1 738
PASSIFS COURANTS		14 428	18 557
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS		34 487	35 935

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – contrats de location pour la première fois au 1^{er} janvier 2019, retenant l'approche rétrospective simplifiée. Selon cette approche, les informations comparatives ne sont pas retraitées et l'impact net d'impôt résultant de la première application de la norme détaillé en note 2.7 a été comptabilisé dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

(2) Au 31 décembre 2019, comprend les actifs et passifs relatifs au Luxembourg principalement. Au 31 décembre 2018, comprend les actifs et passifs relatifs à Oney Bank.

3.1.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en M€)	Notes	2019 ⁽¹⁾	2018 ⁽³⁾
Produits des activités ordinaires ⁽¹⁾	3.1	46 415	47 169
Coût des ventes	3.1	(35 018)	(36 037)
Marge commerciale		11 397	11 132
Charges de personnel	5.1	(5 816)	(5 716)
Charges externes		(2 638)	(3 307)
Amortissements, provisions et dépréciations	3.3	(1 932)	(1 496)
Autres produits/(charges) d'exploitation	3.3	31	(12)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT		1 042	601
Autres produits et charges opérationnels	3.4	(179)	(784)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		863	(183)
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		71	65
Coût de l'endettement financier brut		(130)	(91)
Coût de l'endettement financier net	10.2	(59)	(26)
Autres produits financiers	10.3	42	13
Autres charges financières	10.3	(321)	(51)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES AVANT IMPÔT		524	(246)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	7	(22)	(3)
Charge d'impôt	11.2	(229)	(82)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES		274	(331)
Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession ⁽²⁾	2.6	(1 529)	(614)
RÉSULTAT NET		(1 255)	(946)
<i>dont résultat net – part du Groupe</i>		<i>(1 463)</i>	<i>(1 145)</i>
<i>dont résultat net attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle</i>		<i>208</i>	<i>200</i>
RÉSULTAT NET PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES, PART DU GROUPE			
• de base	8.2	2,27	(17,84)
• dilué	8.2	2,27	(17,84)
RÉSULTAT NET PAR ACTION, PART DU GROUPE			
• de base	8.2	(50,19)	(38,49)
• dilué	8.2	(50,19)	(38,49)
EBITDA ⁽³⁾	3.2	2 913	2 084

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – contrats de location pour la première fois au 1^{er} janvier 2019, retenant l'approche rétrospective simplifiée. Selon cette approche, les informations comparatives ne sont pas retraitées et l'impact net d'impôt résultant de la première application de la norme détaillé en note 2.7 a été comptabilisé dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

(2) Contribution de Oney Bank, Auchan Retail Italie et Auchan Retail Vietnam – cf. note 2.6 de l'annexe aux comptes consolidés

(3) Par rapport aux données publiées au 31 décembre 2018, les contributions Oney Bank, Auchan Retail Italie et Auchan Retail Vietnam ont été reclassées sur la ligne résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente.

3.1.3 ÉTAT DE RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(en M€)	2019 ⁽¹⁾			2018		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Résultat net de l'exercice			(1 255)			(946)
Réévaluation du passif net au titre des prestations définies	(25)	7	(18)	33	(10)	23
TOTAL DES ÉLÉMENTS QUI NE SERONT PAS RECLASSÉS EN RÉSULTAT	(25)	7	(18)	33	(10)	23
Écarts de conversion résultant des activités à l'étranger	139		139	(178)		(178)
Variation de la juste valeur						
• des actifs financiers disponibles à la vente	(1)		(1)			0
• des instruments de couverture d'investissement net dans une activité à l'étranger						
• des couvertures de flux de trésorerie et de change	(28)	5	(23)	31	(10)	21
Quote-part des autres éléments de résultat global des entreprises associées						
TOTAL DES ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'ÊTRE RECLASSÉS EN RÉSULTAT	110	5	115	(147)	(10)	(157)
TOTAL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL	85	12	97	(115)	(19)	(134)
Résultat global de l'exercice			(1 159)			(1 080)
<i>Dont :</i>						
• part du Groupe			(1 391)			(1 250)
• attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle			233			170

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – contrats de location pour la première fois au 1^{er} janvier 2019, retenant l'approche rétrospective simplifiée. Selon cette approche, les informations comparatives ne sont pas retraitées et l'impact net d'impôt résultant de la première application de la norme détaillé en note 2.7 a été comptabilisé dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

3.1.4 TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE

(en M€)	Notes	2019	2018
Résultat net consolidé (y compris intérêts ne donnant pas le contrôle)		(1 255)	(946)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence		22	3
Dividendes reçus (titres non consolidés)		(5)	(4)
Coût de l'endettement financier net et intérêts de location ⁽²⁾		318	37
Charge d'impôt (y compris impôts différés)		256	70
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations (à l'exception de celles liées à l'actif circulant)		2 336	2 801
Charges et produits liés aux paiements en actions sans contrepartie en trésorerie		1	1
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie		-	-
Plus et moins-values de cession, nettes d'impôt, et <i>badwill</i>		1 133	35
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, des intérêts de location et impôts		2 806	1 997
Impôt versé		(326)	(257)
Intérêts financiers versés et intérêts de location ⁽²⁾		(427)	(153)
Autres éléments financiers		109	116
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt ⁽³⁾		2 161	1 703
Variation du besoin en fonds de roulement	12	(452)	(74)
Variation des postes relatifs à l'activité de crédit	12	114	(28)
Flux net de trésorerie généré par l'activité		1 824	1 601
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement		(1 181)	(1 999)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement		218	82
Décaissements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence		(54)	(69)
Encaissements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence ⁽⁴⁾		352	4
Décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de la trésorerie acquise ⁽⁵⁾		(7)	(434)
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée ⁽⁶⁾		(262)	
Dividendes reçus (titres non consolidés)		11	31
Variation des prêts et avances consentis ⁽⁷⁾	12	(213)	2
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement		(1 136)	(2 383)
Rachat et revente d'actions propres ⁽⁸⁾		(196)	(251)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	12	(120)	(313)
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle	12	(67)	(27)
Paiements des passifs liés aux contrats de location		(472)	
Variation de la dette financière nette	12	790	2 022

(en M€)	Notes	2019	2018
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement		(65)	1 431
Incidence des variations de cours des devises ⁽⁹⁾		(40)	35
Variation de la trésorerie nette		582	683
Trésorerie nette d'ouverture	12	2 987	2 304
Trésorerie nette de clôture	12	3 569	2 987
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE		582	683

(1) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – contrats de location pour la première fois au 1^{er} janvier 2019, retenant l'approche rétrospective simplifiée. Selon cette approche, les informations comparatives ne sont pas retraitées et l'impact net d'impôt résultant de la première application de la norme détaillé en note 2.7 a été comptabilisé dans les capitaux propres du 1^{er} janvier 2019.

(2) Dont des intérêts financiers IFRS 16 pour 232 M€.

(3) Intègre un impact IFRS 16 positif de 471 M€.

(4) En 2019, concerne principalement la cession des titres Oney Bank par Auchan Holding.

(5) En 2018, concerne principalement les acquisitions de 2 centres commerciaux et un Retail Park, au travers de l'acquisition de 100 % des titres de 5 sociétés (Ceetrus Portugal).

(6) Concerne le reclassement des variations de la trésorerie active des activités destinées à être cédées (cf. fait marquant 1.2).

(7) Dont 98 M€ de reclassement de disponibilités en trésorerie soumise à restriction – nouvelle régulation sur les cartes prépayées en Chine.

(8) Concerne principalement la réduction de capital d'Auchan Holding par annulation de titres dans le cadre de la gestion de l'actionariat salarié.

(9) Principalement incidence du rouble pour - 60 M€.

3.1.5 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS
(AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT)

(en M€)	Capital social	Primes liées au capital ⁽¹⁾	Titres auto-détenus ⁽²⁾	Réserves de conversion, de réévaluation des instruments financiers, et écarts actuariels ⁽³⁾	Réserves et résultats consolidés	Capitaux propres		
						Part du Groupe	Intérêts ne donnant pas le contrôle	Total
Au 1^{er} janvier 2018	604	1 914	(152)	(666)	8 212	9 912	3 369	13 281
Ajustements liés à la première application d'IFRS 9				(35)		(35)	(2)	(37)
Capitaux propres ajustés au 1^{er} janvier 2018	604	1 914	(152)	(701)	8 212	9 877	3 367	13 244
Résultat net de l'exercice					(1 146)	(1 146)	200	(946)
Total des autres éléments du résultat global				(104)		(104)	(30)	(134)
Résultat global de l'exercice				(104)	(1 146)	(1 250)	170	(1 080)
Diminution de capital	(13)	(241)				(253)		(253)
Titres auto-détenus			(1)			(1)		(1)
Distributions de dividendes					(196)	(196)	(117)	(313)
Variations de périmètre					(6)	(6)	(4)	(10)
Variations des options de vente accordées aux intérêts ne donnant pas le contrôle					(233)	(233)	94	(139)
Autres					1	1	(1)	0
AU 31 DÉCEMBRE 2018	591	1 673	(153)	(805)	6 633	7 939	3 509	11 448
Au 1^{er} janvier 2019	591	1 673	(153)	(805)	6 633	7 939	3 509	11 448
Première application d'IFRS 16 ⁽⁴⁾					(112)	(112)	(3)	(116)
Capitaux propres ajustés au 1^{er} janvier 2019	591	1 673	(153)	(805)	6 521	7 827	3 506	11 332
Résultat net de l'exercice					(1 463)	(1 463)	208	(1 255)
Total des autres éléments du résultat global				72		72	25	97
Résultat global de l'exercice				72	(1 463)	(1 392)	233	(1 159)
Diminution de capital	(13)				(197)	(210)		(210)
Titres autodétenus			17			17		17
Distributions de dividendes							(120)	(120)
Variations de périmètre					(25)	(25)	(75)	(100)
Variations des options de vente accordées aux intérêts ne donnant pas le contrôle et engagements de rachats ⁽⁵⁾					86	86	0	87
Autres		241			(238)	2	4	7
AU 31 DÉCEMBRE 2019	578	1 914	(136)	(733)	4 683	6 305	3 548	9 853

(1) Les primes liées au capital comprennent les primes d'émission, d'apport et de fusion.

(2) cf. note 8.1.4.

(3) cf. note 8.1.6.

(4) Le Groupe a appliqué la norme IFRS 16 – Contrats de location pour la première fois au 1^{er} janvier 2019. Compte tenu de la méthode de transition choisie, les données comparatives n'ont pas été retraitées et l'impact (net d'impôt) résultant de la première application de la norme, détaillé en note 2.7, a été comptabilisé dans les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

(5) cf. note 8.1.2.

3.2 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Note 1	Description synthétique du périmètre de consolidation et des faits marquants	38
Note 2	Principes comptables généraux et périmètre de consolidation	41
Note 3	Données opérationnelles	54
Note 4	Secteurs opérationnels	58
Note 5	Charges et avantages de personnel	61
Note 6	Immobilisations incorporelles et corporelles	67
Note 7	Participations dans les sociétés mises en équivalence	80
Note 8	Capitaux propres et résultats par action	82
Note 9	Provisions et passifs éventuels	85
Note 10	Financement et instruments financiers hors activité de crédit	86
Note 11	Impôts	105
Note 12	Détail de certains postes du tableau consolidé des flux de trésorerie nette	109
Note 13	Liste de sociétés consolidées	110

NOTE 1 DESCRIPTION SYNTHÉTIQUE DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION ET DES FAITS MARQUANTS

1.1 DESCRIPTION SYNTHÉTIQUE DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Auchan Holding SA, holding de tête du périmètre de consolidation, est une société de droit français, dont le siège social est situé 40, avenue de Flandre à Croix.

Auchan Holding, à travers les entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, est présente dans 15 pays et emploie 331 099 collaborateurs.

Fin 2019, Auchan Holding et ses filiales regroupent 2 Métiers :

- Auchan Retail, distributeur alimentaire qui consolide par intégration globale 921 hypermarchés, 746 magasins de proximité et 347 magasins d'ultra-proximité ainsi que des activités e-commerce (Auchan.fr principalement en France) et de *drives* (Chronodrive et Auchan Drive) ;
- l'exploitation de l'immobilier par Ceetrus et ses filiales (295 sites dont principalement des centres commerciaux avec galeries marchandes et parcs d'activités commerciales gérés par Ceetrus).

Par ailleurs, Auchan Holding détient une participation de 49,3 % dans Oney Bank après la cession de 50,1 % du capital et du contrôle au groupe BPCE en octobre 2019 (cf. faits marquants en note 1.2). Oney Bank est spécialiste des solutions de paiement, de financement et d'identification digitale.

En 2019, l'ensemble des entités du périmètre de consolidation a généré un chiffre d'affaires hors taxes de 46,4 Mds€, dont 62 % hors France et réalisé à 98,7 % par Auchan Retail.

1.2 FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE 2019 ET PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

Évolution du périmètre de consolidation

Le périmètre de consolidation a évolué de la manière suivante au cours de l'année 2019 :

Oney Bank – Prise de participation de BPCE dans Oney Bank SA et cession du contrôle

Après avoir annoncé être entrés en négociations exclusives le 12 février 2019, Auchan Holding et BPCE ont signé le 4 avril 2019 un partenariat long terme à travers la prise par BPCE d'une participation de 50,1 % dans Oney Bank.

La réalisation effective de la transaction (*closing*) est intervenue le 22 octobre 2019 après l'obtention des autorisations des Autorités compétentes notamment françaises et européennes.

Cette opération s'est traduite dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 par un produit net comptabilisé sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » (cf. note 2.6.1).

À compter de la cession du contrôle d'Oney Bank à BPCE intervenue le 22 octobre 2019, le périmètre constitué par Oney Bank et ses filiales est mis en équivalence dans les comptes consolidés d'Auchan Holding qui conserve une influence notable sur Oney Bank.

Oney Bank a été classée en « Activité destinée à être cédée » depuis le 31 décembre 2018 dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5.

Auchan Retail Italie – Cession des activités au groupe Conad

Le 13 mai 2019, Auchan Retail International a signé avec Conad, groupe italien coopératif de distribution, un accord pour la cession de la quasi-totalité des activités d'Auchan Retail en Italie.

Le contrat de cession intègre des clauses d'ajustement de prix. Les effets de ces clauses ont été estimés dans les états financiers à la clôture.

En application de la norme IFRS 5, les contributions de la société Auchan Spa (entité mère des activités de distribution en Italie) et ses filiales au compte de résultat et au bilan ont été reclassées dans les rubriques « actifs détenus en vue de la vente », « dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » et « résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession » dans les comptes consolidés d'Auchan Holding depuis les comptes semestriels 2019.

La cession des titres d'Auchan Spa a été conclue le 31 juillet 2019. À cette date, les activités d'Auchan Retail en Italie et leurs filiales sont sorties du périmètre de consolidation.

Le résultat des activités d'Auchan Retail en Italie jusqu'au 31 juillet 2019 (cf. note 2.6.2) est comptabilisé en « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente ». La transaction de cession s'est traduite par une charge nette comptabilisée sur cette même ligne.

Auchan Retail Vietnam – Sortie du pays et cessions d'actifs au groupe Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC)

Le 14 mai 2019, Auchan Retail a annoncé son intention de quitter le Vietnam.

Le 27 juin 2019, plusieurs contrats de cession d'actifs (SPA) ont été signés entre Marc One Member (société vietnamienne filiale à 100 % d'Auchan Retail et holding des activités d'Auchan Retail au Vietnam) et Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC).

En application de la norme IFRS 5, les contributions d'Auchan Retail Vietnam au compte de résultat et au bilan ont été reclassées dans les rubriques « actifs détenus en vue de la vente », « dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » et « résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession » dans les comptes consolidés d'Auchan Holding depuis les comptes semestriels 2019.

Différents accords de cessions de titres ou d'actifs ont été finalisés depuis le mois de septembre 2019.

Ces transactions se sont traduites dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 par une charge nette, comptabilisée sur la ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente », au même titre que le résultat de la période (cf. note 2.6.2).

Auchan Retail Luxembourg et Ceetrus Luxembourg – Projet de cession des actifs immobiliers

Le projet prévoit la cession en 2020 de l'ensemble des actifs immobiliers détenus par Auchan Retail et Ceetrus au Luxembourg. Les activités de distribution d'Auchan Retail ainsi que les activités de management et de promotion immobilière de Ceetrus Luxembourg ne rentrent pas dans le périmètre du projet.

Les critères de la norme IFRS 5 étant remplis (processus actif de cession débuté et cession hautement probable dans les 12 mois), les actifs concernés d'Auchan Retail Luxembourg et de Ceetrus Luxembourg ont été reclassés dans la rubrique "actifs détenus en vue de la vente" dans le bilan consolidé d'Auchan Holding (cf note 2.6.3 de l'annexe aux comptes consolidés).

Ceetrus France – Projet StatioNord

Le 22 février 2019, Ceetrus et SNCF Gares & Connexions ont procédé à la signature des accords de partenariat concernant le projet de transformation de la Gare du Nord à l'horizon 2024.

Une Société d'Économie Mixte à Opération Unique (SEMOP) a été créée, dont le capital est détenu à 34% par SNCF Gares & Connexions et 66% par Ceetrus.

Ceetrus Italie – Acquisition Cascina Merlata

Le 21 mai 2019, la société Merlata Sviluppo a été créée par Ceetrus (30%) et Immobiliare Europea (IE - 70%). L'objet de cette opération est la création d'un centre commercial majeur à proximité de Milan.

Le 9 juillet 2019, la société Merlata Sviluppo créée en partenariat avec IE a conclu l'acquisition de la société Merlata Mall Spa, détenteur du projet de construction du centre commercial Merlata Mall.

Ceetrus France – Cessions

Le 11 mars 2019, Ceetrus a procédé à la cession d'un portefeuille de sites constitué de 9 actifs au profit de la société Carlyle, associée avec la société Othrys.

Le 2 avril 2019, Ceetrus a procédé à la cession d'un portefeuille de sites constitué de 10 actifs au profit de la société BDG Invest.

Autres faits marquants

L'année 2019 a été marquée par les autres faits suivants :

Auchan Retail – Évolution du parc de magasins

Au cours de l'année 2019, le nombre de points de vente exploités par Auchan Retail a évolué comme suit :

- en Europe de l'Ouest, le nombre de points de vente a diminué en net de 372 unités, essentiellement à la suite de la cession des activités en Italie (- 357) et à la fermeture de sites en France (- 14) et en Espagne (- 11) ;
- en Europe centrale et de l'Est, le nombre de points de vente a diminué en net de 20 unités, principalement en Russie (- 28) ;
- en Asie et Afrique, le nombre de points de vente a diminué en net de 126 unités, dont - 111 en Chine (dont principalement des points de vente Auchan Minute) et - 21 au Vietnam.

En incluant le parc de magasins franchisés (279 points de vente en 2019 contre 1 550 en 2018, en particulier à la suite de la cession de l'activité Retail en Italie), le nombre total de points de vente est de 2 293 au 31 décembre 2019.

Ceetrus Luxembourg – Acquisition de bureaux

Le 17 janvier 2019, Ceetrus a acquis des bureaux et parkings dans la copropriété "SZK" (Stadtteilzentrum Kirchberg) composée notamment des actifs JBBK et Galerie Auchan Kirchberg.

Ceetrus France - EuropaCity

Le 7 novembre 2019, en marge du troisième Conseil de défense écologique, le gouvernement a annoncé l'abandon du projet EuropaCity. Les perspectives d'indemnisation au titre du préjudice causé par cette décision par excès de pouvoir ont été analysées avec les avocats du Groupe. La situation reflétée dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 correspond à la situation future estimée la plus probable.

Ceetrus - Financements émis

Le 27 juin 2019, Ceetrus a conclu la levée d'un financement bancaire de 80 millions d'euros à échéance 2022.

Le 27 juin 2019 la société roumaine détenteur du projet Coresi Business Park a conclu un contrat de crédit pour un montant de 31 millions d'euros à échéance 2024.

En juin 2019, Ceetrus Russie a conclu un contrat de crédit pour un montant de 1 500 millions de roubles (approximativement 21 millions d'euros) à échéance 2024.

Le 26 novembre 2019, Ceetrus a levé 300 millions d'euros via une émission obligataire verte (green bond), à échéance novembre 2026, assortie d'un coupon de 2,75%.

Émissions obligataires de la société Auchan Holding

En janvier 2019, la société Auchan Holding a émis un nouvel emprunt obligataire dans le cadre de son programme EMTN, pour un nominal de 1 000 millions d'euros à échéance 5 ans et au taux fixe de 2,625 %.

En avril 2019, la société Auchan Holding a émis un nouvel emprunt obligataire dans le cadre de son programme EMTN, pour un nominal de 1 000 millions d'euros à échéance 6 ans et au taux fixe de 2,375 %.

Réductions de capital d'Auchan Holding

L'Assemblée générale extraordinaire d'Auchan Holding du 28 mars 2019 a autorisé une enveloppe globale de réduction de capital par rachat et annulation de ses propres titres :

- une première réduction de capital a été réalisée le 26 avril 2019 : 355 077 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 591 303 360 euros à 584 201 820 euros ;
- une deuxième réduction de capital a été réalisée le 12 juillet 2019 : 236 895 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 584 201 820 euros à 579 463 920 euros ;
- une troisième réduction de capital a été réalisée le 20 décembre 2019 : 58 647 titres ont été rachetés au prix unitaire de 318,53 euros (dont 20 euros de valeur nominale) et annulés, ramenant le capital social d'Auchan Holding de 579 463 920 euros à 578 290 980 euros.

1.3 ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Le 14 janvier 2020, Auchan Retail a annoncé son projet d'entreprise « Auchan 2022 », avec pour ambition l'adaptation de son modèle, de son offre et de son organisation aux nouvelles attentes des consommateurs et des citoyens.

Dans ce cadre, un plan de départ volontaire concernant les salariés des fonctions « siège » et « produits » d'Auchan Retail International, des fonctions « siège » et « produits » d'Auchan Retail France et des services d'appui de l'organisation commerciale territoriale des activités françaises a été présenté aux instances représentatives du personnel, qui conduirait à la suppression nette de 517 emplois actuellement occupés (677 postes seraient supprimés dont 652 actuellement occupés et 135 postes seraient créés).

Les conséquences de cette annonce ne sont pas retranscrites dans les comptes 2019 (conformément aux normes comptables internationales).

Le 13 février 2020, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires d'Auchan Holding SA a décidé de modifier la gouvernance de la

société par l'adoption du mode de gestion de la Société Anonyme à Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration du même jour a désigné Monsieur Barthélemy Guislain en qualité de Président du Conseil d'Administration, et Monsieur Edgard Bonte en qualité de Directeur Général de la société.

L'épidémie de COVID-19 (coronavirus), dont la Chine est le principal foyer, est susceptible d'impacter les activités de Sun Art Retail Group, filiale d'Auchan Retail en Chine, et par conséquent les comptes d'Auchan Holding en 2020. A la date de ce rapport, l'épidémie n'a pas d'impact significatif sur les activités de Sun Art Retail Group. En collaboration avec les autorités locales, afin de lutter contre la propagation de l'épidémie, un certain nombre de locataires des galeries commerciales ont néanmoins été contraints de suspendre temporairement leurs activités. La situation en Chine est suivie avec attention par les équipes dirigeantes de Sun Art Retail Group et d'Auchan Retail, et les discussions sont en cours avec les autorités pour permettre la réouverture des magasins fermés et ainsi réduire l'impact sur les loyers perçus par Sun Art Retail Group. Il est trop tôt pour mesurer l'ensemble des conséquences de l'épidémie de COVID-19 sur l'exercice 2020.

NOTE 2 PRINCIPES COMPTABLES GÉNÉRAUX ET PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

2.1 BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers consolidés d'Auchan Holding ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 5 mars 2020. Ces comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires prévue le 20 mai 2020.

2.1.1 Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés d'Auchan Holding sont établis conformément aux normes comptables internationales qui comprennent les IAS (International Accounting Standards), les IFRS (*International Financial Reporting Standards*) ainsi que leurs interprétations publiées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*) et l'IFRS IC (*International Financial Reporting Standards Interpretations Committee*) telles qu'approuvées par l'Union européenne au 31 décembre 2019.

2.1.2 Référentiel appliqué

Les méthodes comptables appliquées par Auchan Holding et ses filiales dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 sont identiques à celles retenues pour les comptes consolidés au 31 décembre 2018 à l'exception des normes, amendements de normes et interprétations dont l'application est obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019. Ces textes sont les suivants :

Entrée en vigueur d'IFRIC 23 – Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat

L'interprétation IFRIC 23 "Incertitude relative aux traitements fiscaux" applicable au 1^{er} janvier 2019, précise la comptabilisation des positions fiscales incertaines relatives aux impôts sur le résultat. L'application de l'interprétation n'a pas eu d'impact sur les capitaux propres au 1^{er} janvier 2019 ni sur le résultat du groupe au 31 décembre 2019.

Première application de IFRS 16 – Contrats de location

La norme IFRS 16 « Contrats de location » est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019.

Auchan Holding et ses filiales appliquent la norme IFRS 16, qui concerne principalement les preneurs, supprime la distinction entre location simple et location-financement d'IAS 17 et induit un modèle de comptabilisation unique chez le preneur qui nécessite de reconnaître au bilan un actif représentatif d'un droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat en contrepartie d'une dette au titre de l'obligation de paiement des loyers, avec possibilité d'exemption de ceux d'une durée inférieure ou égale à 12 mois ou ceux dont l'actif sous-jacent est de faible valeur. Selon ce modèle, est comptabilisée en charge opérationnelle, la dotation aux amortissements de l'actif, et, en charge financière, le coût de la dette envers le bailleur.

Auchan Holding et ses filiales ont appliqué la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019, suivant la méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » qui préconise la comptabilisation d'un passif à la date de transition égal aux seuls loyers résiduels actualisés, en contrepartie d'un droit d'utilisation ajusté du montant des loyers payés d'avance ; tous les impacts de la transition sont enregistrés en contrepartie des capitaux propres.

En conséquence, les informations comparatives présentées pour 2018 n'ont pas été retraitées et elles sont donc présentées, comme précédemment, selon les principes de la norme IAS 17 et de ses interprétations.

Auchan Holding et ses filiales sont principalement locataires d'immeubles destinés à son activité de distribution et d'entrepôts. Par ailleurs, les contrats de location dans le champ d'application d'IFRS 16 concernent également des véhicules et des équipements. La durée de location est définie contrat par contrat. Dans certains pays, des terrains font l'objet d'un usufruit concédé par l'administration. Les droits d'utilisation sont alors amortis sur la durée de l'usufruit accordé. Pour les autres biens immobiliers, les durées ont été déterminées en fonction du format et des performances du point de vente et en prenant en considération les options de résiliation et de renouvellement des baux qu'Auchan Holding et ses filiales sont raisonnablement certains d'exercer. Pour les autres natures d'actifs loués, la durée correspond à la période ferme de l'engagement.

Auchan Holding et ses filiales comptabilisent un actif « droit d'utilisation » et une dette de loyers (constatée sur les lignes autres dettes courantes et non courantes), à la date de début du contrat de location. L'actif « droit d'utilisation » est initialement évalué au coût (le cas échéant diminué des prépaiements), puis ensuite au coût diminué de tout amortissement et de toute perte de valeur cumulée, le montant pouvant être ajusté en fonction de certaines réévaluations du passif de loyers.

Le cas échéant, des droits d'utilisation ont pu être dépréciés à l'ouverture en date du 1^{er} janvier 2019 pour certains sites non performants qui ont nécessité la constitution d'une provision pour dépréciation dont l'impact a été comptabilisé en capitaux propres.

Lorsqu'un actif « droit d'utilisation » correspond à la définition d'un immeuble de placement, il est présenté dans cette dernière catégorie.

À la date de transition, Auchan Holding et ses filiales ont choisi d'appliquer les mesures de simplifications suivantes :

- les loyers des contrats correspondant à un actif de faible valeur unitaire sont comptabilisés directement en charges et ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- les contrats correspondant à une location de courte durée (inférieure à 12 mois) sont comptabilisés directement en charges et ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- les contrats correspondant à une durée résiduelle de courte durée (inférieure à 12 mois) en date de transition sont comptabilisés directement en charges et ne donnent pas lieu à la comptabilisation d'un actif et d'une dette ;
- Auchan Holding et ses filiales n'ont pas intégré les coûts directs initiaux liés à l'évaluation du droit d'utilisation à la date de première application de la norme ;

- Auchan Holding et ses filiales se sont appuyés sur l'expérience passée pour déterminer la durée du contrat si ce dernier comportait des options de prolongation ou de résiliation ;
- Les contrats de location précédemment qualifiés de contrats de location-financement selon IAS 17, sont repris, aussi bien pour le droit d'utilisation que pour l'engagement locatif, pour leur valeur comptable immédiatement avant la date de première application ;
- Des droits d'utilisation ont pu être dépréciés à l'ouverture au 1^{er} janvier 2019 pour certains sites non performants par le reclassement des provisions pour loyers constituées avant la transition.

Les taux d'actualisation appliqués à la date de transition sont basés sur le taux d'emprunt marginal d'Auchan Holding auquel est ajouté un spread pour tenir compte du profil d'endettement de la filiale et des environnements économiques spécifiques à chaque pays et à chaque activité. Ces taux d'actualisation ont été déterminés en tenant compte des durées résiduelles (échéances moyennes pondérées de remboursement des engagements locatifs) des contrats à compter de la date de première application, soit le 1^{er} janvier 2019. Les taux d'actualisation sont mis à jour chaque trimestre de façon à pouvoir être utilisés pour tout nouveau contrat ou tout contrat ayant subi une des modifications suivantes :

- ré-estimation de la durée lors d'une réévaluation de l'exercice de prolongation ou du non-exercice d'une option de résiliation (qui deviennent alors raisonnablement certain) ;
- changement dans l'estimation de l'exercice d'une option d'achat qui devient alors raisonnablement certain ;
- allongement ou raccourcissement contractuel de la durée ou modification contractuelle des loyers ;
- ajout ou suppression d'un ou plusieurs actifs.

Les droits d'utilisation ont été comptabilisés au bilan sur les lignes « Immobilisations corporelles » ou sur la ligne « Immeubles de placement » dans le cas où le contrat de location porte sur un actif lui-même qualifié d'immeubles de placement.

Les dettes de loyers ont été comptabilisées sur la ligne « Autres dettes courantes » pour la fraction de la dette due à moins d'un an ou « Autres dettes non courantes » pour la fraction de la dette due à plus d'un an.

Les conséquences de la décision d'agenda du comité d'interprétation de l'IASB (IFRIC) du 26 novembre 2019 n'ont pas pu être intégrées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2019 compte tenu de la date de publication tardive et du délai matériel nécessaire pour estimer les conséquences de ce texte. Cette décision est en effet susceptible de modifier l'application de la norme IFRS 16 car elle précise :

- d'une part, qu'il convient d'assurer une cohérence entre les durées de location retenues dans le cadre d'IFRS 16 et les durées d'amortissement des agencements réalisés sur les sites concernés ;
- d'autre part, que la durée exécutoire des contrats doit être examinée sur un angle économique plutôt que strictement juridique.

Les modalités d'application de la norme IFRS 16 retenues par Auchan Holding et ses filiales sont susceptibles d'être modifiées par cette décision d'agenda. En particulier, certains contrats de location échus sont toujours en cours car reconduits selon les modalités de la tacite reconduction. Au 1^{er} janvier 2019, lors de la première application de la norme

IFRS 16, ces contrats ont été considérés comme des contrats de courte durée lorsque la durée de préavis des contrats concernés est inférieure à 12 mois. La prise en considération d'un « avantage économique » du bailleur et du locataire à laisser perdurer la tacite reconduction pourrait amener Auchan Holding et ses filiales à retenir des durées ne permettant plus de considérer que les contrats concernés sont des contrats de courte durée et donc à les faire entrer dans le champ d'application de la norme IFRS 16.

Autres normes, amendements et interprétations d'application obligatoire au 1^{er} janvier 2019

- Amendements à IFRS 9 – Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative : ce texte n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers d'Auchan Holding et ses filiales ;
- Amendements à IAS 28 – Intérêts long terme dans des entreprises associées et des coentreprises : ce texte n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers d'Auchan Holding et ses filiales ;
- Amendements à IAS 19 – Modification du régime, réduction ou liquidation du régime : ce texte n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers d'Auchan Holding et ses filiales ;
- Améliorations annuelles des IFRS – Cycle 2015-2017 : ce texte n'a pas eu d'impact significatif sur les états financiers d'Auchan Holding et ses filiales

Enfin, l'amendement à IFRS 3 portant sur la définition d'une activité ainsi que les amendements à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 liés à la réforme des taux de référence (IBOR) n'ont pas été appliqués par anticipation.

Cette réforme fondamentale des indices de références est en cours au niveau global. Il existe des incertitudes sur le calendrier et les méthodes de transition pour le remplacement des taux de référence existants (IBOR) par des taux alternatifs.

Les taux IBOR continuent à être utilisés comme des taux de référence dans les marchés financiers et sont utilisés pour la valorisation d'instruments financiers dont les dates de maturité excèdent la date de fin attendue de ces taux.

Ainsi, le groupe considère que la structure actuelle de marché justifie la continuité de la comptabilité de couverture au 31 décembre 2019.

2.1.3 Recours à des estimations

La préparation des états financiers consolidés nécessite de la part de la Direction l'exercice de son jugement, d'effectuer des estimations et de formuler des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges ainsi que les informations données dans les notes annexes.

Dans le cadre de l'établissement des états financiers consolidés, les jugements significatifs exercés par la Direction pour appliquer les méthodes comptables d'Auchan Holding et les principales estimations portent notamment sur les éléments suivants :

- les durées d'amortissement des immobilisations (cf. note 6.3) ;
- les durées de location des contrats entrant dans le champ d'application d'IFRS 16 (cf. note 2.7) ;
- l'évaluation des provisions, des ressources fournisseurs à recevoir (cf. notes 9 et 3.1) ;
- l'évaluation des engagements de retraites (cf. note 5.2) ;
- les évaluations retenues pour les tests de perte de valeur des actifs corporels, incorporels et *goodwill* (cf. note 6.6) ;

- l'évaluation des impôts différés actifs (dont ceux relatifs à des déficits fiscaux reportables) (cf. note 11.1) ;
- l'évaluation à la juste valeur des actifs et passifs identifiables, lors de regroupements d'entreprises (cf. note 2.1.5) ;
- l'information sur la juste valeur des immeubles de placement donnée dans les notes de l'annexe (cf. note 6.4).

Ces estimations partent d'une hypothèse de continuité d'exploitation et sont établies en fonction de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances et des informations disponibles lors de leur établissement. Les estimations peuvent être révisées si les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées évoluent ou du fait de nouvelles informations. Les valeurs réelles pourraient être différentes des valeurs estimées.

2.1.4 Périmètre et méthodes de consolidation

Les comptes des entreprises placées directement ou indirectement sous le contrôle d'Auchan Holding sont consolidés par la méthode de l'intégration globale. Le contrôle existe lorsqu'Auchan Holding a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques stratégiques, financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses actifs. Il est précisé que l'existence et l'effet des droits de vote potentiels exerçables ou convertibles de nature substantive sont pris en compte dans l'appréciation du contrôle.

Les entreprises dans lesquelles Auchan Holding exerce, soit un contrôle conjoint, soit directement ou indirectement une influence notable sur la gestion et la politique financière sans en avoir le contrôle sont consolidées par mise en équivalence. La quote-part d'Auchan Holding dans les profits ou pertes de l'entreprise associée est comptabilisée en résultat, sur la ligne « Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence ». La quote-part des autres éléments du résultat global provenant des entreprises associées est comptabilisée sur une ligne distincte de l'état du résultat global. Si la quote-part d'Auchan Holding dans les pertes d'une entreprise associée est égale ou supérieure à sa participation dans celle-ci, dans ses comptes consolidés, Auchan Holding cesse de comptabiliser sa quote-part de pertes, à moins d'avoir une obligation légale ou implicite ou de devoir effectuer des paiements au nom de l'entreprise associée.

La consolidation est réalisée à partir des comptes arrêtés au 31 décembre pour toutes les entités comprises dans le périmètre de consolidation. Les états financiers consolidés intègrent les comptes des sociétés acquises à compter de la date de prise de contrôle et ceux des sociétés cédées jusqu'à la date de perte de contrôle d'Auchan Holding.

Toutes les transactions et soldes intragroupes entre sociétés membres du périmètre de consolidation sont éliminés.

2.1.5 Regroupements d'entreprises

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 révisée – Regroupements d'entreprises, dans ses comptes consolidés Auchan Holding comptabilise les regroupements d'entreprises réalisés à compter du 1^{er} janvier 2010 selon la méthode de l'acquisition.

En application de cette méthode, l'ensemble des éléments identifiables de l'actif acquis, du passif et du passif éventuel pris en charge est évalué et comptabilisé à la juste valeur à la date de prise de contrôle. La contrepartie transférée (coût

d'acquisition) est évaluée à la juste valeur des actifs remis, capitaux propres émis et passifs encourus à la date de l'échange. Les coûts directement liés aux regroupements d'entreprises sont enregistrés en charges de la période.

Tout excédent de la contrepartie transférée sur la quote-part d'intérêts d'Auchan Holding dans la juste valeur des actifs et des passifs identifiables de l'entité acquise constitue un *goodwill* qui est porté à l'actif du bilan. À la date de prise de contrôle et pour chaque regroupement, dans ses comptes consolidés, Auchan Holding a la possibilité d'opter soit pour un *goodwill* partiel (se limitant à la quote-part acquise par Auchan Holding et ses filiales), soit pour un *goodwill* complet. Dans ce dernier cas, les participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à la juste valeur et, dans ses comptes consolidés, Auchan Holding comptabilise un *goodwill* sur l'intégralité des actifs et passifs identifiables.

Le *goodwill* est déterminé à la date de prise de contrôle de l'entité acquise et ne fait l'objet d'aucun ajustement ultérieur au-delà de la période d'évaluation. Les variations ultérieures des parts d'intérêts dans une filiale qui n'aboutissent pas à une perte de contrôle sont comptabilisées directement dans les capitaux propres du groupe.

En cas d'acquisition par étapes, la quote-part antérieurement détenue par Auchan Holding et ses filiales est réévaluée à sa juste valeur. L'écart entre la juste valeur et la valeur nette comptable de la participation est enregistré en compte de résultat lorsque l'une des étapes conduit à une prise de contrôle. Si le contrôle est déjà avéré, l'écart est pris en situation nette. Lors de la perte de contrôle d'une filiale, la quote-part éventuellement conservée directement ou indirectement par Auchan Holding est réévaluée à sa juste valeur en contrepartie du compte de résultat.

Le *goodwill* lié à une entreprise associée comptabilisée par mise en équivalence est rattaché au poste « Participations dans les sociétés mises en équivalence ».

En cas de *goodwill* négatif, celui-ci est immédiatement enregistré en résultat.

Dans ses comptes consolidés, Auchan Holding dispose d'un délai de 12 mois à compter de la date de prise de contrôle pour affiner les évaluations initiales des actifs, passifs et passifs éventuels identifiables, de la contrepartie transférée et des participations ne donnant pas le contrôle sous condition que les éléments permettant d'ajuster ces montants 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.

Les compléments de prix sont intégrés dans le coût d'acquisition pour leur juste valeur à la date de prise de contrôle, même s'ils présentent un caractère éventuel et par contrepartie des capitaux propres ou des dettes (en fonction du mode de règlement). Au cours de la période d'évaluation, les révisions ultérieures de ces compléments de prix sont enregistrées en *goodwill* lorsqu'elles se rapportent à des faits et circonstances existant lors de l'acquisition ; au-delà, les ajustements de compléments de prix sont enregistrés en résultat, sauf s'ils avaient comme contrepartie un instrument de capitaux propres.

Les impôts différés actifs de l'entité acquise, non reconnus à la date de prise de contrôle ou durant la période d'évaluation, sont ultérieurement enregistrés en résultat sans ajustement du *goodwill*.

2.1.6 Opérations en devises

La monnaie fonctionnelle d'Auchan Holding et la monnaie de présentation des états financiers consolidés sont l'euro.

Conversion des états financiers des entreprises étrangères

Auchan Holding n'ayant pas de filiale exerçant son activité dans des économies en hyperinflation, les états financiers de l'ensemble des entreprises étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros par application de la méthode suivante :

- les postes du bilan, à l'exception des capitaux propres qui sont maintenus au taux historique, sont convertis au cours de change en vigueur à la date de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au cours moyen de change de la période ;
- les flux sont convertis au cours moyen de change de la période.

Les différences de conversion qui résultent de l'application de cette méthode sont portées au poste « Écarts de conversion » inclus dans l'état du résultat global, au sein des autres éléments du résultat global, et sont comptabilisées en résultat lors de la cession de l'investissement net.

Les *goodwill* et les ajustements à la juste valeur dégagés lors d'un regroupement d'entreprises avec une activité dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont considérés comme des actifs et des passifs de la filiale. Ils sont exprimés dans la monnaie fonctionnelle de l'entité acquise puis convertis au cours de clôture, les différences résultant de cette conversion étant portées dans l'état du résultat global, sur la ligne « Écarts de conversion résultant des activités à l'étranger ».

Comptabilisation des opérations en devises

Les opérations libellées en devises étrangères sont converties en euros au cours de change en vigueur à la date de l'opération.

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères, couverts ou non, sont convertis en euros au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice ; les différences de change qui en résultent sont comptabilisées en résultat de la période.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et qui sont évalués au coût historique sont convertis au cours de change en vigueur à la date des transactions initiales.

Les actifs et passifs non monétaires libellés en devises étrangères et qui sont évalués à la juste valeur sont convertis au cours de change à la date à laquelle cette juste valeur a été déterminée.

2.1.7 Présentation de l'information financière

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

État de la situation financière

Les actifs et passifs entrant dans le cycle normal de l'activité sont classés en éléments courants. Les autres actifs et passifs sont classés en éléments courants ou non courants selon que leur date attendue de recouvrement ou de règlement

intervient dans un délai de 12 mois à compter de la date d'arrêté comptable.

Le tableau des flux de trésorerie d'Auchan Holding est établi en conformité avec la norme IAS 7, selon la méthode indirecte à partir du résultat net de l'ensemble consolidé et est ventilé selon trois catégories :

- les flux de trésorerie liés à l'activité (y compris les impôts) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (notamment acquisition et cession de participations, et d'immobilisations) ;
- les flux de trésorerie liés aux opérations de financement (notamment émission et remboursement d'emprunts, rachat d'actions propres, dividendes versés).

2.2 PRINCIPAUX CHANGEMENTS DE LA PÉRIODE

L'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 « Contrats de location » est le principal changement de la période (cf. note 2.1.2).

2.3 PRINCIPALES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE

Les évolutions de périmètre de consolidation significatives sur l'exercice 2019 sont les suivantes :

- cession des activités d'Auchan Retail en Italie et de ses filiales le 31 juillet 2019 (cf. faits marquants en note 1.2) ;
- cession des activités d'Auchan Retail au Vietnam à Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC) (cf. faits marquants en note 1.2) ;
- le 22 octobre 2019, cession de 50,1% des actions d'Oney Bank à BPCE et perte de contrôle impliquant le changement de la méthode de consolidation de Oney Bank et ses filiales désormais consolidées par mise en équivalence. (cf. faits marquants en note 1.2).

2.4 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Auchan Holding a des relations avec ses filiales (consolidées par intégration globale), avec des co-entreprises et entreprises associées (consolidées par mise en équivalence).

2.4.1 Parties liées ayant un contrôle sur Auchan Holding

Il n'y a pas de transaction significative avec les actionnaires de référence d'Auchan Holding S.A.

Rémunérations des dirigeants

La charge comptabilisée en 2019 au titre de la rémunération des dirigeants (membres du Conseil d'Administration et du Conseil de Surveillance) s'élève à 1,0 million d'euros et se décompose de la façon suivante :

- avantages à court terme (y compris jetons de présence) : 0,8 million d'euros ;
- paiement en actions : 0,1 million d'euros ;
- avantages postérieurs à l'emploi : 0,1 million d'euros.

Co-entreprises/Entreprises associées

Les informations relatives aux co-entreprises et entreprises associées consolidées par mise en équivalence sont données en note 7.

Les transactions réalisées avec ces entreprises sont effectuées aux conditions de marché. Il n'existe pas, par ailleurs, d'engagement significatif avec ces sociétés.

Oney Bank et ses filiales sont mises en équivalence depuis la cession de 50,1% des titres et la perte du contrôle, concomitante, par Auchan Holding.

Dans le cadre de cette opération, les principales transactions financières avec Oney Bank au cours de l'exercice sont les suivantes :

- dividendes payés par Oney Bank à Auchan Holding à hauteur de 15 millions d'euros le 31 mai 2019 et à hauteur de 161 millions d'euros le 22 octobre 2019 ;
- remboursement par Oney Bank des financements accordés par Auchan Holding le 22 octobre 2019 pour un montant de 450 millions d'euros.

Activités conjointes

Aucun accord répondant aux caractéristiques des activités conjointes au sens d'IFRS 11 n'a été identifié.

2.5 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les engagements hors bilan correspondent aux engagements donnés ou reçus par les entités du périmètre de consolidation d'Auchan Holding et non comptabilisés au bilan.

Au 31 décembre 2019, la Direction financière d'Auchan Holding n'a pas connaissance d'engagements hors bilan susceptibles d'avoir un impact significatif sur la situation financière du périmètre de consolidation d'Auchan Holding.

Le détail des engagements hors bilan est mentionné dans la note 6.7 pour les engagements liés aux immobilisations incorporelles et corporelles et dans la note 10.7 pour les engagements liés au financement.

Options d'achat d'actions

Ceetrus Luxembourg dispose d'engagements en matière d'options d'achat d'actions concernant les titres des minoritaires de certaines de ses filiales. Ils s'élevaient au 31 décembre 2019 à 26 millions d'euros. Au 31 décembre 2018, ces engagements s'élevaient à 26 millions d'euros.

2.6 ACTIVITÉS ARRÊTÉES, CÉDÉES, OU EN COURS DE CESSION, ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

2.6.1 Oney Bank (perte de contrôle le 22 octobre 2019)

Dans les comptes consolidés établis au 31 décembre 2019, le groupe constitué par Oney Bank et ses filiales est consolidé par intégration globale jusqu'à la perte de contrôle intervenue le 22 octobre 2019 lors de la cession de 50,1% des titres Oney Bank à BPCE (cf. faits marquants en note 1.2).

Pour la période du 1^{er} janvier 2019 au 22 octobre 2019, dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5, Oney Bank et ses filiales ont été classées en « Activité destinée à être cédée » (comme dans les comptes publiés au 31 décembre 2018 et 30 juin 2019). En conséquence, tous les éléments du compte de résultat de l'activité Oney Bank sont présentés sur une seule ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » pour les exercices 2019 et 2018.

La ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession » du compte de résultat consolidé comprend :

- le résultat net des activités d'Oney Bank et ses filiales jusqu'au 22 octobre 2019 ;
- la plus-value de cession consolidée correspondant à la plus-value réalisée lors de la cession de la participation de 50,1 % des titres au groupe BPCE ;
- la plus-value de ré-estimation correspondant à la réévaluation à la juste valeur de la participation de 49,26 % conservée. La juste valeur des titres conservés a été estimée sur la base du prix de vente des titres cédés à BPCE, déduction faite d'une prime de contrôle. L'analyse du bilan d'Oney Bank et ses filiales à la date de la perte de contrôle a montré que les valeurs comptables des actifs et passifs ne présentaient pas de différence significative avec leurs justes valeurs. Par conséquent, la réévaluation de la quote-part conservée a été entièrement affectée en *goodwill* dans le bilan d'Oney Bank mis en équivalence dans les comptes d'Auchan Holding à la date de la perte de contrôle.

À compter du 22 octobre 2019, Oney Bank et ses filiales sont mis en équivalence dans les comptes d'Auchan Holding compte tenu de l'influence notable exercée par Auchan Holding sur Oney Bank.

Détail du bilan de l'activité Oney Bank à la date de perte de contrôle :

(en M€)	22/10/2019
Actif non courant	1 013
Dont crédit à la clientèle	860
Actif courant	925
Dont crédit à la clientèle	1 009
TOTAL ACTIF	1 938
Capitaux propres	320
Passif non courant	991
Dont dettes finançant l'activité de crédit	1 000
Passif courant	627
Dont dettes finançant l'activité de crédit	466
TOTAL PASSIF	1 938

2.6.2 Activités Auchan Retail cédées au cours de l'année 2019

Le 14 mai 2019, Auchan Retail International a annoncé la cession de ses activités en Italie au groupe Conad et son intention de quitter le Vietnam.

Le 31 juillet 2019, Auchan Retail International a cédé les titres Auchan Spa et ses filiales au groupe Conad (cf. faits marquants en note 1.2).

Les activités au Vietnam ont également été cédées au groupe Saigon Union of Trading Co-Operatives (SGC) au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (cf. faits marquants en note 1.2).

Dans le respect des critères déterminés par la norme IFRS 5, les activités en Italie et au Vietnam ont été classées en « activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » dès les comptes consolidés clos le 30 juin 2019.

Conformément à la norme IFRS 5, tous les éléments du compte de résultat des activités d'Auchan Retail en Italie et au Vietnam sont présentés sur une seule ligne « Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou détenues en vue de la vente » pour les comptes annuels 2019 et 2018.

Les impacts d'Auchan Retail en Italie et au Vietnam comprennent donc les contributions des entités concernées au résultat consolidé d'Auchan Holding jusqu'à leur date de cession ainsi que les pertes et dépréciations liées aux conditions de cession des activités.

2.6.3 Activités Auchan Retail Luxembourg et Ceetrus Luxembourg

En conformité avec la norme IFRS 5 et le projet de cession initié et hautement probable en 2020 des actifs immobiliers détenus par Auchan Retail et Ceetrus au Luxembourg (cf. faits marquants en note 1.2), les actifs concernés ont été reclassés sur la ligne « Actifs détenus en vue de la vente ».

2.6.4 Impacts sur les états financiers**Détail du résultat net pour les comptes 2019 et 2018 des activités cédées : Oney Bank et les activités d'Auchan Retail en Italie et au Vietnam**

(en M€)	2019	2018
Produits des activités ordinaires	2 432	4 305
Marge commerciale	814	1 381
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	(127)	(140)
Autres produits et charges opérationnels	(1 357)	(469)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	(1 484)	(609)
Coût de l'endettement financier net	(5)	(11)
Autres produits et charges financiers	(13)	(5)
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	(1 502)	(626)
Charge d'impôt	(27)	11
RÉSULTAT NET	(1 529)	(614)
EBITDA	(133)	(9)

Les impacts des activités cédées jusqu'à la date de perte de contrôle sont répartis sur les différentes lignes du compte de résultat présenté ci-dessus :

- résultat de Oney Bank et ses filiales jusqu'au 22 octobre 2019 ;
- résultat d'Auchan en Italie jusqu'au 31 juillet 2019 ;
- résultat d'Auchan Retail au Vietnam jusqu'aux dates de cession des entités concernées au cours du second semestre 2019.

Les résultats de cession des différentes activités (y compris la plus-value de ré-estimation de la quote-part de titres Oney Bank conservée) figurent sur la ligne Autres produits et charges opérationnels du compte de résultat présenté ci-dessus.

Les comptes consolidés d'Auchan Holding présentent un résultat net des activités abandonnées ou en cours de cession au 31 décembre 2019 de -1529 millions d'euros et au 31 décembre 2018 de -614 millions d'euros.

Détail des actifs et des passifs des activités Auchan Retail et Ceetrus destinés à être cédés au 31 décembre 2019.

(en M€)	2019
Actif non courant	618
<i>dont immobilisations corporelles</i>	54
<i>dont immeubles de placement</i>	543
Actif courant	24
<i>dont stocks</i>	13
TOTAL ACTIF	642
Passif non courant	8
<i>dont emprunts et dettes liés aux locations</i>	7
Passif courant	20
<i>dont dettes fournisseurs</i>	11
TOTAL PASSIF	28

Conformément à la norme IFRS 5, les actifs et les passifs hors Groupe liés aux activités Auchan Retail en Italie, au Vietnam et au Luxembourg, ainsi que Ceetrus Luxembourg qui n'ont pas été cédés à la date de clôture sont classés dans les rubriques « Actifs détenus en vue de la vente » et « Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente » des comptes annuels de l'exercice 2019.

En particulier, Ceetrus Luxembourg présente 562 millions d'euros d'actifs reclassés en actifs détenus en vue de la vente, dont 543 millions d'euros d'immeubles de placement.

La variation de trésorerie de l'activité Oney Bank et des activités Auchan Retail en Italie et au Vietnam destinées à être cédées incluse dans le tableau des flux de trésorerie du Groupe se décompose de la façon suivante :

	2019	2018
Flux net de trésorerie généré par l'activité	383	(108)
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(50)	594
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(384)	(514)
Variation de la trésorerie nette	(52)	(27)

2.7 IFRS 16 – IMPACTS DE LA PREMIÈRE APPLICATION SUR LES COMPTES 2019

Le tableau suivant présente les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture :

Actifs (en M€)	31/12/2018	Première application d'IFRS 16	Reclassement IAS 17	Information 01/01/2019
<i>Goodwill</i>	2 992			2 992
Autres immobilisations incorporelles	1 036			1 036
Immobilisations corporelles	10 941	3 103		14 043
Immeubles de placement	5 265	120		5 385
Participations dans les sociétés mises en équivalence	222			222
Crédits à la clientèle – activité de crédit	0			0
Autres actifs financiers non courants	436			436
Dérivés actifs non courants	126			126
Actifs d'impôts différés	342	18		360
ACTIFS NON COURANTS	21 359	3 241		24 600
Stocks	4 797			4 797
Crédits à la clientèle – activité de crédit	136			136
Créances clients	498			498
Créances d'impôt exigible	158			158
Autres créances courantes	2 444	(125)		2 319
Dérivés actifs courants	123			123
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 420			3 420
Actifs détenus en vue de la vente	3 000	6		3 006
ACTIFS COURANTS	14 576	(119)		14 457
TOTAL DES ACTIFS	35 935	3 122		39 057

Capitaux propres et passifs (en M€)	31/12/2018	Première application d'IFRS 16	Reclassement IAS 17	Information 01/01/2019
Capital social	591			591
Primes liées au capital	1 673			1 673
Réserves et résultats – part du Groupe	5 674	(112)		5 562
CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE	7 939	(112)		7 826
Intérêts ne donnant pas le contrôle	3 509	(4)		3 505
TOTAL CAPITAUX PROPRES	11 448	(116)		11 332
Provisions	265	(2)		263
Emprunts et dettes financières non courantes	4 198		(131)	4 066
Dettes finançant l'activité de crédit	462			462
Dérivés passifs non courants	17			17
Autres dettes non courantes	458	2 758	131	3 348
Passifs d'impôts différés	531	(7)		524
PASSIFS NON COURANTS	5 931	2 750		8 681
Provisions	284	18		302
Emprunts et dettes financières courantes	3 162		(8)	3 154
Dettes finançant l'activité de crédit	399			399
Dérivés passifs courants	22			22
Dettes fournisseurs	8 457	(6)		8 451
Dettes d'impôt exigible	119			119
Autres dettes courantes	4 375	470	8	4 853
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	1 738	6		1 744
PASSIFS COURANTS	18 557	488		19 045
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	35 935	3 122		39 057

Les impacts de la première application d'IFRS 16 sur le bilan d'ouverture sont :

- la comptabilisation des droits d'utilisation et de la dette relative aux loyers futurs (dette comptabilisée en « Autres dettes » courantes pour les loyers inférieurs à un an et non courantes pour les loyers à payer au-delà d'un an) ;
- le reclassement des actifs et des dettes liés aux locations financement existantes au 31 décembre 2018 ;
- le reclassement des loyers payés d'avance en augmentation du droit d'utilisation ;
- le reclassement en déduction des droits d'utilisation, comme l'autorise la mesure de simplification de la norme des provisions pour loyers constituées au 31 décembre 2018 dans le cadre des provisions. Le cas échéant, des droits d'utilisation ont pu être dépréciés à l'ouverture du 1^{er} janvier 2019 pour certains sites non performants qui ont nécessité la comptabilisation d'une dépréciation, dont l'impact a été comptabilisé en capitaux propres (116 millions d'euros).

Les tableaux suivants présentent les données 2019 si Auchan Holding et ses filiales avaient continué à appliquer IAS 17, afin de comparer les exercices 2019 et 2018 hors IFRS 16:

2.7.1 Impacts sur le bilan consolidé

Actifs (en M€)	31/12/2019 Publié	Impact IFRS 16	31/12/2019 Hors IFRS 16	31/12/2018
<i>Goodwill</i>	3 021		3 021	2 992
Autres immobilisations incorporelles	1 069		1 069	1 036
Immobilisations corporelles	11 768	2 293	9 475	10 941
Immeubles de placement	5 099	359	4 740	5 265
Participations dans les sociétés mises en équivalence	485	(0)	485	222
Crédits à la clientèle – activité de crédit	(0)		(0)	0
Autres actifs financiers non courants	565	(10)	575	436
Dérivés actifs non courants	124		124	126
Actifs d'impôts différés	438	52	386	342
ACTIFS NON COURANTS	22 569	2 694	19 875	21 359
Stocks	4 875		4 875	4 797
Crédits à la clientèle – activité de crédit	(0)		(0)	136
Créances clients	542		542	498
Créances d'impôt exigible	148		148	158
Autres créances courantes	1 957	(102)	2 059	2 444
Dérivés actifs courants	80		80	123
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 674		3 674	3 420
Actifs détenus en vue de la vente	642	0	642	3 001
ACTIFS COURANTS	11 918	(102)	12 020	14 576
TOTAL DES ACTIFS	34 487	2 592	31 895	35 935

Capitaux propres et passifs (en M€)	31/12/2019 Publié	Impact IFRS 16	31/12/2019 Hors IFRS 16	31/12/2018
Capital social	578		578	591
Primes liées au capital	1 914		1 914	1 673
Réserves et résultats – part du Groupe	3 813	(236)	4 049	5 674
CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE	6 305	(236)	6 540	7 939
Intérêts ne donnant pas le contrôle	3 548	(44)	3 592	3 509
TOTAL CAPITAUX PROPRES	9 853	(280)	10 133	11 448
Provisions	248	(1)	249	265
Emprunts et dettes financières non courantes	6 390		6 390	4 198
Dettes finançant l'activité de crédit	(0)		(0)	462
Dérivés passifs non courants	18		18	17
Autres dettes non courantes	3 041	2 444	596	458
Passifs d'impôts différés	509	(8)	518	531
PASSIFS NON COURANTS	10 206	2 435	7 771	5 931
Provisions	415	22	393	284
Emprunts et dettes financières courantes	1 313		1 313	3 162
Dettes finançant l'activité de crédit	0		0	399
Dérivés passifs courants	29		29	22
Dettes fournisseurs	7 572	(6)	7 578	8 457
Dettes d'impôt exigible	115		115	119
Autres dettes courantes	4 955	420	4 535	4 375
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	28	0	28	1 738
PASSIFS COURANTS	14 428	437	13 992	18 557
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	34 487	2 592	31 895	35 935

La dette locative d'Auchan Holding et ses filiales est principalement portée par l'activité Retail avec 2 826 millions d'euros (soit 96 %).

2.7.2 Impacts sur le compte de résultat consolidé

(en M€)	31/12/2019 Publié	Impact IFRS 16	31/12/2019 Hors IFRS 16	31/12/2018
Produits des activités ordinaires	46 415		46 415	47 169
Coût des ventes	(35 018)	18	(35 036)	(36 037)
Marge commerciale	11 397	18	11 379	11 132
Charges de personnel	(5 816)		(5 816)	(5 712)
Charges externes	(2 638)	564	(3 201)	(3 310)
Amortissements, provisions et dépréciations	(1 932)	(468)	(1 464)	(1 496)
Autres produits/(charges) d'exploitation	31		31	(12)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT	1 042	113	929	601
Autres produits et charges opérationnels	(179)	(89)	(90)	(784)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	863	24	838	(183)
<i>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</i>	71		71	65
<i>Coût de l'endettement financier brut</i>	(130)		(130)	(91)
Coût de l'endettement financier net	(59)		(59)	(26)
Autres produits financiers	42	21	21	13
Autres charges financières	(321)	(239)	(82)	(51)
RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS INTÉGRÉES AVANT IMPÔT	524	(193)	718	(246)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	(22)	(0)	(21)	(3)
Charge d'impôt	(229)	35	(264)	(82)
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES	274	(158)	432	(331)
Résultat net d'impôt des activités abandonnées ou en cours de cession	(1 529)	(6)	(1 523)	(614)
RÉSULTAT NET	(1 255)	(164)	(1 091)	(946)
<i>dont résultat net – part du groupe</i>	(1 463)	(177)	(1 286)	(1 145)
<i>dont résultat net attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle</i>	208	13	195	200
EBITDA	2 913	653	2 260	2 084

2.7.3 Impacts sur le tableau des flux de trésorerie consolidés

(en M€)	31/12/2019 Publié	Impact IFRS 16	31/12/2019 Hors IFRS 16	31/12/2018
Résultat net consolidé (y compris intérêts ne donnant pas le contrôle)	(1 255)	(164)	(1 091)	(946)
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	22	0	21	3
Dividendes reçus (titres non consolidés)	(5)		(5)	(4)
Coût de l'endettement financier net et intérêts financiers IFRS 16	318	232	86	37
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	256	(35)	291	70
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations (à l'exception de celles liées à l'actif circulant)	2 336	671	1 665	2 801
Charges et produits liés aux paiements en actions sans contrepartie en trésorerie	1		1	1
Autres produits et charges sans contrepartie en trésorerie				
Plus et moins-values de cession, nettes d'impôt, et <i>badwill</i>	1 133		1 133	35
Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, des intérêts de location et impôt	2 806	704	2 102	1 997
Impôt versé	(326)		(326)	(257)
Intérêts financiers versés	(427)	(232)	(195)	(153)
Autres éléments financiers	109		109	116
Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt	2 161	471	1 690	1 703
Variation du besoin en fonds de roulement	(452)	4	(456)	(74)
Variation des postes relatifs à l'activité de crédit	114		114	(28)
Flux net de trésorerie généré par l'activité	1 824	475	1 348	1 601
Décaissements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement	(1 181)		(1 181)	(1 999)
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement	218		218	82
Décaissements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence	(54)		(54)	(69)
Encaissements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence	352		352	4
Décaissements liés aux regroupements d'entreprises nets de la trésorerie acquise	(7)		(7)	(434)
Cessions d'activités nettes de la trésorerie cédée	(262)		(262)	
Dividendes reçus (titres non consolidés)	11		11	31
Variation des prêts et avances consentis	(213)		(213)	2

(en M€)	31/12/2019 Publié	Impact IFRS 16	31/12/2019 Hors IFRS 16	31/12/2018
Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement	(1 136)		(1 136)	(2 383)
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital				
Rachats et reventes d'actions propres	(196)		(196)	(251)
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	(120)		(120)	(313)
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle	(67)		(67)	(27)
Paievements des passifs liés aux contrats de location	(472)	(461)	(12)	
Variation de la dette financière nette	790		790	2 022
Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement	(65)	(461)	395	1 431
Incidence des variations de cours des devises	(40)	(15)	(25)	35
Variation de la trésorerie nette	582		582	683
Trésorerie nette d'ouverture	2 987		2 987	2 304
Trésorerie nette de clôture	3 569		3 569	2 987
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	582		582	683

2.7.4 Rapprochement des obligations locatives à la date de transition avec les engagements hors bilan au 31 décembre 2018

(en millions d'euros)

ENGAGEMENTS DONNÉS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE AU 31/12/2018	5 010
Effets liés aux périodes optionnelles non prises en compte dans les engagements hors-bilan	100
Effets liés à des décalages de date de mise à disposition	(67)
Effets liés à des contrats exemptés de la l'application de la norme IFRS 16	(358)
Effets liés à des contrats hors scope des engagements donnés et titre des contrats de location au 31 décembre 2018	79
Autres effets	(263)
Obligations locatives avant actualisation	4 502
Effet de l'actualisation	(1 164)
Obligations locatives après actualisation	3 338
Contrats de location-financement existants	139
OBLIGATIONS LOCATIVES AU 01/01/2019 APRÈS PREMIÈRE APPLICATION D'IFRS 16	3 477

Le taux d'endettement marginal moyen pondéré au 1^{er} janvier 2019 s'élève à 8 %.

NOTE 3 DONNÉES OPÉRATIONNELLES

3.1 PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES/MARGE COMMERCIALE

Principes comptables

Les produits des activités ordinaires sont composés du « Chiffre d'affaires hors taxes » et des « Autres produits ».

Le chiffre d'affaires inclut les ventes de marchandises et de services réalisées par les magasins et les stations-service, sur les sites de e-commerce, les revenus générés par les activités de franchise et les revenus locatifs des galeries marchandes et des parcs d'activités commerciales.

Les autres produits des activités ordinaires comprennent les redevances facturées au titre de la franchise, les droits d'entrée

perçus par les galeries marchandes et les parcs d'activités commerciales, les commissions reçues dans le cadre de la vente de services et les primes d'extension de garantie.

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

Les principales sources de revenu du Groupe se ventilent de la façon suivante :

- les ventes de biens : dans ce cas, le Groupe n'a qu'une obligation de performance qui est la livraison du bien au client. Les revenus attachés à ces ventes sont reconnus au moment où le contrôle du bien a été transféré au client, généralement lors de la livraison. Compte tenu des activités du Groupe, le transfert du contrôle a lieu :
 - au passage en caisse dans le cas des ventes en magasin,
 - à la réception des marchandises chez les franchisés et affiliés,
 - à la réception par le client pour les ventes *e-commerce* ;
- les prestations de services, telles que les redevances de franchise, les prestations logistiques, les revenus immobiliers (produits locatifs, honoraires de gestion locative) : dans ce cas, le Groupe n'a généralement qu'une obligation de performance qui est la réalisation de la prestation. Les revenus attachés à ces prestations sont reconnus en continu sur la période où les services sont rendus ;
- les produits des activités de promotion immobilière : dans ce cas, le Groupe a généralement plusieurs obligations de performance dont certaines peuvent être réalisées à un instant donné et d'autres en continu selon la méthode de l'avancement. Le résultat à l'avancement est calculé à partir de la marge à terminaison prévisionnelle, pondérée par le taux d'avancement déterminé selon les coûts encourus.

Le Groupe propose aux clients des programmes de fidélisation qui leur permettent de bénéficier de rabais ou d'autres avantages lors des prochains achats. Les avantages cumulés par les clients dans le cadre des programmes de fidélisation

constituent une obligation de performance distincte de la vente initiale. C'est pourquoi un passif sur contrat est comptabilisé au titre de cette obligation de performance. Les produits liés à ces droits octroyés sont différés jusqu'à la date d'utilisation des avantages par les clients.

Le « Coût des ventes » intègre les achats nets des ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe, les variations de stocks nets des provisions pour dépréciation, les coûts logistiques, les escomptes financiers obtenus et les résultats de change sur achats de marchandises.

Les ristournes et coopérations commerciales, comptabilisées en déduction du coût des ventes, résultent d'accords contractuels signés par les sociétés du groupe avec leurs fournisseurs. Ces accords, qui sont spécifiques d'un fournisseur à l'autre, comprennent des ristournes calculées selon le volume d'achats de marchandises effectués ainsi que des remises au titre des actions de coopération commerciale facturées aux fournisseurs. Ces actions de coopération commerciale font l'objet d'accords contractuels.

Les ristournes sont obtenues lorsque les conditions de performance qui y sont associées sont respectées. Ces conditions de performance imposent généralement au Groupe de respecter certains seuils de volume. Les remises au titre des accords de coopération commerciale sont reconnues au cours de leur période de réalisation. Elles sont enregistrées conformément aux termes et conditions prévus selon les accords contractuels conclus avec les fournisseurs du Groupe jusqu'à leur terme.

La marge commerciale correspond à la différence entre les produits des activités ordinaires et le coût des marchandises vendues.

(en M€)	2019	2018
Chiffre d'affaires	46 144	46 883
Autres produits des activités ordinaires	271	287
Produits des activités ordinaires	46 415	47 169
Achats nets des ristournes, prestations fournisseurs et des coûts annexes et logistiques	(35 288)	(36 003)
Variations de stocks (nets de dépréciations)	270	(34)
Coût des ventes	(35 018)	(36 037)
Marge commerciale	11 397	11 132

3.2 EBITDA

Principes comptables

L'EBITDA correspond au résultat d'exploitation courant dont sont exclus les autres produits et charges d'exploitation et hors amortissements, dépréciations et provisions (y compris ceux comptabilisés dans le coût des ventes, les charges de personnel et les autres charges externes).

Les frais de pré-ouverture de magasins sont comptabilisés en charges opérationnelles lors de leur survenance.

(en M€)	2019	2018
Résultat d'exploitation courant	1 042	601
• <i>Autres produits et charges d'exploitation</i>	(31)	12
• <i>Amortissements, dépréciations et provisions ⁽¹⁾</i>	1 902	1 471
EBITDA ⁽²⁾	2 913	2 084

1) Y compris les montants comptabilisés dans le coût des ventes, des charges de personnel et autres charges externes pour -29 M€ en 2019 et -25 M€ en 2018.

(2) L'EBITDA 2019 est impacté favorablement par IFRS 16 à hauteur de 653 M€ (cf. note 2.7).

3.3 RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT**3.3.1 Autres produits et charges d'exploitation**

(en M€)	2019	2018
Plus-values nettes de cession (dont reprise de dépréciation sur actifs cédés)	25	(23)
Autres	6	11
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES D'EXPLOITATION	31	(12)

3.3.2 Honoraires des Commissaires aux Comptes

Conformément au Règlement n° 2016-09 émis par l'Autorité des normes comptables (ANC), le tableau suivant présente le montant hors taxes des honoraires (hors débours) versés par Auchan Holding et ses filiales françaises au titre des mandats de Commissaires aux Comptes :

(en M€)	PricewaterhouseCoopers Audit	KPMG Audit
Certification des comptes	3.3	5.5
Services autres que la certification des comptes (SACC)	1.4	0.5

Les services autres que la certification des comptes intègrent les honoraires relatifs à des travaux requis par la loi, notamment autorisation d'attributions d'actions gratuites, augmentations de capital réservées aux salariés, réductions de capital, ainsi qu'aux attestations, lettres de confort et procédures convenues et « due diligence ».

3.3.3 Amortissements, provisions et dépréciations

(en M€)	2019	2018
Dotations aux amortissements, nettes de reprises ⁽¹⁾	1 835	1 387
Dotations aux provisions et aux dépréciations, nettes de reprises de provisions sans objet	97	109
MONTANT NET AU COMPTE DE RÉSULTAT	1 932	1 496

(1) Dont 108 M€ concernant la dotation aux amortissements des autres immobilisations incorporelles en 2019 (100 M€ en 2018) (cf. note 6.2). Dont 583 M€ concernant la dotation aux amortissements des droits d'utilisation en 2019 suite à l'entrée en vigueur de la norme IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019, cf. note 6.2).

3.4 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS

Principes Comptables

Les opérations non récurrentes, de montant significatif et pouvant nuire à la lisibilité de la performance opérationnelle courante, sont classées en « Autres produits et charges opérationnels » conformément à la recommandation n° 2013-R.03 de l'Autorité des normes comptables.

Ce poste inclut notamment les dépréciations significatives des *goodwill*, des dépréciations importantes et inhabituelles d'actifs corporels ainsi que les éléments à la fois inhabituels, anormaux, significatifs et ne relevant pas de l'exploitation courante tels que des frais de restructuration majeur ou des indemnités exceptionnelles de rupture de contrats.

(en M€)	2019	2018
Dépréciation d'actifs immobilisés et coûts de fermeture des magasins		
<ul style="list-style-type: none"> En 2019 : Principalement en Russie (- 55 M€), en Chine (- 50 M€), en Ukraine (- 39 M€), dont 29 M€ sur les immeubles de placement. En 2018 ⁽¹⁾ : Principalement en France (- 457 M€), en Russie (- 155 M€), en Chine (- 46 M€), en Pologne (- 44 M€) dont 93 M€ sur les immeubles de placement. 	(195)	(778)
Auchan Retail France – Provision coûts de réorganisation	(30)	(6)
Auchan Holding – Engagements de rachat des titres ⁽²⁾	36	
Ceetrus France - Plus-value de cession (programmes Canyon et Undecima, principalement)	33	
Auchan Retail International - Provisions pour contrats déficitaires	(17)	
Auchan Retail Chine - Profit exceptionnel sur les cartes prépayées		5
Autres charges et produits	(6)	(5)
TOTAL DES AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS	(179)	(784)

(1) Dépréciation d'actifs à hauteur de 440 M€ en Italie reclassée en "Activités destinées à être cédées" en 2018.

(2) Impact de la baisse de la valeur de l'action Auchan Holding sur la dette liée aux engagements de rachats de titres.

3.5 STOCKS

Principes comptables

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation. Leur coût de revient est net de ristournes de fin d'année et de coopérations commerciales, et incorpore les frais de manutention et de stockage en entrepôt directement imputables à l'acquisition des produits ainsi que les frais de transport jusqu'à l'entrée des produits dans les magasins. L'évaluation des stocks est faite

soit au dernier prix d'achat, méthode s'apparentant au FIFO (« premier entré, premier sorti ») dans un contexte de rotation rapide des stocks, soit au coût unitaire moyen pondéré, soit au prix de vente après un abattement correspondant à la marge. Ils sont dépréciés si leur valeur nette de réalisation est inférieure à leur coût de revient.

(en M€)	2019	2018
Valeur brute	4 981	4 933
Dépréciation	(106)	(136)
VALEUR NETTE	4 875	4 797

Évolution de la dépréciation

(en M€)	2019	2018
Au 1^{er} janvier	(136)	(136)
Dotations nettes des reprises	11	(3)
Variations de périmètre et écarts de conversion	18	3
AU 31 DÉCEMBRE	(106)	(136)

Aucun stock n'est donné en nantissement de dettes.

NOTE 4 SECTEURS OPÉRATIONNELS

Principes comptables

En application d'IFRS 8 – Secteurs opérationnels, les secteurs opérationnels sont déterminés sur la base de l'information mise à la disposition de la direction pour évaluer les performances et l'activité de l'ensemble constitué par Auchan Holding et ses filiales et des différents secteurs qui le composent. Les secteurs présentés sont des secteurs opérationnels ou des regroupements de secteurs opérationnels similaires.

Un secteur opérationnel est une composante du périmètre de consolidation qui se livre à des activités dont elle est susceptible de retirer des revenus ou supporter des charges, y compris des revenus et des charges liés aux transactions avec d'autres composantes.

La mesure de la performance de chaque secteur opérationnel, utilisée par les principaux décideurs opérationnels, est basée sur le résultat d'exploitation courant.

Les actifs sectoriels comprennent les *goodwill*, les autres immobilisations incorporelles et corporelles, les immeubles de placement, les participations dans les sociétés mises en équivalence, les stocks, les créances clients et les autres créances courantes.

Les passifs sectoriels se composent des provisions, des dettes fournisseurs et des autres dettes courantes.

Les investissements du secteur correspondent aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles y compris les *goodwill* et les locations mais hors décalages de trésorerie.

4.1 INFORMATIONS SECTORIELLES PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ

Produits et résultats sectoriels (en M€)	Auchan Retail ⁽¹⁾		Immobilier Ceetrus		Holding, autres et éliminations		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Produits des activités ordinaires externes	45 803	46 452	612	717	0	0	46 415	47 169
Produits des activités ordinaires internes	4	6	6	9	(10)	(15)	0	0
PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES	45 807	46 458	618	726	(10)	(15)	46 415	47 169
Résultat d'exploitation courant	790	383	216	193	36	27	1 042	602
Autres produits et charges opérationnels							(179)	(785)
Résultat d'exploitation							863	(183)
Coût de l'endettement financier net							(59)	(26)
Autres produits financiers							42	13
Autres charges financières							(321)	(51)
Charge d'impôt							(229)	(82)
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence							(22)	(3)
Résultat net des activités poursuivies							274	(331)
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession							(1 529)	(614)
RÉSULTAT NET							(1 255)	(946)
Actifs sectoriels	24 090	23 606	4 458	4 697	268	25	28 816	28 330
Passifs sectoriels	12 649	12 921	525	486	17	835	13 190	14 242

(1) Le secteur d'activité « Retail » ne comprend pas les activités en Italie et au Vietnam, activités classées en activités destinées à être cédées.

Autres informations (en M€)	Auchan Retail ⁽³⁾		Immobilier Ceetrus		Holding, autres et éliminations		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Investissements bruts	1 155	1 251	371	455	13	14	1 539	1 720
Dotations aux amortissements	1 620	1 161	214	226	0	0	1 835	1 387
Pertes de valeur, nettes des reprises ⁽¹⁾	(75)	(1 041)	1	(95)	0	0	(73)	(1 136)
Autres charges et produits d'exploitation sans contrepartie en trésorerie ⁽¹⁾⁽²⁾	(151)	(148)	(5)	(17)	(0)	(0)	(156)	(166)

(1) (=charges)

(2) Charges significatives : dotations/reprises de provisions et de dépréciations autres que les pertes de valeur sur immobilisations (essentiellement dépréciation d'actifs courants, des crédits à la clientèle et des provisions pour risques et charges).

(3) Le secteur d'activité « Retail » ne comprend pas les activités en Italie et au Vietnam, activités classées en activités destinées à être cédées.

4.2 INFORMATIONS SECTORIELLES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en M€)	France		Europe occidentale hors France		Europe centrale et de l'Est		Reste du monde – Asie et Afrique		Total	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
Produits des activités ordinaires	17 632	17 972	6 021	5 955	9 463	9 570	13 299	13 672	46 415	47 169
Actifs sectoriels non courants hors impôts et financiers	5 505	5 320	3 028	4 309	4 528	3 805	7 896	6 800	20 958	20 234

4.3 RÉCONCILIATION DES ACTIFS ET DES PASSIFS SECTORIELS

Le total des actifs sectoriels se réconcilie de la manière suivante dans le total des actifs d'Auchan Holding et de ses filiales :

(en M€)	2019	2018
Goodwill	3 021	2 992
Autres immobilisations incorporelles	1 069	1 036
Immobilisations corporelles	11 768	10 941
Immeubles de placement	5 099	5 265
Actifs sectoriels non courants, hors impôts et financiers	20 958	20 234
Participations dans les sociétés mises en équivalence	485	222
Crédits à la clientèle – activité de crédit – non courants	(0)	0
Stocks	4 875	4 797
Crédits à la clientèle – activité de crédit – courants	(0)	136
Créances clients	542	498
Autres créances courantes	1 957	2 444
Actifs sectoriels	28 816	28 330
Autres actifs financiers non courants	565	436
Dérivés actifs non courants	124	126
Actifs d'impôts différés	438	342
Créances d'impôt exigible	148	158
Dérivés actifs courants	80	123
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 674	3 420
TOTAL DES ACTIFS	34 487	35 935

(en M€)	2019	2018
Provisions non courantes	248	265
Dettes finançant l'activité de crédit non courantes	(0)	462
Provisions courantes	415	284
Dettes finançant l'activité de crédit courantes	0	399
Dettes fournisseurs	7 572	8 457
Autres dettes courantes	4 955	4 375
Passifs sectoriels	13 190	14 242
Capitaux propres	9 853	11 448
Emprunts et dettes financières non courantes	6 390	4 198
Dérivés passifs non courants	18	17
Autres dettes non courantes	3 041	458
Passifs d'impôts différés	509	531
Emprunts et dettes financières courantes	1 313	3 162
Dérivés passifs courants	29	22
Dettes d'impôt exigible	115	119
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS	34 487	35 935

NOTE 5 CHARGES ET AVANTAGES DE PERSONNEL

5.1 CHARGES DE PERSONNEL

(en M€)	2019	2018
Rémunérations du personnel après charges sociales et main d'œuvre externe	5 550	5 608
Intéressement et participation	226	169
Crédit d'impôt compétitivité emploi	(0)	(90)
Avantages au personnel et paiements en actions ⁽¹⁾	25	26
MONTANT NET AU COMPTE DE RÉSULTAT	5 802	5 713

(1) Dont charges comptabilisées en 2019 au titre des régimes à prestations définies, y compris une dotation nette de reprise pour 18 M€ (19 M€ en 2018) et des autres avantages au personnel pour 7 M€ (7 M€ en 2018).

L'effectif moyen en « équivalent temps plein » de l'ensemble constitué par les entreprises intégrées est de 308 137 salariés en 2019, contre 340 577 en 2018. Cette variation s'explique principalement par la cession des activités Retail en Italie et au Vietnam, et de l'activité Oney Bank.

5.2 AVANTAGES AU PERSONNEL

Principes comptables

Conformément à la norme IAS 19 – Avantages au personnel, l'ensemble des entités du périmètre de consolidation recense et enregistre l'ensemble des avantages accordés au personnel. Ainsi, Auchan Holding et ses filiales participent selon les lois et usages de chaque pays à la constitution des retraites de son personnel.

Selon les règles et pratiques propres à chaque pays, le personnel des entreprises bénéficie d'avantages à long terme ou postérieurs à l'emploi.

Ces avantages complémentaires prennent la forme soit de régimes à cotisations définies, soit de régimes à prestations définies.

Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues. Les cotisations définies s'élèvent à 363 M€ en 2019 (429 M€ en 2018).

Régimes à prestations définies

Les engagements résultant de régimes à prestations définies sont déterminés selon la méthode des unités de crédit projetées. Des évaluations, réalisées par des actuaires externes, ont lieu chaque année pour les régimes les plus importants et à intervalles réguliers pour les autres régimes. Les hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer les engagements varient selon les caractéristiques propres à chaque société (taux de *turnover*, progression de salaire) et selon les conditions économiques prévalant dans le pays dans lequel le régime est situé (taux d'actualisation, inflation).

Les régimes peuvent être soit financés, leurs actifs étant alors gérés séparément et indépendamment de ceux d'Auchan Holding et ses filiales, soit non financés.

Pour les régimes à prestations définies non financés, le passif comptabilisé au bilan correspond à la valeur actualisée des obligations. Le coût des services passés, désignant la variation d'une obligation suite à la modification ou à la réduction d'un régime est comptabilisé immédiatement en charges à la date de ces changements.

Pour les régimes à prestations définies financés, l'insuffisance ou l'excédent de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations est comptabilisé comme dette ou actif au bilan. Cependant, un excédent d'actifs ne peut être comptabilisé au bilan que dans la mesure où il représente des avantages économiques futurs qui sont effectivement disponibles pour Auchan Holding et/ou l'une de ses filiales. Si un tel excédent d'actifs n'est pas disponible ou ne représente pas d'avantages économiques futurs, le montant de l'actif comptabilisé au bilan est plafonné.

Les réévaluations du passif net au titre des prestations définies comprennent les écarts actuariels, le rendement des actifs du régime et la variation de l'effet du plafonnement de l'actif (à l'exclusion des montants pris en compte dans le calcul des intérêts nets sur le passif net, le cas échéant). Dans les comptes consolidés, Auchan Holding les comptabilise immédiatement en autres éléments du résultat global et toutes les autres dépenses au titre des régimes à prestations définies sont enregistrées en résultat au titre des avantages du personnel.

La charge comptabilisée au compte de résultat pour les régimes à prestations définies comprend le coût des services rendus au cours de l'exercice (comptabilisé en charges de personnel), le coût financier net (comptabilisé en autres charges et produits financiers) et le coût des services passés de l'exercice. Dans les comptes consolidés, Auchan Holding et ses filiales déterminent la charge d'intérêts nets sur le passif net au titre des prestations définies de la période, en appliquant le taux d'actualisation utilisé au début de l'exercice pour évaluer l'obligation au passif net.

En 2019, les régimes à prestations définies concernent principalement les indemnités de fin de carrière en France (IFC).

En France, les régimes sont financés ; les actifs sont gérés par le groupe AG2R La Mondiale, mutuelle française d'assurance, notée A-. AG2R La Mondiale a mis en place un double dispositif pour prémunir ses clients du risque de contrepartie. D'une part, en isolant l'activité retraite dans une filiale d'assurance dédiée Arial Assurance et d'autre part, en accordant à Arial Assurance le nantissement des titres détenus au sein de l'actif général de La Mondiale à hauteur des engagements couverts.

Les provisions (non courantes et courantes) pour avantages au personnel s'élèvent à 133 M€ au 31 décembre 2019 (contre 174 M€ au 31 décembre 2018), dont 14 M€ au titre des autres avantages à long terme et 119 M€ au titre des avantages postérieurs à l'emploi.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour l'estimation des obligations sont les suivantes :

Hypothèses actuarielles	2019		2018	
	France	Italie ⁽¹⁾	France	Italie
Taux d'actualisation au 1 ^{er} janvier	1,80 %	-	1,80 %	1,80 %
Taux d'actualisation au 31 décembre	1,10 %	-	1,80 %	1,80 %
Taux d'augmentation attendu des salaires	2,00 %	-	2,00 %	3,00 %
Table des taux de mortalité	TF 00-02 et TH 00-02	-	TF 00-02 et TH 00-02	IPS55

(1) Les engagements liés à Auchan Retail Italie ont été transférés à Conad.

Le taux d'actualisation a été défini sur la base des principaux référentiels AA de durée équivalente à celle des engagements existants sur le marché.

Les hypothèses de taux d'augmentation des salaires correspondent à la somme des hypothèses d'inflation et de prévisions d'augmentations individuelles. L'hypothèse retenue fin 2019 est une augmentation de l'inflation de 2 %.

Les hypothèses de mortalité et de rotation du personnel tiennent compte des conditions économiques propres à chaque société du périmètre de consolidation d'Auchan Holding.

Sensibilité aux hypothèses

L'abaissement du taux d'actualisation de 50 points de base augmenterait la valeur de l'obligation de 5 % (incidence en autres éléments du résultat global).

L'évolution de la valeur actuelle de l'obligation au titre des régimes à prestations définies est la suivante :

Variation (en M€)	2019	2018
Valeur actualisée de l'obligation au 1^{er} janvier	350	372
Coût financier	5	7
Coût des services rendus	14	16
Coût des services passés	9	7
Réductions liquidations		3
Prestations payées	(1)	(7)
Écarts actuariels	(9)	(45)
Écarts de conversion	14	
Variation de périmètre	(89)	4
VALEUR ACTUALISÉE DE L'OBLIGATION AU 31 DÉCEMBRE	293	350
<i>Dont engagements financés</i>	<i>161</i>	<i>249</i>

L'estimation des cotisations qui seront payées au titre de 2020 s'élève à 10 M€.

L'évolution de la juste valeur des actifs des régimes à prestations définies est la suivante :

(en M€)	2019	2018
Juste valeur des actifs au 1^{er} janvier	186	196
Rendements attendus des actifs	2	4
Cotisations payées	0	0
Prestations payées	(0)	(0)
Écarts actuariels	(15)	(11)
Autres	0	(2)
JUSTE VALEUR DES ACTIFS AU 31 DÉCEMBRE	174	186

La décomposition des actifs des régimes à prestations définies en France par grandes catégories est la suivante :

	2019	2018
Actif en euros	46 %	49 %
Fonds Club 3	52 %	49 %
Actions	2 %	2 %

L'actif en euros est investi essentiellement en obligations d'État ou d'émetteurs de qualité (84 %), en actions de grandes valeurs internationales (8 %) ainsi qu'en immobilier de bureaux (8 %)

Le Fonds Club 3 est investi pour 70 % minimum dans l'actif en euros et pour 30 % maximum dans une poche diversifiée apportant une plus grande exposition aux actifs de croissance.

Le portefeuille actions est investi intégralement en OPCVM multi-stratégies. L'allocation stratégique en actions est de 70 % Europe et 30 % reste du monde.

Dans le cadre de la gestion financière de son contrat d'indemnités de fin de carrière, Auchan Holding et ses filiales ont retenu une gestion adossée à des actifs en euros (actif général et Fonds Club 3 composé d'actions et d'obligations) avec une garantie de taux plancher pour l'actif général et de capital pour le Fonds Club 3, et des unités de comptes actions valorisées en juste valeur. Les rendements bruts attribués au titre de 2019 ont été fixés respectivement à 2,37 % pour l'actif en euros et 3,01 % pour le Fonds Club 3. Le taux plancher brut attendu au titre de l'année 2020 est de 0,25 % pour l'actif en euros et 0 % pour le Fonds Club 3.

Le rapprochement des données du bilan avec l'obligation actuarielle des plans à prestations définies s'analyse comme suit :

(en M€)	2019	2018		
		Total	Dont France	Dont Italie
Valeur actualisée des obligations	293	350	243	96
Juste valeur des actifs	(174)	(186)	(180)	
Déficit/(excédent)	119	164	63	96
PASSIF NET RECONNU AU BILAN	119	164	63	96

La provision nette comptabilisée au bilan a évolué de la façon suivante :

(en M€)	2019	2018
Provision au bilan au 1^{er} janvier	164	176
Écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global	5	(34)
<i>dont écarts actuariels sur les passifs du régime</i>	(9)	(45)
<i>dont écarts actuariels sur les actifs du régime</i>	15	11
Charges nettes	26	29
Cotisations payées	(0)	(0)
Prestations payées	(0)	(6)
Autres	14	(1)
Variation de périmètre	(8g)	
PROVISION AU BILAN AU 31 DÉCEMBRE	119	164

Le montant cumulé des écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global s'élève au 31 décembre 2019 à (18) M€ net d'impôt, contre (98) M€ au 31 décembre 2018.

Les charges comptabilisées au titre des régimes à prestations définies se décomposent de la façon suivante :

(en M€)	2019	2018
Coût des services rendus	14	16
Coût financier net	3	4
Coût des services passés	9	7
Réductions, liquidations	-	3
TOTAL DES CHARGES COMPTABILISÉES	26	30
<i>dont charges de personnel</i>	23	23
<i>dont autres produits et charges financiers</i>	3	7

5.3 PAIEMENTS BASÉS SUR DES ACTIONS

Principes comptable

En contrepartie des services rendus, la société Auchan Holding SA a attribué à certains membres du personnel des plans d'options d'achat d'actions, ou des plans d'intéressement long terme.

Plans d'options d'achats d'actions et plans d'attribution gratuites d'actions

Conformément à la norme IFRS 2 – Paiements fondés sur des actions, une charge de personnel est comptabilisée au titre de ces avantages. Cette charge est étalée sur la période au cours de laquelle les bénéficiaires acquièrent les droits. La contrepartie de la charge de personnel est constatée en dettes (réestimée à chaque clôture avec une contrepartie en résultat) dans la mesure où Auchan Holding SA ou l'une de ses filiales s'engage à racheter les actions.

Le montant de cette charge est déterminé de la manière suivante :

- détermination de la juste valeur des options à la date de clôture par l'application d'un modèle d'évaluation ;
- application d'un coefficient de probabilité en fonction des conditions spécifiques de présence.

La juste valeur des options correspond à la juste valeur des services rendus par les bénéficiaires. Elle est équivalente à la valeur d'un call déterminée par l'application du modèle binomial sur la base des éléments suivants :

- durée résiduelle de l'option ;
- prix d'exercice de l'option ;
- taux d'intérêt (taux d'intérêt sans risque) ;
- valorisation annuelle du titre par un collège d'experts indépendants ;
- volatilité historique observée.

La valeur du sous-jacent a été retenue en incluant l'impact des dividendes versés.

Les plans d'actions gratuites sont soumis à une condition de présence et, parfois, à une condition de performance. Cette condition de performance est fonction d'évolution moyenne annualisée du titre Auchan Holding ou des périmètres Auchan Retail ou Ceetrus. La valorisation des titres Auchan Holding ou des périmètres Auchan Retail ou Ceetrus est effectuée chaque année par un collège d'experts indépendants.

Pour pouvoir être attributaire définitif de tout ou partie des actions gratuites qui y sont soumises, la condition de performance doit atteindre dans un premier temps un seuil minimal. Lorsque le seuil minimal est atteint, le franchissement de palier, établi en pourcentages de l'évolution moyenne annualisée sur la période d'acquisition des droits détermine le nombre d'actions définitivement attribuées.

L'évaluation des services rendus par les bénéficiaires des plans d'attribution d'actions gratuites est réalisée à l'aide d'une extension du modèle *Black and Scholes* (formule de Merton).

Plans d'attribution d'intéressement long terme

Auchan Holding a mis en place deux types de plans d'intéressement long terme pour certains salariés :

- intéressement long terme à condition de présence ;
- intéressement long terme à conditions de présence et de performance.

Les intéressements long terme, dénoués en trésorerie, donnent lieu à constatation d'une charge de personnel étalée sur la période d'acquisition des droits en contrepartie d'une dette.

La juste valeur des plans, d'une durée de 4 ans, correspond à la juste valeur des services rendus par les bénéficiaires. Elle

est évaluée à la date d'attribution par un actuair indépendant et revue chaque année, selon des modèles mathématiques distincts :

- intéressement long terme à condition de présence : application du modèle binomial intégrant un coefficient de probabilité en fonction des conditions spécifiques de présence ;
- intéressement long terme à conditions de présence et de performance : application d'un modèle *Black & Scholes* (formule de Merton). La condition de performance est fonction de l'évolution annuelle de la valeur d'un périmètre pour lequel chaque bénéficiaire est intéressé, en tenant compte d'un intéressement « plancher » et « plafond ». La valorisation du périmètre de référence est effectuée chaque année par un collège d'experts indépendants.

5.3.1 Plans d'options d'achat d'actions attribués par Auchan Holding SA

Évolution du nombre d'options et du prix d'exercice moyen pondéré sur les périodes 2019 et 2018

	2019		2018	
	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré (en €)	Nombre d'options
Options en début d'exercice	408,04	5 028	413,11	10 600
Correction du nombre d'options ⁽¹⁾				0
Options émises durant l'exercice			0,00	0
Options exercées durant l'exercice				0
Options annulées ou perdues			413,27	3 692
Options échues	408,04	5 028	426,34	1 880
Options en fin d'exercice		0	408,04	5 028
● Fourchette de prix				408,04
● Durée de vie contractuelle moyenne pondérée				8 mois
Options exerçables en fin d'exercice	-	-	-	-

(1) Ajustement du nombre d'options à l'issue d'opérations intervenues sur les capitaux propres.

5.3.2 Plans d'attribution d'actions gratuites par Auchan Holding S.A.

Évolution du nombre d'actions gratuites

	2019 ⁽¹⁾
	Nombre d'actions
Actions gratuites en début d'exercice	16 233
Correction du nombre d'actions gratuites ⁽¹⁾	0
Actions gratuites attribuées durant l'exercice	0
Actions gratuites remises durant l'exercice	2 594
Actions gratuites annulées ou perdues	8 753
Actions gratuites en fin d'exercice	4 886

(1) Ajustement du nombre d'options à l'issue d'opérations intervenues sur les capitaux propres.



Caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites

- Date de mise en place du plan 2016/2020 à conditions de performance : 31 août 2016
- Valeur de l'action sous-jacente : 318,53 €
- Date d'attribution définitive : 1^{er} septembre 2020
- Fin de la période de conservation : 1^{er} septembre 2022.
- Date de mise en place du plan 2018/2019 à conditions de performance : 16 janvier 2018
- Valeur de l'action sous-jacente : 318,53 €
- Date d'attribution définitive : 1^{er} juillet 2019
- Fin de la période de conservation : 1^{er} juillet 2021.
- Date de mise en place du plan 2018/2019 : 16 janvier 2018
- Valeur de l'action sous-jacente : 318,53 €
- Date d'attribution définitive : 1^{er} juillet 2019
- Fin de la période de conservation : 1^{er} juillet 2022.
- Date de mise en place du plan 2018/2021 à cond. de performance : 16 janvier 2018
- Valeur de l'action sous-jacente : 318,53 €
- Date d'attribution définitive : 1^{er} juillet 2021
- Fin de la période de conservation : 1^{er} juillet 2023.
- Date de mise en place du plan 2018/2021 : 16 janvier 2018
- Valeur de l'action sous-jacente : 318,53 €
- Date d'attribution définitive : 1^{er} juillet 2021
- Fin de la période de conservation : 1^{er} juillet 2023.

Les plans d'attribution d'actions gratuites mis en place sont des plans avec une condition de présence. Trois des cinq plans sont, en outre, assortis d'une condition de performance.

Cette condition de performance est fonction de l'évolution moyenne annualisée de la valeur du titre Auchan Holding. À ce titre un seuil minimal doit être dans un premier temps atteint. Puis des paliers établis en pourcentages doivent être franchis pour être attributaire de tout ou partie des actions gratuites.

5.3.3 Plans d'intéressement long terme

Depuis 2012, les plans de paiement basés sur des actions se font, en majeure partie, via des plans d'intéressement long terme, dénoués en trésorerie, et non plus en attributions d'actions.

À partir de 2015, les plans d'intéressement sous condition de présence ont été remplacés par les plans de « rémunération création de valeur » (RCV) dont les caractéristiques sont définies ci dessous.

Aucun plan n'a été émis en 2019.

Plans d'intéressement

Nom Plan	Condition	Plan	Date de mise en place	Sous-jacent	Date d'attribution	Durée
RCV*	Présence	2016/2020	01/10/2016	Valeur de chaque périmètre de référence par un collège d'experts indépendants	30/04/2020	43 mois
RCV*	Présence	2017/2021	01/10/2017	Valeur de chaque périmètre de référence par un collège d'experts indépendants	30/04/2021	43 mois
RCV*	Présence	2018/2022	01/10/2018	Valeur de chaque périmètre de référence par un collège d'experts indépendants	30/04/2022	43 mois

* RCV : rémunération création de valeur.

Les conditions de performances sont fonction de l'évolution annualisée du périmètre pour lequel chaque bénéficiaire est intéressé. Un intéressement « plancher » et « plafond » a été défini.

Impact en dettes (autres dettes) et sur le compte de résultat des paiements basés sur des actions (charges de personnel)

Pour les plans d'options d'achat d'actions attribués par Auchan Holding SA :

- La dette (y compris engagements de rachats auprès des bénéficiaires de plans de stocks options ou plans d'attribution d'actions gratuites) s'élève au 31 décembre 2019 à 1 M€ contre 2,1 M€ au 31 décembre 2018.
- L'impact total des plans comptabilisés en résultat s'élève à + 0,7 M€ en 2019 (+ 0,7 M€ en 2018).

Pour les plans d'intéressement long terme (RCV – Rémunération Création de Valeur) :

- La dette au 31 décembre 2019 s'élève à 1,8 M€ (hors charges sociales).
- Les impacts sur le compte de résultat consolidé des plans énoncés ci-dessus constitue un produit qui s'élèvent à 1,9 M€ en 2019 (hors charges sociales) (charge de 2,0 M€ en 2018).

NOTE 6 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

6.1 GOODWILL

Principes Comptables

Les principes comptables relatifs au *goodwill* sont décrits en note 2.15.

Les *goodwill* ne sont pas amortis mais font annuellement, à la clôture de l'exercice, l'objet d'un test de dépréciation et lorsque des événements ou des circonstances indiquent qu'une réduction de valeur est susceptible d'intervenir. De tels événements ou circonstances sont liés à des changements significatifs défavorables présentant un caractère durable

affectant soit l'environnement économique, soit les hypothèses ou objectifs retenus à la date d'acquisition.

Les pertes de valeur significatives sont enregistrées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » du compte de résultat, incluse dans le résultat d'exploitation.

Les modalités de ces tests de dépréciation de valeur sont détaillées dans la note 6.6.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Montants bruts	
	2019	2018
Valeur brute au 1^{er} janvier	4 755	4 801
Variation liée à des regroupements d'entreprises ⁽¹⁾	-	54
Autres acquisitions	(0)	8
Cessions ⁽²⁾	(1 358)	(5)
Écarts de conversion ⁽³⁾	68	(61)
Virements de poste à poste	(2)	(16)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽⁴⁾	-	(25)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019 ⁽⁵⁾	3 463	4 755

(1) En 2018, les variations de la période correspondent essentiellement aux acquisitions effectuées chez Ceetrus Portugal.

(2) Les cessions sont principalement constituées de la cession des *goodwills* d'Auchan Retail en Italie (1 323 M€) et au Vietnam (13 M€).

(3) Écarts de conversion principalement en rouble russe pour 49 M€, en dollar taiwanais pour 7M€ et en hryvnia ukrainienne pour 6 M€.

(4) *Goodwill* Oney Bank reclassé sur la ligne du bilan « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » en 2018.

(5) Détail par pays/métier donné ci-après en valeur nette.

Variation des pertes de valeur

(en M€)	Pertes de valeurs
Pertes de valeur au 1^{er} janvier 2018	1 109
Pertes de valeur de la période ⁽¹⁾	673
Cessions	(4)
Écarts de conversion	1
Virements de poste à poste	(16)
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2018 ⁽²⁾	1 763
Pertes de valeur au 1^{er} janvier 2019	1 763
Pertes de valeur de la période ⁽¹⁾	-
Cessions ⁽³⁾	(1 330)
Écarts de conversion	4
Autres mouvements et virements de poste à poste	5
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2019 ⁽²⁾	442

(1) En 2018, les pertes de valeur sont comptabilisées en « Autres produits et charges opérationnels » pour 673 M€ (cf. Notes 3.4).

Les 673 M€ en 2018 sont liés à l'activité Retail en France pour 284 M€ et Retail en Italie pour 370 M€.

En 2019, les tests de perte de valeur n'ont pas révélé de perte de valeur complémentaire sur ces mêmes actifs en France.

Les pertes de valeur sur l'Italie ont été reclassées en "activités destinées à être cédées" en 2019.

(2) Détail par pays/métier donné ci-après.

(3) Les cessions sont principalement constituées de la cession des goodwill de Auchan Retail en Italie (1 323 M€) et au Vietnam (2 M€).

Valeurs nettes

(en M€)	
Au 1 ^{er} janvier 2018	3 692
Au 31 décembre 2018	2 992
Au 1 ^{er} janvier 2019	2 992
AU 31 DÉCEMBRE 2019	3 021

Les informations relatives aux analyses de sensibilité des tests d'impairment réalisés au titre de ces goodwill sont indiquées en note 6.6.

Les principaux goodwill par pays/métier en valeur nette sont les suivants :

(en M€)	2019	2018
Retail Holding	3	3
Retail France	1 147	1 152
Retail Espagne	159	178
Retail Portugal	178	178
Retail Pologne	277	274
Retail Russie ⁽¹⁾	404	354
Retail Chine	561	557
Retail Taïwan	91	88
Retail Autres	120	127
Ceetrus France	14	14
Ceetrus Italie	19	19
Ceetrus autres	46	46
Auchan Holding	2	2
TOTAL	3 021	2 992

(1) Dont effet de change de +49 M€ en Russie.

6.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Principes Comptables

Les autres immobilisations incorporelles sont principalement constituées de logiciels acquis ou développés en interne, des droits au bail et marques acquises. Les actifs incorporels acquis séparément par les sociétés du périmètre de consolidation sont comptabilisés au coût, et ceux acquis par voie de regroupement d'entreprise à leur juste valeur. Les marques créées et développées en interne ne sont pas comptabilisées au bilan.

Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (dont, principalement les droits au bail en France et marques acquises) ne sont donc pas amorties et font l'objet d'une revue de leur valorisation lors de survenance d'événements

susceptibles de remettre en cause leur valeur et dans tous les cas au minimum une fois par an. Lorsque leur valeur recouvrable fondée sur les critères ayant prévalu lors de leur acquisition s'avère inférieure à leur valeur nette comptable, une dépréciation est constatée (cf. note 6.6).

Les autres immobilisations incorporelles, qualifiées d'immobilisations incorporelles à durée de vie définie, sont amorties selon le mode linéaire sur des périodes qui correspondent à leur durée d'utilité prévue.

Ainsi, les licences et les logiciels informatiques acquis et les logiciels développés en interne, et qui remplissent l'ensemble des critères imposés par la norme IAS 38, sont immobilisés et amortis sur une durée d'utilité de 3 ans. Par exception, les logiciels type ERP, très structurants pour le métier et dont l'architecture fonctionnelle et technique a une durée probable d'utilité plus longue sont amortis sur 5 ans.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Licences, Marques et Droits au Bail	Frais internes de développements informatiques	Total
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2018	1 289	232	1 522
Acquisitions et développements internes	39	84	123
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises			
Cessions et mises au rebut	(13)		(13)
Écarts de conversion	(11)		(11)
Virements de poste à poste	6		6
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(57)		(57)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	1 253	316	1 570
Acquisitions et développements internes	23	91	113
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises			
Cessions et mises au rebut ⁽¹⁾	(90)	(16)	(105)
Écarts de conversion	8	0	8
Virements de poste à poste	(3)	11	8
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées			
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	1 192	402	1 594

(1) Principalement Immobilisations Auchan Retail Italie (71 M€) et Auchan Retail Vietnam (2 M€) cédées au cours de l'exercice 2019.

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Licences, Marques et Droits au Bail	Frais internes de développements informatiques	Total
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 1^{ER} JANVIER 2018	310	160	470
Amortissements de l'exercice	52	48	100
Amortissements repris par voie de regroupements d'entreprises			
Pertes de valeur, nettes de reprises ⁽¹⁾	6	8	14
Cessions et mises au rebut ⁽²⁾	(13)		(13)
Écarts de conversion	(2)		(2)
Virements de poste à poste			
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(35)		(35)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018	318	216	534
Amortissements de l'exercice	42	66	108
Amortissements repris par voie de regroupements d'entreprises			
Pertes de valeur, nettes de reprises ⁽¹⁾	(8)	(8)	(16)
Cessions et mises au rebut ⁽²⁾	(73)	(15)	(87)
Écarts de conversion	1	0	1
Virements de poste à poste	(11)	(2)	(14)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées			
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019	268	257	525

(1) Les pertes de valeur sont comptabilisées en « Autres produits et charges opérationnels » à hauteur de 14 M€ en 2018.

(2) Principalement Immobilisations Auchan Retail Italie (58 M€) et Auchan Retail Vietnam (1M€) cédées au cours de l'exercice 2019.

Valeurs nettes

(en M€)	Licences	Frais internes de développements informatiques	Total
Au 1 ^{er} janvier 2018	979	72	1 052
Au 31 décembre 2018	935	100	1 036
AU 31 DÉCEMBRE 2019	924	145	1 069

Aucune immobilisation incorporelle n'est donnée en garantie de dettes.

6.3 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Principes Comptables

Les immobilisations corporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à la juste valeur (cf. note 2.1.5).

Les immobilisations corporelles acquises séparément sont, quant à elles, comptabilisées au coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des éventuelles pertes de valeur à l'exception des terrains évalués au coût diminué des éventuelles pertes de valeur. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée d'utilité estimée et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes. Le coût d'une immobilisation inclut les dépenses qui sont

directement attribuables à l'acquisition de cette immobilisation. Il inclut, le cas échéant, les coûts d'emprunt (cf. note 11.3).

Les coûts ultérieurs sont inclus dans la valeur comptable de l'immobilisation ou reconnus comme un composant séparé, le cas échéant, s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cet élément iront à Auchan Holding ou l'une des sociétés du périmètre de consolidation et que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable. Tous les autres coûts d'entretien sont comptabilisés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

À partir de la date de mise en service du bien, à l'exception des terrains, les immobilisations corporelles sont amorties linéairement, selon une approche par composants, sur leur durée d'utilité avec une valeur résiduelle, le plus souvent, nulle.

Les amortissements sont calculés en fonction des durées d'utilisation suivantes :

- Constructions (gros œuvre)
 - 30 ans
- Étanchéité toitures, assainissement et revêtements de sols
 - 20 ans
- Agencements et aménagements -
 - 6 ans 2/3 et 8 ans
- Installations techniques, matériels et outillage
 - 3 ans à 10 ans
- Autres immobilisations
 - 3 ans à 5 ans

Les valeurs résiduelles sont généralement nulles toutefois, en fonction de certaines spécificités locales, certaines valeurs résiduelles sont retenues.

Ainsi, sur la base de son expérience acquise en Chine et compte tenu des spécificités locales, tant immobilières (les magasins sont souvent situés dans des immeubles de centre-ville) que commerciales, Auchan Holding et ses filiales ont décidé de revoir les durées d'amortissement de ses immobilisations en Chine à compter du 1^{er} janvier 2009, de manière prospective, en considérant, dans certains cas, des valeurs résiduelles. Plusieurs études ont ainsi été réalisées en interne et par un cabinet externe afin d'apprécier ces nouvelles durées d'utilité.

Les droits d'utilisation des terrains sont comptabilisés à l'actif dans le poste immobilisations corporelles (ou immeubles de placements s'ils se réfèrent à des actifs répondant à cette qualification. Cf. note 6.4) et sont amortis sur leurs durées d'utilité.

Variation de la valeur brute

(en M€)	Terrains, constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours ⁽¹⁾	Droits d'utilisations sur actifs loués	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2018	16 741	5 881	851		23 473
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises		0			0
Autres acquisitions	420	472	255		1 147
Cessions et mises au rebut	(183)	(208)	(4)		(395)
Écarts de conversion	(228)	(95)	(17)		(339)
Reclassements en immeubles de placement ⁽²⁾	(45)	(12)	11		(46)
Autres mouvements et virements de poste à poste	197	152	(363)		(15)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(47)	(26)			(73)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2018	16 856	6 164	734		23 754
VALEUR BRUTE AU 1^{ER} JANVIER 2019 (RETRAITÉ DE L'APPLICATION IFRS 16) ⁽³⁾	16 856	6 164	734	3 257	27 011
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises					
Autres acquisitions	277	205	126	172	780
Cessions et mises au rebut	(367)	(277)	(7)	(29)	(680)
Écarts de conversion	190	94	17	70	371
Reclassements en immeubles de placement ⁽²⁾	357	6	(329)		33
Autres mouvements et virements de poste à poste	(2 210)	(695)	54	(482)	(3 332)
dont Cession de l'Italie	(2 042)	(664)	(4)	(293)	(3 002)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(91)	(15)		(12)	(118)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	15 012	5 482	595	2 975	24 063

(1) Les immobilisations en cours concernent l'activité Retail pour 552 M€ au 31 décembre 2019 et 680 M€ au 31 décembre 2018.

(2) Reclassement des immobilisations répondant à la définition des immeubles de placement.

(3) Cf note 6.5 qui précise l'impact de la première application d'IFRS 16.

Variation des amortissements et dépréciations

(en M€)	Terrains constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours	Droits d'utilisations sur actifs loués	Total
Amortissements et dépréciations au 1^{er} janvier 2018	8 244	3 568	25		11 837
Amortissements de l'exercice	579	642			1 221
Amortissements et dépréciations repris par voie de regroupements d'entreprises		1			1
Pertes de valeur ⁽¹⁾	325	39	11		375
Reprises de pertes de valeur	(10)				(10)
Cessions et mises au rebut	(161)	(195)	(8)		(364)
Écarts de conversion	(101)	(53)			(154)
Reclassements en immeubles de placement	(45)	(7)			(52)
Autres mouvements et virements de poste à poste	11	(16)			(5)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽²⁾	(15)	(22)			(37)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2018	8 828	3 957	28		12 813
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 1^{er} JANVIER 2019 (RETRAITÉ)	8 828	3 957	28	154	12 967
Amortissements de l'exercice	581	538		524	1 644
Amortissements et dépréciations repris par voie de regroupements d'entreprises	50	13			63
Pertes de valeur ⁽¹⁾	133	19	12	84	248
Reprises de pertes de valeur	(154)	(2)	(2)		(158)
Cessions et mises au rebut	(272)	(243)		(29)	(544)
Écarts de conversion	90	54	4	7	156
Reclassements en immeubles de placement	16	3		(1)	18
Autres mouvements et virements de poste à poste	(1 381)	(595)	(2)	(55)	(2 033)
dont Cession de l'Italie	(1 261)	(569)		(37)	(1 867)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽²⁾	(50)	(13)		(2)	(64)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019	7 842	3 731	41	683	12 297

(1) Dont 315 M€ en 2018 et 194 M€ en 2019 de dotations comptabilisées en « Autres produits et charges opérationnels » et 54 M€ en 2019 comptabilisées en « Amortissements, provisions et dépréciations » (cf. Notes 3.4 et 6.6).

(2) En 2019, les immobilisations d'Auchan Retail Luxembourg, International Drugstore Italia et Ceetrix Luxembourg ont été reclassées sur la ligne du bilan « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées » ; En 2018, les immobilisations d'Oney Bank ont été reclassées sur la ligne du bilan « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Valeurs nettes

(en M€)	Terrains constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours ⁽¹⁾	Droits d'utilisations sur actifs loués	Total
Au 1 ^{er} janvier 2018	8 497	2 313	826		11 636
Au 31 décembre 2018	8 028	2 207	706		10 941
Au 1 ^{er} janvier 2019	8 028	2 207	706	3 103	14 044
AU 31 DÉCEMBRE 2019	7 170	1 751	554	2 292	11 768

(1) Au 31 décembre 2019, les immobilisations en cours nettes concernent essentiellement l'activité Retail pour 527 M€.

6.4 IMMEUBLES DE PLACEMENT

Principes Comptables

Un immeuble de placement est un bien immobilier détenu par un propriétaire pour en retirer des loyers ou pour valoriser le capital, ou les deux. Les immeubles de placement sont inscrits, dès l'origine, sur une ligne spécifique à l'actif du bilan.

Les galeries marchandes, les parcs d'activités commerciales et les réserves foncières sont comptabilisées en immeubles de placement selon le modèle du coût. Ils sont évalués au coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur éventuelles, selon les mêmes modalités que les immobilisations corporelles.

En application de la norme IAS 40, un processus d'évaluation du patrimoine immobilier a été mis en place pour estimer la juste valeur des immeubles de placement. Les évaluations de juste valeur correspondent à une hiérarchie de niveau 3 telle que définie en note 10.4.7. Deux experts immobiliers indépendants interviennent et se répartissent l'évaluation des immeubles de placement dans l'ensemble du groupe. Pour l'ensemble des actifs, la juste valeur est déterminée par référence aux évaluations externes fondées sur la méthode des flux futurs de trésorerie (« méthode DCF ») à 10 ans pour les galeries et les parcs d'activités commerciales et sur la méthode des comparables ou la méthode du bilan promoteur en fonction des projets de développement en cours pour les réserves foncières.

Cet exercice d'estimation requiert des jugements importants pour déterminer les hypothèses appropriées, et notamment les taux d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement par des avantages à accorder aux locataires. Il est aussi tenu compte d'informations spécifiques telles que la nature de chaque bien et/ou son emplacement. Compte tenu du caractère estimatif de ce type d'évaluations, le résultat de cession de certains actifs immobiliers pourrait différer de l'évaluation réalisée.

Comptabilisation des indemnités d'éviction versées aux locataires des galeries marchandes et parcs d'activités commerciales

Lorsque le bailleur résilie un bail en cours, il verse une indemnité d'éviction au locataire en place. Celle-ci est comptabilisée dans le coût de l'actif immobilisé si son versement permet de modifier le niveau de performance de l'actif (nouvelle location à des conditions financières plus élevées, en cas de récupération des locaux pour travaux d'extension ou de transfert des anciens locataires dans un nouveau site). Dans les autres cas, les indemnités d'éviction sont comptabilisées en charges constatées d'avance étalées sur la durée des baux.

Variation

(en M€)	Valeurs brutes	Amortissements et dépréciations	Valeurs nettes
Au 1^{er} janvier 2018	7 164	2 537	4 627
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises ⁽¹⁾	410		410
Autres acquisitions	683		683
Cessions et mises au rebut	(100)		(100)
Amortissements de l'exercice		204	(204)
Amortissements et dépréciations repris par voie de regroupements d'entreprises			
Pertes de valeur ⁽²⁾		106	(106)
Reprises de pertes de valeur		(14)	14
Écarts de conversion	(88)	(37)	(51)
Transfert du poste « Immobilisations corporelles »	46	52	(7)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	8 114	2 849	5 265
AU 1^{ER} JANVIER 2019 (RETRAITÉ DE L'APPLICATION D'IFRS 16) ⁽³⁾	8 234	2 849	5 385
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises ⁽¹⁾			
Autres acquisitions	341		341
Cessions et mises au rebut	(157)	(55)	(102)
Amortissements de l'exercice		246	(246)
Amortissements et dépréciations repris par voie de regroupements d'entreprises			
Pertes de valeur ⁽²⁾		50	(50)
Reprises de pertes de valeur		(54)	54
Écarts de conversion	57	24	33
Transfert du poste « Immobilisations corporelles »	34	19	16
Autres mouvements et virements de poste à poste	(132)	(104)	(27)
<i>Dont cession de l'Italie</i>	(132)	(104)	(27)
Droits d'utilisations sur actifs loués ⁽³⁾	301	61	239
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ⁽³⁾	(564)	(21)	(543)
AU 31 DÉCEMBRE 2019	8 114	3 014	5 100

(1) En 2018 concerne principalement les opérations sur Ceetrus Portugal et Ceetrus Luxembourg.

(2) Les pertes de valeur de l'exercice 2018 et de l'exercice 2019 sont comptabilisées en « Autres produits et charges opérationnels » à hauteur de, respectivement, 81 M€ et 29 M€ (cf. Note 3.4).

(3) Cf. note 6.5 qui détaille l'impact de la première application d'IFRS 16.

Les immeubles de placement ont généré en 2019 des produits locatifs pour 803 M€ (739 M€ en 2018) et des charges opérationnelles directes pour 410 M€ (dont 68 M€ n'ont généré aucun produit locatif). En 2018, ces charges opérationnelles directes représentaient 406 M€ dont 49 M€ sans produit locatif afférent.

Au 31 décembre 2019, les immeubles de placement présentent une juste valeur (hors droits et retraité de l'impact IFRS 5) estimée à 9 881 M€ pour une valeur nette comptable inscrite au bilan de 5 100 M€ (respectivement 10 279 M€ et 5 265 M€ en 2018 hors actifs reclassés en IFRS 5).

6.5 IFRS 16 – CONTRATS DE LOCATION

Principes comptables

Le Groupe est principalement locataire d'immeubles destinés à son activité de distribution et d'entrepôts. Par ailleurs, les contrats de location dans le champ d'application d'IFRS 16 concernent également des véhicules et des équipements.

Au début d'un contrat, le Groupe évalue si un contrat est ou contient un contrat de location. Le contrat est ou contient un contrat de location si le contrat confère le droit de contrôler l'utilisation d'un actif identifié pour une période de temps en échange d'une contrepartie.

Pour évaluer si un contrat donne le droit de contrôler un actif identifié tout au long de la durée d'utilisation du bien, le Groupe évalue si :

- le contrat implique l'utilisation d'un actif identifié – ceci peut être spécifié de façon explicite ou implicite, et doit être physiquement distinct ou représenter substantiellement la capacité d'un actif physiquement distinct. Si le fournisseur possède un droit substantiel de substitution, alors l'actif n'est pas identifié ;
- le Groupe a le droit d'obtenir la quasi-totalité des avantages économiques de l'utilisation de l'actif tout au long de la période d'utilisation ;
- le Groupe a le droit de décider de l'utilisation de l'actif. Le Groupe a ce droit lorsqu'il dispose des droits de décision les plus pertinents pour déterminer comment et dans quel but est utilisé l'actif.

La durée de location est définie contrat par contrat. Pour les biens immobiliers, les durées ont été déterminées en fonction du format et des performances du point de vente et en prenant en considération les options de résiliation et de renouvellement des baux que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer. Pour les autres natures d'actifs loués, la durée correspond à la période ferme de l'engagement.

Le Groupe comptabilise un actif de droit d'utilisation et une dette locative au début du bail.

L'actif de droit d'utilisation est initialement évalué au coût réel, lequel comprend le montant initial de la dette locative ajustée des paiements de location effectués à la date de mise en service ou avant la date de mise en service, et additionnée de tous les coûts directs marginaux encourus, déduction faite des primes incitatives de location reçues.

L'actif lié aux droits d'utilisation est ensuite amorti selon la méthode linéaire à partir de la date d'entrée en vigueur du contrat jusqu'à la date de fin de location estimée. En outre, la valeur de l'actif lié aux droits d'utilisation est ajustée pour tenir compte de certaines réévaluations de la dette locative et le cas échéant, diminuée en cas de pertes de valeur, conformément à IAS 36.

La dette locative est initialement évaluée à la valeur actuelle des paiements de location qui ne sont pas payés à la date d'entrée en vigueur, actualisés en utilisant le taux marginal d'emprunt du preneur qui serait obtenu pour une durée équivalente à celle de la durée de location estimée.

Les paiements de location inclus dans l'évaluation de la dette locative comprennent les éléments suivants :

- les paiements fixes, y compris les paiements fixes en substance ;
- les paiements locatifs variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux, initialement évalués à l'aide de l'indice ou du taux à la date d'entrée en vigueur ;
- les loyers dans une période de renouvellement facultative si le Groupe est raisonnablement certain d'exercer une option de prolongation.

La dette locative est réévaluée en cas de variation des loyers futurs résultant d'un changement d'indice ou de taux ou si le Groupe modifie son appréciation de la durée de location en cas d'évènement significatif, conformément à ce que prévoit la norme IFRS 16.

Lorsque la dette locative est réévaluée, un ajustement est apporté à la valeur comptable de l'actif lié aux droits d'utilisation ou est comptabilisé en résultat si le montant de l'actif lié aux droits d'utilisation a été réduit à zéro.

Contrats de location à court terme et contrats de location d'actifs à faible valeur

Le Groupe a choisi de ne pas comptabiliser les actifs liés au droit d'utilisation et les dettes locatives pour les contrats à court terme dont le bail a une durée inférieure ou égale à 12 mois et les locations d'actifs de faible valeur. Le Groupe comptabilise les loyers liés à ces contrats de location en charges.

Les taux d'actualisation retenus sont basés sur le taux d'emprunt marginal de Auchan Holding auquel est ajouté un spread pour tenir compte du profil d'endettement de la filiale et des environnements économiques spécifiques à chaque pays et à chaque activité. Les taux d'actualisation sont mis à jour chaque trimestre de façon à pouvoir être utilisés pour tout nouveau contrat ayant subi une des modifications suivantes :

- réestimation de la durée lors d'une réévaluation de l'exercice de prolongation ou du non exercice d'une option de résiliation (qui deviennent alors raisonnablement certains) ;
- changement dans l'estimation de l'exercice d'une option d'achat qui devient alors raisonnablement certain ;
- allongement ou raccourcissement contractuel de la durée ou modification contractuelle des loyers ;
- ajout ou suppression d'un ou plusieurs actifs.

Variation de la valeur brute

	Terrains, constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours	Immeuble de placement	Total
Valeur brute au 1^{er} janvier 2019	3 177	80		120	3 377
Acquisitions liées à des regroupements d'entreprises					
Autres acquisitions	143	29		304	477
Cessions et mises au rebut	(23)	(6)			(29)
Écarts de conversion	70	0		(3)	67
Reclassements en immeubles de placement	(1)			1	
Autres mouvements et virements de poste à poste	(451)	(31)		(2)	(484)
dont Cession de l'Italie	(281)	(12)			(293)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(12)	(0)			(12)
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	2 902	73		421	3 396

Variation des amortissements et dépréciations

	Terrains constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations	Immobilisations corporelles en cours	Immeuble de placement	Total
Amortissements et dépréciations au 1^{er} janvier 2019	154				154
Amortissements de l'exercice	492	33		56	581
Amortissements et dépréciations repris par voie de regroupements d'entreprises					
Pertes de valeur	84			6	90
Reprises de pertes de valeur					
Cessions et mises au rebut	(23)	(6)			(29)
Écarts de conversion	7	0		(1)	7
Reclassements en immeubles de placement	(1)				(1)
Autres mouvements et virements de poste à poste	(53)	(2)		0	(55)
dont Cession de l'Italie	(35)	(2)		(0)	(37)
Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées	(2)				(2)
AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019	658	24		61	744

Variation de la valeur nette

(en M€)	Terrains constructions et agencements	Matériels et autres immobilisations		Immeuble de placement	Total
Valeur nette au 1 ^{er} janvier 2019	3 023	80		120	3 223
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	2 244	48		359	2 652

Analyse des échéances des obligations locatives

<i>(en M€)</i>	- 1 an	de 1 à 3 ans	de 3 à 5 ans	Plus de 5 ans	Total
Obligations locatives	470	773	649	1 064	2 957

Montants reconnus en compte de résultat – Autres charges de location

Le tableau ci-dessous présente les loyers qui résultent des contrats de location et de service non capitalisés :

<i>(En millions d'euros)</i>	
Paiements locatifs variables non inclus dans l'évaluation des dettes locatives	127
Charges relatives aux contrats de location à court terme	25
Charges relatives aux contrats de locations d'actif de faible valeur , à l'exclusion des contrats de location à court terme d'actif de faible valeur	38
Autres	16
TOTAL	205

Locations simples en tant que bailleur

Les entités du périmètre de consolidation donnent en location simple des immeubles de placement qu'elles détiennent en propre ou pour lesquels elles sont elles-mêmes locataires.

Paiements minimaux futurs à recevoir sur contrats non résiliables

<i>(en M€)</i>	2019	2018
À moins de 1 an	459	461
Entre 1 an et 5 ans	1 175	1 189
À plus de 5 ans	906	673
TOTAL	2 540	2 323

Le montant des loyers conditionnels inclus dans le résultat de l'exercice s'élève à 851 M€ (43 M€ en 2018).

Actifs reçus en garantie

Les entités du périmètre de consolidation reçoivent des dépôts de garantie pour les propriétés immobilières qu'elles donnent en location. La valeur historique est une bonne estimation de la juste valeur des dépôts de garantie.

Le montant total reçu au titre de dépôts de garantie est de 94 M€ au 31 décembre 2019, contre 109 M€ au 31 décembre 2018.

Les conditions d'utilisation sont en général les suivantes :

Le dépôt de garantie correspond à 3 mois de loyers. Son montant est revu annuellement. Il est conservé par le bailleur jusqu'au départ du locataire et est remboursé intégralement sous réserve du paiement des créances.

6.6 PERTES DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

Principes Comptables

La norme IAS 36 – Dépréciation des actifs définit les procédures qu'une entreprise doit appliquer pour s'assurer que la valeur nette comptable de ses immobilisations corporelles y compris les droits d'utilisation, incorporelles y compris le *goodwill*, n'excède pas sa valeur recouvrable, c'est-à-dire le montant qui sera recouvré par leur utilisation ou leur vente.

La valeur recouvrable d'un actif est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de cession et sa valeur d'utilité. La juste valeur diminuée des coûts de cession est le montant qui peut être obtenu de la cession d'un actif lors d'une transaction ordonnée entre des intervenants du marché à la date d'évaluation, moins les coûts de sortie. La valeur d'utilité est la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs estimés et attendus de l'utilisation continue d'un actif et de sa sortie à la fin de sa durée d'utilité.

Pour les immobilisations corporelles (y compris droits d'utilisation) et incorporelles (y compris *goodwill*), la valeur recouvrable est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Ce test est également effectué une fois par an (dans la pratique au 31 décembre afin de tenir compte de la saisonnalité de l'activité) pour les actifs à durée de vie indéfinie.

Les flux de trésorerie après impôt sont estimés sur la base des plans à 3 ans réactualisés de l'année écoulée. Au delà, les flux sont extrapolés pendant 6 ans par application d'un taux de croissance constant sur une période qui correspond à la durée d'utilité estimée de l'actif corporel. Pour les tests portant sur les actifs d'un pays (comprenant le *goodwill*), les flux sont donc

estimés sur une période de 9 ans avec prise en compte d'une valeur terminale, calculée à partir de l'actualisation à l'infini des données de la 9^e année. Les taux de croissance perpétuelle sont déterminés sur la base des données du Fonds Monétaire International.

Les flux sont actualisés au coût moyen pondéré du capital après impôt, majoré d'une prime de risque spécifique à chaque pays.

Pour ce test, les immobilisations sont regroupées en unités génératrices de trésorerie (UGT). Les UGT sont des ensembles d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Auchan Holding a défini comme UGT le magasin pour le Retail et la galerie marchande pour l'immobilier (hors Taiwan et Chine où l'UGT Retail comprend l'activité de l'immobilier). 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 *goodwill* sont testés par pays et par activité, et l'actif du groupe d'UGT comprend alors les immobilisations corporelles, incorporelles, le *goodwill* rattaché au pays et à l'activité et son besoin en fonds de roulement.

Les pertes de valeur éventuelles sont généralement affectées prioritairement au *goodwill*. Toute perte de valeur comptabilisée sur un *goodwill* est irréversible. Pour les autres actifs, une perte de valeur comptabilisée est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable. La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

(en M€)	Goodwill	Autres immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immeubles de placement	2019	2018
Dépréciations :						
• dotation ⁽¹⁾	0	1	248	55	304	1 168
• reprise		(17)	(158)	(54)	(229)	(24)
• net	0	(16)	90	1	76	1 144
Reprises de dépréciations sur immobilisations cédées			(97)		(97)	(8)
TOTAL	0	(16)	(6)	1	(21)	1 136

(1) En 2019, dont 224 M€ classés en « Autres Produits et Charges Opérationnels » contre 707 M€ en 2018 (cf. Note 3.4) et 80 M€ de dépréciations sur immobilisations classées en « Amortissements, provisions et dépréciations » contre 21 M€ en 2018.

Selon les UGT ou groupe d'UGT, la valeur recouvrable des actifs retenue par Auchan Holding est une valeur d'utilité ou une valeur de marché, en fonction des références comparables disponibles sur le marché.

Les tests de dépréciation 2019 ont notamment conduit à constater des dépréciations de 200 M€ sur les actifs d'Auchan Retail et de 24 M€ sur les actifs de Ceetrus (vs, respectivement, 1 054 M€ et 93 M€ en 2018). Leurs résultats correspondent à la prise en compte de baisse des perspectives d'évolution des magasins (UGT) notamment en France, Russie, Chine, Pologne et Ukraine.

Pour une meilleure lisibilité du compte de résultat, les dépréciations individuellement significatives (200 M€ au total) ont été classées sur la ligne « Autres produits et charges opérationnels » (cf. note 3.4).

En 2019, Auchan Holding a déterminé des taux d'actualisation différenciés pour sa principale activité : Retail.

Comme en 2018, en 2019, les taux d'actualisation utilisés par Ceetrus sont ceux utilisés dans le cadre des expertises sur l'ensemble du parc immobilier et différenciés par catégorie d'actifs au sein des pays.

Pour le Retail, ces taux sont les suivants :

	2019	2018
	Retail	Retail
France	5,20 %	5,20 %
Luxembourg	4,90 %	4,94 %
Espagne	5,93 %	5,99 %
Portugal	7,44 %	7,44 %
Italie	N/A	6,31 %
Pologne	5,66 %	5,67 %
Hongrie	7,13 %	6,82 %
Roumanie	7,05 %	6,77 %
Ukraine	10,09 %	10,18 %
Russie	7,33 %	6,97 %
Chine	5,58 %	5,51 %
Taiwan	5,54 %	5,47 %
Tunisie	8,31 %	8,40 %
Vietnam	N/A	7,75 %
Sénégal	8,26 %	7,78 %

Les analyses de sensibilité réalisées sur les principales valeurs testées et portant sur les taux d'actualisation (+ 50 bps) et sur le taux de croissance à long terme (- 50 bps) montrent un risque de dépréciation supplémentaire de, respectivement, 17 M€ et 0 M€.

6.7 ENGAGEMENTS HORS BILAN LIÉS AUX IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

Sûretés

Aucune immobilisation corporelle n'est donnée en garantie de dettes.

Engagements

	2019	2018
(en M€)	Total	Total
Options sur terrains et immeubles ⁽¹⁾	32	152
<i>dont sur immeubles de placement</i>	7	142
Achats sous condition d'immobilisations futures ⁽²⁾	255	405

(1) Les engagements d'options sur terrains augmentent notamment en France pour 14 M€, ceux des immeubles diminuent notamment en France de 135 M€ (activité Ceetrus principalement).

(2) Les engagements d'achats sous conditions d'immobilisations futures diminuent de 150 M€ : baisse notamment en Chine (activité Retail pour 143 M€).

NOTE 7 PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

7.1 DÉTAIL DES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (EN M€)

Principes et méthodes comptables cf. point 2.1.3 « Périmètre et méthodes de consolidation »

Branche/métier	Sociétés	« Pays »	% d'intérêt		Valeur d'équivalence*	
			2019	2018	2019	2018
Auchan Retail	dont principalement :				24	22
	ARMA Inv	Pologne	25 %	25 %	5	5
	SMG ⁽¹⁾	Tunisie	10 %	10 %	8	8
Ceetrus	dont principalement :				215	200
	IMMAUCOM, SPPICAV	France	20 %	20 %	32	33
	C.C. ZENIA, SL	Espagne	50 %	50 %	17	21
	ALEGRO ALFRAGIDE	Portugal	50 %	50 %	18	19
	ALEGRO SETUBAL	Portugal	50 %	50 %	13	15
	GALLERIA CINISELLO	Italie	50 %	50 %	71	36
	PATRIMONIO REAL ESTATE	Italie	50 %	50 %	21	8
	GALERIE COMMERCIALE DE KIRCHBERG SA	Luxembourg	20 %	20 %	0	19
Auchan Holding	dont principalement :				245	N/A
	ONEY BANK ⁽²⁾	France	49 %		240	N/A
TOTAL DES PARTICIPATIONS DANS LES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE					485	222

* Aucune valeur de goodwill prise en considération dans la valeur de mise en équivalence de ces participations à l'exception de Oney Bank. Le goodwill compris dans la valeur des titres ONEY BANK mis en équivalence s'élève à 31 M€ (à 49,26 %).

(1) Bien que la participation d'Auchan Retail International dans SMG ne représente que 10 % du capital et des droits de vote, compte tenu du pacte d'actionnaires signé en octobre 2012, Auchan Retail International exerce une influence notable en disposant d'une représentation au sein du Conseil d'Administration et en participant au processus d'élaboration des politiques, notamment commerciales et stratégiques.

(2) La participation de 49,26 % détenue dans Oney Bank est mise en équivalence depuis la cession de 50,1 % du capital au groupe BPCE intervenue le 22 octobre 2019 (cf. § 1.2 – faits marquants).

7.2 PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE (À 100 % ET EN M€)

	2019			2018	
	Oney Bank*	Auchan Retail	Ceetrus	Auchan Retail	Ceetrus
Actifs non courants	1 482	165	1 183	140	1 043
Actifs courants	1 635	307	521	183	304
TOTAL DES ACTIFS	3 116	471	1 704	323	1 347
Capitaux propres – part du groupe	450	59	670	44	534
Passifs non courants	850	70	600	67	477
Passifs courants	1 817	343	434	212	336
TOTAL DES PASSIFS	3 116	471	1 704	323	1 347
Produits des activités ordinaires	508	452	152	437	137
Résultat d'exploitation	27	15	25	10	14
RÉSULTAT NET	(15)	3	5	(2)	(6)

* La principale participation mise en équivalence rattachée à Auchan Holding est la participation de 49,3 % détenue dans Oney Bank (cf. fait marquant 1.1).

Le bilan de Oney Bank mis en équivalence à la date de perte de contrôle comprend un goodwill de 31 M€. La valeur comptable des autres actifs et passifs du bilan ne présente pas de différence significative avec leur juste valeur.

Le résultat net de -15 M€ comprend :

- d'une part, le résultat de Oney Bank mise en équivalence dans les comptes consolidés d'Auchan Holding pour 13 M€ ;
- d'autre part, la comptabilisation d'une provision pour dépréciation du portefeuille de créance considéré comme acquis lors de la première mise en équivalence de Oney Bank pour un montant de - 28 M€. Cette provision a été constituée en application de la norme IFRS 9 sur les instruments financiers. Elle a été calculée en fonction des risques de non recouvrement observés sur le portefeuille des créances de Oney Bank.

Variation

(en M€)	2019	2018
Au 1^{er} janvier	219	181
Résultat de l'exercice (quote-part et perte de valeur)	(22)	(3)
Distribution et remboursement de capital ⁽¹⁾	(5)	(26)
Participations acquises ⁽²⁾	266	26
Acquisitions et augmentations de capital ⁽³⁾	49	41
Sorties (dont diminution du pourcentage d'intérêt)	(31)	
Écarts de conversion	9	1
AU 31 DECEMBRE 2019	485	219

(1) Distribution de dividendes par la division Ceetrus, dont - 4 M€ distribué par Zénia (Ceetrus Espagne).

(2) Mise en équivalence de Oney Bank à hauteur de 49,26 % après la cession du contrôle au Groupe BPCE – cf. § 1.2 fait marquant.

(3) Augmentation de capital de 24 M€ par Ceetrus Italie dans Galerie Cinisello.

NOTE 8 CAPITAUX PROPRES ET RÉSULTATS PAR ACTION

8.1 CAPITAUX PROPRES

8.1.1 Gestion du capital

La politique d'Auchan Holding consiste à disposer d'une base de capital solide assurant la confiance des investisseurs et des créanciers et lui permettant de contribuer au développement de ses activités.

8.1.2 Détenteurs du capital

Au 31 décembre 2019, le capital d'Auchan Holding est majoritairement détenu par la société Aumarché.

Les salariés détiennent près de 3 % du capital de la société via les FCP Valauchan, Valfrance et via les sociétés destinées à

l'actionnariat des salariés étrangers (Valauchan Sopaneer International, Valauchanrus Sopaneer SCA, Valespaña SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valportugal SCA et Valrussie SCA). Seules les sociétés destinées à l'actionnariat des salariés étrangers sont consolidées par intégration globale.

Les statuts des sociétés Valauchan Sopaneer International, Val Italia SCA, Valauchanrus Sopaneer SCA, Valespaña SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valportugal SCA et Valrussie SCA définissent les conditions dans lesquelles l'actionnariat trouve à s'exercer. Les transactions d'achats/ventes entre associés sur les titres de ces sociétés sont réalisées tout au long de l'année, sur la base d'un prix déterminé une fois par an selon une méthode d'évaluation financière définie par un collège d'experts évaluateurs reconnus et utilisée de manière constante dans le temps.

8.1.3 Nombre d'actions composant le capital social

	2019	2018
Au 1^{er} janvier	29 565 168	30 194 690
Émission en numéraire		
Réduction de capital	(650 619)	(629 522)
AU 31 DÉCEMBRE	28 914 549	29 565 168

Au 31 décembre 2019, le capital social s'élève à 578 290 980 €. Il est divisé en 28 914 549 actions au nominal de 20 €, entièrement libérées. Au 31 décembre 2018, le capital social était de 591 303 360 € (soit 29 565 168 actions au nominal de 20 €).

8.1.4 Actions propres

Toutes les actions propres détenues par Auchan Holding et les autres sociétés du périmètre de consolidation sont enregistrées à leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les profits ou pertes nets d'impôt de la cession éventuelle d'actions propres sont imputés directement en capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat net de l'exercice.

Au 31 décembre 2019, Auchan Holding a racheté principalement aux FCP Valauchan et Valfrance 650 619 actions propres qu'il a annulées immédiatement. Par ailleurs 2 594 actions propres ont été attribuées dans le cadre de la levée du plan d'AGA 2018-2019. Au 31 décembre 2019, le nombre total d'actions propres détenues par Auchan Holding SA et ses filiales s'élève à 376 919 actions (contre

434 272 actions à fin 2018). 88 022 actions Auchan Holding SA sont détenues par Auchan Holding SA pour un coût de transaction de 32 M€ (dont 4 886 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions pour le management d'Auchan Holding pour un coût d'acquisition de 2 M€) et 288 897 actions détenues par Valauchan Sopaneer International, Val Italia SCA, Valauchanrus Sopaneer SCA, Valportugal SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valespaña SCA et Valrussie SCA pour un coût d'acquisition de 104 M€, dans le cadre de l'actionnariat des salariés.

Par ailleurs, Auchan Holding SA est engagé à racheter 3 569 actions propres transitoirement détenues par les salariés pour 1 M€.

Au 31 décembre 2019, les actions propres détenues par Auchan Holding SA représentent 0,3 % de son capital.

8.1.5 Réserve légale

La réserve légale d'Auchan Holding SA s'élève à 61 M€ au 31 décembre 2019, contre 61 M€ au 31 décembre 2018.

8.1.6 Réserves de conversion, de réévaluation des instruments financiers et écarts actuariels (en part du groupe)

(en M€)	Réserve de conversion	Réserve de réévaluation des actifs financiers disponibles à la vente	Réserve de couverture des flux de trésorerie	Réserve de couverture d'investissement net à l'étranger	Écarts actuariels des régimes à prestations définies	Total
Incidence IFRS 9		(35)				
Au 1^{er} janvier 2018	(615)	(33)	(10)	2	(45)	(701)
Variation	(148)		21		23	(104)
AU 31 DÉCEMBRE 2018	(763)	(33)	11	2	(22)	(805)
Au 1^{er} janvier 2019	(763)	(33)	11	2	(22)	(805)
Variation	114	(1)	(22)		(18)	72
AU 31 DÉCEMBRE 2019	(649)	(34)	(11)	2	(40)	(733)

La réserve de conversion se ventile comme suit par pays (en part du groupe) :

(en M€)	2019	2018
Pologne	4	(2)
Hongrie	(51)	(47)
Chine continentale	215	199
Taiwan	26	22
Russie	(548)	(632)
Ukraine	(131)	(149)
Hong Kong	(125)	(125)
Roumanie	(33)	(22)
Tunisie	(5)	(5)
Vietnam	(1)	(2)
TOTAL	(649)	(763)

8.1.7 Intérêts ne donnant pas le contrôle

Les intérêts ne donnant pas le contrôle de 3 548 M€ sont essentiellement constitués des intérêts dans le capital des filiales en Chine continentale et à Taïwan (activités Retail et Ceetrus) pour 3 379 M€ (en augmentation de 100 M€), de Valauchan Sopaneer International, Valauchanrus Sopaneer SCA, Val Portugal SCA, Valpoland SCA, Valhungary International SCA, Valespaña SCA et Valrusse SCA pour 130 M€.

8.1.8 Dividendes

Aucun dividende n'a été versé en 2019 au titre de l'exercice 2018.

L'affectation du résultat 2019 n'est pas comptabilisée dans les états financiers au 31 décembre 2019.

8.2 RÉSULTATS PAR ACTION

Principes Comptables

Dans ses comptes consolidés, Auchan Holding présente un résultat de base par action et un résultat dilué par action,

calculés à partir du résultat des activités poursuivies. Ces informations sont également déclinées à partir du résultat net.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net – part du groupe – de l'exercice par le nombre moyen pondéré d'actions composant le capital en circulation pendant l'exercice diminué des actions propres. Le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice est le nombre d'actions en circulation au début de l'exercice, ajusté du nombre d'actions émises au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net – part du groupe – de l'exercice par le nombre moyen d'actions en circulation majoré des actions à créer potentiellement dilutives. Pour Auchan Holding, il s'agit d'options d'achat ou de souscription d'actions ou de plans d'attribution gratuite d'actions. La dilution rattachée à ces options ou actions gratuites est déterminée selon la méthode du rachat d'actions.

En cas d'éléments non courants significatifs et de nature à perturber la lisibilité du résultat par action, un résultat net des activités poursuivies hors éléments non courants par action est calculé en corrigeant le résultat net des activités poursuivies – part du groupe – des autres produits et charges opérationnels, pour leur montant net d'impôt et d'intérêts ne donnant pas le contrôle.

8.2.1 Calcul du nombre moyen pondéré d'actions

	2019	2018
Nombre d'actions en circulation au 1 ^{er} janvier	29 565 168	30 194 690
Nombre d'actions propres au 1 ^{er} janvier	(434 272)	(437 404)
Moyenne pondérée des actions propres acquises	(396 924)	(203 789)
Moyenne pondérée des actions propres cédées ou annulées	414 370	204 981
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION (HORS ACTIONS PROPRES) UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	29 148 342	29 758 478
Actions à créer potentiellement dilutives (options d'achat ou de souscription, attributions gratuites d'actions)	5 884	14 684
NOMBRE MOYEN PONDÉRÉ D' ACTIONS EN CIRCULATION (HORS ACTIONS PROPRES) UTILISÉ POUR LE CALCUL DU RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	29 154 226	29 773 162

8.2.2 Calcul des résultats par action

Résultat de base par action	2019	2018
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation :	29 148 342	29 758 478
Résultat net – part du groupe (en M€)	(1 463)	(1 145)
<i>Par action (en €)</i>	(50,19)	(38,49)
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées – part du groupe (en M€) ⁽¹⁾	(1 529)	(614)
<i>Par action (en €)</i>	(52,46)	(20,65)
Résultat net des activités poursuivies – part du groupe (en M€)	66	(531)
<i>Par action (en €)</i>	2,27	(17,85)

(1) Les actions potentiellement dilutives ne sont pas prises en compte car leur conversion aurait pour effet de réduire la perte par action.

Résultat dilué par action	2019	2018
Nombre moyen pondéré d'actions diluées :	29 154 226	29 773 162
Résultat net – part du groupe (en M€)	(1 463)	(1 145)
<i>Par action (en €)⁽¹⁾</i>	(50,19)	(38,49)
Résultat net des activités arrêtées ou destinées à être cédées – part du groupe (en M€) ⁽¹⁾	(1 529)	(614)
<i>Par action (en €)⁽¹⁾</i>	(52,46)	(20,65)
Résultat net des activités poursuivies – part du groupe (en M€)	66	(531)
<i>Par action (en €)⁽¹⁾</i>	2,27	(17,84)

(1) : Les actions potentiellement dilutives ne sont pas prises en compte car leur conversion aurait pour effet de réduire la perte par action.

NOTE 9 PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

9.1 PROVISIONS

Principes Comptables

Les provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, Auchan Holding SA ou l'une de ses filiales a une obligation à l'égard d'un tiers qui résulte d'un fait générateur passé et dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, représentatives d'avantages économiques et dont le montant peut être estimé de façon fiable. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables.

Les provisions pour restructuration sont comptabilisées lorsqu'une entité du périmètre de consolidation a un plan formalisé et détaillé qui a été notifié aux parties intéressées.

Certaines sociétés du périmètre de consolidation proposent des contrats d'extension de garantie pour lesquels les produits et la marge sont reconnus sur la durée de la prestation fournie. Les coûts prévisibles relatifs à la garantie accordée aux clients sont provisionnés lorsque les ventes sont enregistrées, en fonction des statistiques de charges constatées par le passé.

Les provisions entrant dans le cycle normal de l'activité et la part à moins d'un an des autres provisions sont classées en passifs courants. Les provisions ne répondant pas à ces critères sont classées en tant que passifs non courants.

Provisions non courantes

(en M€)	Litiges fiscaux		Autres litiges	Avantages au personnel	Divers	Total
	Hors impôt sur les bénéfices	Impôt sur les bénéfices				
Au 31 décembre 2018	5	39	8	166	47	265
Dotations ⁽¹⁾	0	2	0	30	39	72
Reprises de provisions utilisées	(9)	(2)	0	(3)	(10)	(24)
Reprises de provisions sans objet	0	0	0	0	0	0
Écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global ⁽²⁾				20		20
Reclassements et autres mouvements ⁽³⁾	6	0	(8)	(81)	(1)	(84)
AU 31 DECEMBRE 2019	2	39	0	132	75	248

(1) Les dotations de provisions non courantes concernent principalement les avantages au personnel d'Auchan Retail France pour 25 M€.

(2) Ces 20 M€ sont relatifs aux écarts actuariels sur avantages au personnel (dont principalement - 24 M€ pour Auchan Retail France).

(3) Concerne le reclassement de Auchan Retail Italie sur la ligne du bilan « Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées ».

Provisions courantes

(en M€)	Litiges fiscaux	Autres litiges	Provisions pour garanties	Avantages au personnel	Divers	Total
Au 31 décembre 2018	9	102	12	7	154	284
Dotations	0	56	7	0	234	297
Reprises de provisions utilisées	0	(26)	(8)	0	(55)	(88)
Reprises de provisions sans objet ⁽¹⁾	(1)	(33)	(2)	0	(48)	(85)
Écarts actuariels comptabilisés en autres éléments du résultat global						
Reclassements et autres mouvements	0	(37)	0	(7)	51	7
AU 31 DECEMBRE 2019	8	62	9	0	337	415

(1) Autres litiges : correspondent en partie à des risques et à des litiges dénoués en 2019 à hauteur de l'excédent de provisions par rapport à la charge constatée. Les reprises de provisions sans objet concernent pour 31 M€ des litiges fournisseurs et divers et pour 4 M€ des litiges avec le personnel.

La provision pour garantie est reconstituée en totalité à chaque clôture, la charge étant principalement constatée en « Charges externes ».

9.2 PASSIFS ÉVENTUELS

Les sociétés du périmètre de consolidation sont engagées dans un certain nombre de procès ou de litiges dans le cadre normal des opérations, dont des contentieux avec les administrations fiscales. Les charges qui peuvent en résulter, estimées probables par Auchan Holding et/ou ses filiales ainsi que leurs experts, ont fait l'objet de provisions.

À la connaissance d'Auchan Holding et ses filiales, il n'existe pas d'autre fait exceptionnel ou de litige susceptible d'affecter de manière significative l'activité, les résultats, le patrimoine ou la situation financière d'Auchan Holding et/ou de ses filiales qui n'ait fait l'objet de provisions estimées nécessaires à la clôture de l'exercice.

NOTE 10 FINANCEMENT ET INSTRUMENTS FINANCIERS HORS ACTIVITÉ DE CRÉDIT

10.1 DETTE FINANCIÈRE NETTE (HORS FINANCEMENT DE L'ACTIVITÉ DE CRÉDIT)

Principes Comptables

L'endettement financier net est constitué des emprunts et des dettes financières courants et non courants, de la juste valeur des dérivés qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net, des intérêts courus afférents à ces éléments, diminués de la trésorerie nette et des appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instrument de couverture d'un élément de l'endettement financier net. Les appels de marge passifs (qui correspondent aux marges reçues de la part des contreparties) sont inclus dans les emprunts et les dettes financières courants.

La notion de dette financière nette utilisée par Auchan Holding est constituée de l'endettement financier net et de la juste valeur des dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier. Elle intègre également les appels de marge portant sur ces dérivés non qualifiés d'instruments de couverture et les instruments de placements de liquidité à court terme ne répondant pas à la définition de « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

10.1.1 Dette financière nette

(en M€)	2019	2018
Emprunts et dettes financières ⁽¹⁾	7 703	7 360
• non courants	6 390	4 198
• courants	1 313	3 162
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 674)	(3 420)
Dérivés actifs et passifs qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(124)	(126)
Appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instruments de couverture ⁽¹⁾		
Endettement financier net	3 904	3 815
Dérivés actifs et passifs non qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(33)	(84)
Appels de marge actifs sur dérivés non qualifiés d'instruments de couverture ⁽¹⁾		
Autres actifs de placement court terme	(2)	(2)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	3 870	3 729

(1) Plusieurs accords d'appels de marge ont été mis en place dans le but de réduire le risque de contrepartie. Les montants relatifs aux appels de marge reçus (passif) ou versés (actif) sont inclus dans la dette financière nette. Au 31 décembre 2019, ils représentent un passif de 58 M€ figurant en « Emprunts et dettes financières ».

10.1.2 Variation de la dette financière nette (hors financement de l'activité de crédit)

(en M€)	2018	Variation de la trésorerie	Effets des variations de change	Variation de périmètre	Reclassements et autres	2019
Emprunts et dettes financières	7 360	430	56	(143)		7 703
• non courants	4 198	2 854	8	(309)	(360)	6 390
• courants	3 162	(2 424)	48	166	360	1 313
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(3 420)	(499)	(32)	276		(3 674)
Dérivés actifs et passifs qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(126)	12		(1)	(9)	(124)
Appels de marge actifs sur dérivés qualifiés d'instruments de couverture						
Endettement financier net	3 815	(58)	25	133	(9)	3 904
Dérivés actifs et passifs non qualifiés d'instruments de couverture d'un élément de l'endettement financier net	(84)	43		(1)	9	(33)
Appels de marge actifs sur dérivés non qualifiés d'instruments de couverture						
Autres actifs de placement court terme	(2)					(2)
DETTE FINANCIÈRE NETTE	3 729	(15)	25	132		3 870

10.2 COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

Le coût de l'endettement financier net comprend :

- le coût de l'endettement financier brut qui inclut les charges d'intérêts, les résultats de couverture de taux et de change afférents à l'endettement financier ;
- la rubrique « Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie » qui inclut des produits perçus sur les placements de trésorerie.

(en M€)	2019	2018
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	71	65
Coût de l'endettement financier brut :	(130)	(91)
• Charge d'intérêt	(169)	(143)
• Résultat de couvertures	39	52
COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET	(59)	(26)

Le coût de l'endettement financier net s'élève à 59 M€ (contre 26 M€ en 2018). La variation est principalement liée à la hausse des charges d'intérêts sur emprunts obligataires pour 20M€ (cf. note 10.6.1.2)

10.3 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 variations de juste valeur des actifs financiers hors trésorerie, les résultats de cession des actifs financiers hors trésorerie, les effets d'actualisation, les

résultats de change portant sur des éléments exclus de l'endettement financier net et du coût des ventes et les impacts résultat des instruments dérivés qui ne sont pas qualifiés d'instrument de couverture d'un élément de l'endettement financier net.

(en M€)	2019			2018		
	Produits	Charges	Total	Produits	Charges	Total
Cessions d'autres actifs financiers non courants	2		2	2		2
Résultat sur opérations financières non éligibles à la comptabilité de couverture ⁽¹⁾		(55)	(55)		(43)	(43)
Dotations aux provisions et aux dépréciations, nettes des reprises :		(9)	(9)			
• Reprise de dépréciation des autres actifs financiers		2	2			
• Dotation pour dépréciation des autres actifs financiers		(11)	(11)		(1)	(1)
• Autres provisions nettes des reprises					1	1
Coût de l'actualisation des engagements de retraites net du rendement attendu des actifs		(3)	(3)		(1)	(1)
Produits des participations	5		5	4		4
Autres ⁽²⁾	35	(254)	(219)	6	(7)	1
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	42	(321)	(279)	13	(51)	(38)

(1) Le résultat sur opérations financières non éligibles à la comptabilité de couverture inclut notamment les résultats de change et les résultats sur les dérivés destinés soit à couvrir les risques de change et/ou de taux sur les prêts intragroupe, soit à garantir un niveau de taux d'intérêt sur la dette globale d'Auchan Holding et les sociétés du périmètre de consolidation (swaps de macrocouverture).

(2) En 2019, cette ligne intègre principalement les frais financiers et les écarts de change relatifs à IFRS16 pour (218) M€.

10.4 GESTION DES RISQUES FINANCIERS ET INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Principes Comptables

Le Groupe a décidé d'adopter le nouveau modèle de comptabilité de couverture d'IFRS 9, en vertu duquel il doit s'assurer que ses relations de couverture sont cohérentes avec ses objectifs et sa stratégie de gestion des risques, et adopter une approche plus qualitative de l'appréciation de ses couvertures.

Les instruments dérivés sont évalués et comptabilisés à la juste valeur au bilan et leurs variations sont toujours enregistrées en résultat, sauf dans le cas de relations de couverture de flux futurs de trésorerie et d'investissements nets.

La comptabilité de couverture est applicable si les trois critères suivants sont atteints :

1. les instruments de couverture et les éléments couverts constituant la relation de couverture sont tous éligibles à cette relation ;
2. une désignation formelle et une documentation structurée de la relation de couverture, ainsi que l'objectif et la stratégie de mise en place de la couverture, sont formellement établis au démarrage de la relation de couverture ;

3. la relation de couverture remplit tous les critères d'efficacité suivants :

- il existe un lien économique entre l'élément couvert et l'instrument de couverture ;
- l'effet du risque de crédit n'est pas l'élément dominant dans les variations de valeur qui résultent de cette relation économique ; et
- le ratio de couverture entre l'élément couvert et l'instrument de couverture est approprié.

La plupart des dérivés utilisés par Auchan Holding sont éligibles à la comptabilité de couverture.

Pour les dérivés éligibles à la comptabilité de couverture, la comptabilisation en instruments de couverture permet de réduire la volatilité du résultat liée à la variation de valeur des dérivés concernés.

Il existe 3 modèles de comptabilité de couverture d'après la norme IFRS 9 : la couverture de juste valeur, la couverture de flux futurs de trésorerie et la couverture d'un investissement net à l'étranger.

- pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures d'éléments actifs ou passifs enregistrés au bilan (couverture de juste valeur), la comptabilité de couverture permet l'enregistrement en résultat de la variation de la juste valeur du dérivé ; celle-ci est compensée par l'impact en résultat de la variation de juste valeur de l'élément couvert inscrit au bilan, au titre du risque couvert. Ces deux évaluations se compensent au sein des mêmes rubriques au compte de résultat et se neutralisent parfaitement si la couverture est totalement efficace ;

- pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures de flux futurs de trésorerie hautement probables, les variations de valeur du dérivé sont portées en « Autres éléments du résultat global » (réserve de *cash flow hedge*) à hauteur de la partie efficace de la couverture. Ces réserves sont recyclées en résultat lorsque la transaction couverte impacte le résultat ou sont incorporées dans l'actif ou le passif non financier lorsque celui est reconnu au bilan. Les variations de valeur de la partie estimée inefficace sont comptabilisées, quant à elles, en résultat ;
- pour les instruments dérivés documentés comme des couvertures d'investissements nets à l'étranger, la variation de valeur des instruments de couverture est inscrite en autres éléments du résultat global, l'objectif de ces couvertures étant de neutraliser la variation de la valeur en euros d'une partie des actifs nets des filiales en devises.

Parmi les dérivés non documentés comme des instruments de couverture comptable, les variations de juste valeur sont comptabilisées en autres produits et charges financiers pour les dérivés de taux, et en résultat d'exploitation pour les options de change en couverture économique de la marge commerciale future.

Le Groupe a prospectivement qualifié de couverture de *Cash Flow Hedge* des *swaps* receveurs taux variable payeur taux fixe, couvrant des expositions agrégées de dette à taux fixe et de *swaps* receveurs taux fixe payeurs taux variable. La partie efficace de la variation de valeur de ces instruments nouvellement qualifiés de couverture est comptabilisée en réserve de couverture de flux de trésorerie à partir du 1^{er} janvier 2018.

Le Groupe a choisi de qualifier de manière rétrospective de « coût de la couverture » le « Foreign Currency Basis Spread » des cross-currency *swaps* qualifiés de couverture de juste

valeur (Fair value Hedge). L'impact du retraitement IFRS 9 sur les capitaux propres d'ouverture de 2018 du Groupe s'élève à -2 millions d'euros et représente la juste valeur du Basis Spread des instruments qualifiés

La variation de juste valeur du Basis Spread est exclue de la qualification de couverture. Elle est comptabilisée en réserve de couverture, et amorti en résultat sur la durée de la couverture.

Les instruments dérivés dont la maturité à l'origine est supérieure à un an sont présentés au bilan en actifs ou passifs non courants. Les autres instruments dérivés sont classés en actifs ou passifs courants.

Pour les instruments dérivés, la date de comptabilisation est la date de transaction.

Auchan Holding et les sociétés du périmètre de consolidation sont exposées, au cours de l'exercice normal de leur activité, à des risques de taux d'intérêt, de change, de crédit et de liquidité. Elles ont recours à des instruments financiers dérivés pour atténuer ces risques.

Auchan Holding et les sociétés du périmètre de consolidation ont mis en place une organisation permettant de gérer de façon centralisée les risques de marché (risques de liquidité, de taux et de change).

Au 31 décembre 2019, ces dérivés figurent au bilan en valeur de marché en actifs et passifs courants et non courants.

Le contrôle et le suivi de la gestion des risques de marché sont assurés par le Comité Finance qui se réunit au moins deux fois par an. La Direction générale d'Auchan Holding est représentée dans cette instance qui est notamment chargée d'apprécier la qualité des différentes contreparties, le niveau des couvertures mises en place et leur adéquation aux sous jacents, ainsi que le risque de liquidité.

10.4.1 Produits et charges sur instruments financiers

Comptabilisés en autres éléments du résultat global (après impôts différés)

(en M€)	2019	2018
Catégories IFRS 9		
Couverture de flux de trésorerie partie efficace de la variation de juste valeur	(8)	15
Couverture de flux de trésorerie reclassées en résultat	(15)	6
Activités à l'étranger écart de conversion	139	(178)
(en M€)	2019	2018
Variation de la réserve de juste valeur	-	-
Variation de la réserve de couverture	(23)	21
Variation de la réserve de conversion	139	(178)

10.4.2 Risque de crédit

Le risque de crédit représente le risque de perte financière pour le Groupe dans le cas où un client ou une contrepartie à un instrument financier viendrait à manquer à ses obligations contractuelles.

Concernant les placements, sauf exception, la politique d'Auchan Holding et des sociétés du périmètre de consolidation est de placer les excédents auprès de contreparties autorisées en montants et décidées par le Comité financier, selon une grille de notation.

Auchan Holding travaille uniquement avec une liste de banques autorisées par la Direction d'Auchan Holding sur les financements et les opérations de dérivés de taux et change.

Afin d'encadrer les règles de fonctionnement des instruments financiers, des contrats ISDA ont été signés avec la plupart des contreparties bancaires. En particulier, ces contrats prévoient les modalités de résiliation des opérations et l'application d'un solde net compensé en cas de modification de l'équilibre contractuel initial, incluant la défaillance de la contrepartie.

L'évaluation de la juste valeur des instruments dérivés portés par Auchan Holding et les sociétés du périmètre de consolidation intègre une composante « risque de contrepartie » (CVA) pour les instruments dérivés actifs et une composante « risque de crédit propre » (DVA) pour les instruments dérivés passifs. L'évaluation du risque de crédit est déterminée à partir de modèles mathématiques usuels pour des intervenants de marché tenant compte de données statistiques historiques. Au 31 décembre 2019, les ajustements comptabilisés au titre du risque de contrepartie et du risque de crédit propre ne sont pas matériels.

Les créances clients et autres créances correspondent majoritairement aux créances vis-à-vis des franchisés, aux participations publicitaires et coopérations commerciales des fournisseurs ainsi qu'à diverses charges constatées d'avance. Ces opérations ne présentent pas de risques significatifs.

Pour les activités Retail et Ceetrus, le Groupe applique l'approche simplifiée pour comptabiliser les pertes attendues sur les clients et les comptes rattachés.

Pertes de valeur :

(en M€)	Instrument de dette à la JV par le biais des autres éléments du résultat global	Actifs financiers au cout amorti
Solde au 1^{er} janvier 2018	7	183
Perte nette de valeur		51
Variation de périmètre	(2)	
Écart de conversion		(1)
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2018	5	233
Solde au 1^{er} janvier 2019	5	233
Perte nette de valeur	(0)	3
Variation de périmètre ⁽¹⁾	(2)	(89)
Écart de conversion		1
SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2019	3	148

(1) Les variations de périmètre en 2019 concernent essentiellement la cession de l'Italie et du Vietnam.

10.4.3 Risque de liquidité

La politique d'Auchan Holding est de disposer en permanence de financements à moyen et long termes suffisants pour financer son besoin au bas de cycle saisonnier et de couvrir une marge de sécurité.

Précisions relatives aux risques d'exigibilité des dettes financières

Les financements bancaires à moyen et long termes contiennent les clauses d'engagement et de défaut habituelles pour ce type de contrat, à savoir maintien de l'emprunt à son rang (pari-passu), limitation des sûretés accordées aux autres prêteurs (Negative pledge), limitation de cession substantielle d'actifs, défaut croisé et changement négatif significatif (Material Adverse Change).

Le programme Euro Medium Term Note (EMTN) d'Auchan Holding SA, sous lequel sont placées des émissions obligataires, contient l'engagement de limitation des sûretés accordées aux autres obligataires (Negative Pledge) et une clause de défaut croisé.

Le placement obligataire privé effectué en 2012 aux États-Unis intègre une clause de défaut (remboursement anticipé) en cas de non respect de certains ratios dont :

Dettes financières nettes consolidées/EBITDA consolidé < 3,5

Au 31 décembre 2019, l'ensemble des ratios est respecté.

Aucune dette financière n'incorpore un engagement ou une clause de défaut en lien avec la baisse de la notation d'Auchan Holding.

Exposition au risque de liquidité

Les échéances résiduelles des passifs financiers s'analysent comme suit (y compris paiement des intérêts).

Opérations en date du 31 décembre 2019 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires et placements privés	5 810	6 093	456	4 255	1 382
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 416	1 416	307	975	133
Dettes financières diverses	315	319	302	16	1
Dettes fournisseurs	7 572	7 572	7 490	82	
Autres dettes courantes	4 955	4 955	4 903	45	7
Autres dettes non courantes	3 041	3 041	103	1 715	1 222
Dettes d'impôts exigibles	115	115	115		
Soldes créditeurs de banque	105	105	105		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON DÉRIVÉS	23 329	23 616	13 781	7 089	2 745
Produits dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture	6	228	199	28	
Produits dérivés de taux d'intérêt utilisés comme couverture	18	36	9	28	-1
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :	13				
• Sortie de trésorerie		15	15		
• Entrée de trésorerie		-1	-1		
Autres contrats de change à terme :	4				
• Sortie de trésorerie		10	10		
• Entrée de trésorerie					
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DÉRIVÉS	41	264	208	57	-1

La valeur comptable des passifs financiers dérivés correspond à la valeur hors intérêts courus non échus et les flux de trésorerie attendus de ces passifs correspondent aux flux contractuels (pas de remboursements anticipés prévus).

Opérations en date du 31 décembre 2018 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Emprunts obligataires et placements privés	3 303	3 473	432	2 873	168
Emprunts auprès des établissements de crédit	1 411	1 411	273	861	277
Dettes de location-financement	140	140	10	39	91
Dettes financières diverses	1 970	1 970	1 154	812	4
Dettes fournisseurs	8 457	8 457	8 379	78	
Autres dettes courantes	4 375	4 375	4 333	38	4
Autres dettes non courantes	458	458		429	29
Dettes d'impôts exigibles	119	119	119		
Soldes créditeurs de banque	433	433	433		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS NON DÉRIVÉS	20 666	20 836	15 133	5 130	573
Produits dérivés de taux non éligibles à la comptabilité de couverture	4	1	1		
Produits dérivés de taux d'intérêt utilisés comme couverture	19	19	9	10	
Contrats de change à terme utilisés comme couverture :	11		0		
• Sortie de trésorerie		12	12		
• Entrée de trésorerie		0	0		
Autres contrats de change à terme :	1				
• Sortie de trésorerie		2	2		
• Entrée de trésorerie		0	0		
TOTAL PASSIFS FINANCIERS DÉRIVÉS	36	34	24	10	

La valeur comptable des passifs financiers dérivés correspond à la valeur hors intérêts courus non échus et les flux de trésorerie attendus de ces passifs correspondent aux flux contractuels (pas de remboursements anticipés prévus).

10.4.4 Risque de taux

L'utilisation d'instruments dérivés de taux d'intérêt a pour seul objet de réduire l'exposition de Auchan Holding à l'évolution des taux d'intérêt sur sa dette. L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture. Cependant, certaines opérations dites de "macro-couverture" viennent couvrir le risque de taux et ne sont pas éligibles à la comptabilité de couverture. Elles sont donc comptablement classées en "Actifs détenus à des fins de transaction".

10.4.4.1 Couverture de taux

La politique du Groupe consiste à s'assurer que son exposition au risque de taux d'intérêt porte sur des emprunts à taux variable en contractant soit des instruments à taux variables, soit des emprunts à taux fixes faisant l'objet de swaps de taux d'intérêt venant transformer les taux fixes en variable. Le Groupe vient ensuite refixer son endettement à taux variable sur des maturités plus courtes que l'emprunt sous-jacent. La politique de refixation est fonction de la devise concernée et de la durée. Par exemple, sur l'année en cours, 80% de la position financière nette (PFN) EUR doit être refixée, et seulement 70% pour N+1. Pour les devises PLN, HUF et RUB, l'objectif de couverture en N est de l'ordre de 70% puis 50% en N+1. Pour le RON, 50% puis 30%.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'instrument couvert en fonction des taux d'intérêt de référence, des durées pour lesquelles ils sont établis, des dates de détermination, de l'échéance, ainsi que des montants notionnels ou nominaux. Il utilise un dérivé hypothétique pour déterminer s'il est attendu que le dérivé désigné dans chaque relation de couverture soit efficace pour

compenser les variations des flux de trésorerie de l'élément couvert.

Couverture de juste valeur

Les opérations de taux qualifiées de couverture de juste valeur correspondent à des opérations de variabilisation concernant la dette obligataire. Les devises de ces opérations sont l'euro, le franc suisse et le dollar US. La juste valeur nette (hors intérêts courus non échus) de ces instruments inscrits au bilan est de 117 M€ au 31 décembre 2019.

Opérations de "macro-couverture" comptabilisées en couverture de flux futurs

Ces opérations visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux de la dette du Groupe à taux variable. Elles se composent de swaps en euro où Auchan est payeur de taux fixe et receveur de taux variable. Ces opérations ont été qualifiées prospectivement au 1^{er} janvier 2018 de couverture de Cash-Flow Hedge, en couverture des expositions agrégées de dette à taux fixe et de swaps receveurs taux fixe - payeurs taux variable, en application d'IFRS 9. La juste valeur de ces opérations est de -0,3 M€ au 31 décembre 2019 contre -3,6 M€ au 31 décembre 2018.

Autres Opérations de "macro-couverture" comptabilisées à la juste valeur par Résultat

Ces opérations visent à protéger le résultat contre une éventuelle hausse des taux. Elles se composent soit de swaps où Auchan est payeur de taux fixe et receveur de taux variable, soit de caps, soit de swaptions. Ces opérations sont réalisées en HUF, PLN, RUB et RON. La juste valeur de ces opérations est de -1,3 M€ au 31 décembre 2019 contre 2,8 M€ au 31 décembre 2018.

10.4.4.2 Exposition au risque de taux (après gestion)⁽¹⁾

(en M€)	2019	2018
Actifs financiers à taux fixe	-	50
Passifs financiers à taux fixe	4 279	5 020
Actifs financiers à taux variable	4 116	3 581
Passifs financiers à taux variable	3 425	2 340

(1) hors dettes et créances d'exploitation

10.4.4.3 Analyse de la sensibilité

L'analyse de sensibilité sur les flux de trésorerie pour les instruments à taux variables a été déterminée en tenant compte de l'ensemble des flux variables des instruments non dérivés et des instruments dérivés. L'analyse est préparée en supposant que le montant de dettes financières et de dérivés au 31 décembre reste constant sur une année. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les cours de change, sont supposées rester constantes. Auchan Holding a stressé la courbe de l'euro et des autres devises à -0,5 %/+0,5 %.

Incidence sur le compte de résultat et sur les capitaux propres

Une hausse de +0,5 % de la courbe des taux d'intérêt engendrerait :

- Sur la base de la position financière au 31 décembre 2019, une hausse du coût de l'endettement de 93 M€ jusqu'à l'échéance des emprunts, dont 17 M€ pour l'année 2020. En plus de cela, les capitaux propres seraient impactés à la hausse de 25 M€. Au 31 décembre 2018, elle représentait une hausse de 30 M€ dont 2 M€ pour 2019.

Une baisse de -0,5 % de la courbe des taux d'intérêt engendrerait :

- Sur la base de la position financière au 31 décembre 2019, une baisse du coût de l'endettement de 72 M€ jusqu'à

l'échéance des emprunts, dont 13 M€ pour l'année 2020. Les capitaux propres seraient impactés à la baisse pour 3 M€. Au 31 décembre 2018, elle représentait une hausse de 31 M€ dont 1 M€ pour 2019.

Les actifs et passifs financiers à court terme sont exclus du périmètre de l'analyse.

10.4.5 Risque de change

Auchan Holding est exposé au risque de change sur :

- les achats de marchandises (change transactionnel),
- les financements internes et externes libellés dans une devise différente de l'euro (change bilantiel),
- la valeur des actifs nets de ses filiales en devises (couverture d'actif net).

Les devises de ces opérations au 31 décembre 2018 sont principalement l'US dollar, le zloty, le forint, le rouble et le leu.

La politique de gestion des risques du Groupe consiste à couvrir à tout moment 100 % de son exposition estimée au risque de change au titre des ventes et achats prévisionnels au maximum pour les 18 prochains mois. Le Groupe a recours à des contrats à terme de gré à gré pour couvrir son risque de change, ainsi que des stratégies optionnelles notamment pour apporter de la flexibilité sur les volumes. La plupart de ces contrats à terme ont, à la date de clôture, une échéance supérieure à un an. Ces contrats sont généralement désignés en tant que couverture de flux de trésorerie. Les ventes sèches d'option, les stratégies à barrière désactivante et les stratégies avec asymétrie sont interdites par la politique Groupe

Le Groupe désigne l'élément prix au comptant d'un contrat de change à terme couvrant son risque de change, et y applique un ratio de couverture de 1:1.

Les éléments report/déport des contrats de change à terme ne sont pas désignés comme instruments de couverture et sont enregistrés séparément en « coûts de couverture », dans la réserve de coûts de couverture des capitaux propres. La politique du Groupe consiste à aligner les conditions essentielles du contrat de change à terme avec celles de l'élément couvert.

Le Groupe détermine l'existence d'un lien économique entre l'instrument de couverture et l'élément couvert en fonction de la devise, du montant et du calendrier de leurs flux de trésorerie respectifs.

Les principales sources d'inefficacité de ces relations de couverture sont :

- l'effet du risque de crédit des contreparties et du Groupe sur la juste valeur des contrats de change à terme, qui n'est pas reflété par la variation de juste valeur des flux de trésorerie couverts attribuable aux variations des taux de change ; et
- les modifications du calendrier des transactions couvertes.

10.4.5.1 Couvertures de change

Les instruments dérivés de change visent à limiter les fluctuations des taux de change sur les besoins en devises de Auchan Holding ainsi que sur la valeur des actifs nets de certaines de ses filiales.

L'intervention sur les marchés dérivés n'est effectuée que dans un objectif strict de couverture.

Les opérations de change ne concernent que les devises indiquées dans les tableaux ci-après.

Couverture de juste valeur (*fair-value hedge*)

Les couvertures de change comptabilisées en couvertures de juste valeur sont adossées aux achats facturés en devises mais non encore réglés. Les impacts au compte de résultat de ces instruments dérivés se compensent naturellement avec les impacts de la revalorisation des dettes fournisseurs en devises.

Couverture de flux futurs (*cash-flow hedge*)

Les opérations de change qualifiées de couverture de flux futurs correspondent à des opérations de *swaps* de change et d'achats/ventes à terme de devises. Ces opérations viennent couvrir des flux prévisionnels d'achats de marchandises qui seront libellées en devises.

Les risques couverts par ces opérations sont principalement des risques EUR/USD.

Au 31 décembre 2019 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Swaps de change	4				
• Entrée de trésorerie	7	8	8		
• Sortie de trésorerie	(3)	(3)	(3)		
Contrats de change à terme	1				
• Entrée de trésorerie	10	16	16		
• Sortie de trésorerie	(9)	(11)	(11)		

Au 31 décembre 2018 (en M€)	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels			
		Total	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans
Swaps de change	(0)				
• Entrée de trésorerie		155	155		
• Sortie de trésorerie		(155)	(155)		
Contrats de change à terme	33				
• Entrée de trésorerie		614	610	4	
• Sortie de trésorerie		(580)	(577)	(4)	

Au 31 décembre 2019 (en M€)	USD
Dettes fournisseurs	56
Achats prévisionnels estimés ⁽¹⁾	750
EXPOSITION BRUTE	806
Contrats de change	(609)
Options de change ⁽²⁾	(168)
EXPOSITION NETTE	(29)

(1) Achats prévus pour l'exercice 2020.

(2) Opérations non qualifiées de couverture.

Change bilantiel

Les opérations de change bilantiel concernent les couvertures de prêts en devises effectués aux filiales à l'étranger. Les devises couvertes sont le forint hongrois, le zloty polonais, le leu roumain, l'US dollar et le rouble russe. Bien que ces opérations soient effectuées dans un but de couverture, elles

ne sont pas documentées en couverture car une compensation naturelle s'opère en compte de résultat par l'effet symétrique de revalorisation des dérivés et des financements intragroupe.

Au 31 décembre 2019 (en M€)	USD	RMB	PLN	HUF	RUB	RON
Financement intragroupe	31	0	315	195	451	320
Exposition bilancielle brute	31		315	195	451	320
Swaps de change	31	0	315	195	451	320
EXPOSITION NETTE						

Couverture d'actif net

Aucune couverture n'a été mise en place en 2019 et 2018.

Au 31 décembre 2018 (en M€)	USD	RMB	PLN	HUF	RUB	RON
Financement intragroupe	104	0	483	192	412	306
Exposition bilancielle brute	104		483	192	412	306
Swaps de change	(104)	0	(483)	(192)	(412)	(306)
EXPOSITION NETTE						

10.4.5.2 Analyse de la sensibilité (hors réserves de conversion)

Cette analyse de sensibilité est réalisée en supposant que les variables hors cours de change (en particulier les taux d'intérêt) sont constantes.

Une augmentation des taux de change de 10 % de l'euro par rapport aux autres devises engendrerait, sur la base de la position financière au 31 décembre 2019 une diminution du résultat et des capitaux propres à hauteur des montants indiqués ci-dessous. L'incidence en capitaux propres correspond aux couvertures de *cash-flow hedge* sur les achats prévisionnels estimés.

Impact (en M€)	Capitaux propres	Gains ou pertes
USD	(45)	(1)

Une diminution des taux de change de 10 % de l'euro par rapport aux autres devises engendrerait, sur la base de la position financière au 31 décembre 2019, une augmentation du résultat et des capitaux propres à hauteur des montants indiqués ci-dessous. L'incidence en capitaux propres correspond aux couvertures de *cash-flow hedge* sur les achats prévisionnels estimés.

Impact (en M€)	Capitaux propres	Gains ou pertes
USD	55	13

10.4.6 Autres risques (hors activité de crédit)

Auchan Holding et les autres sociétés du périmètre de consolidation réalisent d'autres opérations de couverture que les opérations de dérivés de change et de taux, à savoir des couvertures sur le cours des matières premières.

Effets de la comptabilité de couverture sur la situation et la performance financière

Les opérations traitées en couverture d'actif net n'ont pas donné lieu à revalorisation en 2019. Elles ne sont donc pas reprises dans les analyses suivantes.

Instruments de couverture

Les montants relatifs aux éléments désignés comme instruments de couverture et aux inefficacités de couverture sont les suivants :

Au 31 décembre 2019 (en M€)	Nature instrument couverture	Montant notionnel des instruments de couverture	Valeur comptable de l'instrument de couverture		Poste dans l'état de situation financière dans lequel l'instrument de couverture est inclus	Variation de juste valeur de l'instrument utilisé	CFH Réserves
			Actif	Passif			
FAIR VALUE HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Emprunts obligataire en EUR	Swap de taux	4 050	98			9	
Emprunts obligataire en CHF	Cross Currency Swap	98	19		Dérivés	4	(2)
Emprunts obligataire en USD	Swap de taux	178		0		5	
CASH FLOW HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Taux variables des emprunts bancaires	Swap de taux EUR	1540		16	Dérivés		10
	Swaption	300			Dérivés		
	CAP EUR	765	0	0	Dérivés		
Macrocouverture		800					3
Risque de change							
Couverture des ventes futures en devises	Forward de change	547	17	4	NA	(1)	18

Éléments couverts

À la date de clôture, les montants relatifs aux éléments désignés comme éléments couverts sont les suivants :

Au 31 décembre 2019 (en M€)	Valeur comptable de l'élément couvert		Cumul des ajustements de FVH inclus dans la valeur comptable de l'élément couvert		Poste dans l'état de situation financière dans lequel l'élément couvert est inclus	Variation de juste valeur de l'instrument utilisé	CFH Réserves
	Actif	Passif	Actif	Passif			
FAIR VALUE HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Emprunts obligataire taux fixe libellés (en €)		4 770		115		(11)	
Emprunts obligataire taux fixe libellés en CHF		119		20	Emprunts et dettes financières	(6)	
Emprunts obligataire taux fixe libellés en USD		178	0			(5)	
CASH FLOW HEDGE							
Risque de taux d'intérêt							
Taux variables des emprunts bancaires		1004	NA	NA	Emprunts et dettes financières	NA	NA
Risque de change							
Couverture des ventes futures en devises	NA	NA	NA	NA	NA	NA	NA

Efficacité et résultat de couverture

Le tableau suivant rapproche par catégorie de risque les éléments de capitaux propres et l'analyse des autres éléments du résultat global résultant de la comptabilité de couverture :

Au 31 décembre 2019 (en M€)	Inefficacité reconnue en P&L	Rubrique qui comprend l'inefficacité de la couverture
FAIR VALUE HEDGE		
Risque de taux d'intérêt	(4)	Coût de l'endettement financier net

Au 31 décembre 2019 (en M€)	Variation de juste valeur des instruments de couverture reconnue en OCI	Inefficacité reconnue en P&L	Rubrique qui comprend l'inefficacité de la couverture	Montant transféré de la réserve CFH en PL	Rubrique du PL affecté par le reclassement
CASH FLOW HEDGE					
Risque de taux d'intérêt	(7)		Coût de l'endettement financier net	0	NA
Risque de change	(18)	(1)	Autres charges d'exploitation	(5)	Coût des ventes

10.4.7 Valeurs de marché des instruments financiers

Les actifs et passifs financiers sont traités et présentés dans les états financiers selon les dispositions des normes IFRS 9, IAS 32, IFRS 7 et IFRS 13.

IFRS 13 introduit une hiérarchie à 3 niveaux sur les évaluations à la juste valeur.

Niveau 1: Juste valeur évaluée à l'aide de prix cotés (non ajustés) observés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques.

Niveau 2: Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement (sous forme de prix) ou indirectement (déterminées à partir de prix).

Niveau 3: Juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs ») qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (« inputs » non observables).

Catégories IFRS 9 (en M€)	2019			2018			
	Valeur de marché			Valeur de marché			
	Niveau 1	Niveau 2	Valeur Niveau 3 comptable	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3 comptable	Valeur
Actifs à la juste valeur par le biais du compte de résultat		3 823	3 823		3 476		3 476
• <i>Autres actifs financiers évalués à la juste valeur</i>		149	149		56		56
• <i>Trésorerie et équivalents de trésorerie</i>		3 674	3 674		3 420		3 420
Instruments de dettes évalués à la juste valeur par le biais des autres éléments de résultat global							
• Actifs disponibles à la vente, dont :		153	153		163		163
• <i>Titres de participation</i>		153	153		163		163
Actifs financiers au coût amorti		2 752	2 752		3 290		3 290
• <i>Autres actifs financiers non courants (hors titres de participation)</i>		253	253		213		213
• <i>Crédits à la clientèle</i>					136		136
• <i>Créances clients</i>		542	542		498		498
• <i>Autres actifs financiers courants</i>		1 957	1 957		2 444		2 444
Passif évalués à la juste valeur	5 536	17 703	23 275	3 850	17 730		21 451
• <i>Emprunts obligataires et placements privés</i>	5 536	238	5 810	3 131	294		3 303
• <i>Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit, dettes financières diverses et concours bancaires courants</i>		1 897	1 897		3 857		3 857
• <i>Dettes de location-financement</i>					147		140
• <i>Dettes finançant l'activité de crédit</i>				719	142		861
• <i>Autres dettes non courantes</i>		3 041	3 041		458		458
• <i>Dettes fournisseurs</i>		7 572	7 572		8 457		8 457
• <i>Autres dettes courantes</i>		4 955	4 955		4 375		4 375
Instruments dérivés, dont :		157	157		210		210
• <i>Dérivés actifs</i>		203	203		249		249
• <i>Dérivés passifs</i>		47	47		39		39

Les emprunts obligataires et les SICAV de trésorerie sont évalués sur la base de cotations de marché. Ces valeurs sont considérées comme des actifs et passifs financiers de niveau 1.

Auchan Holding a déterminé la juste valeur des dettes de location et des emprunts bancaires à partir d'une méthode d'actualisation des flux contractuels par les courbes de taux de marché, qui sont des données observables. Les instruments dérivés sont valorisés suivant des techniques de valorisation communément acceptées sur la base des données observables sur les marchés des taux et des changes.

Les emprunts obligataires et les SICAV de trésorerie sont évalués sur la base de cotations de marché. Ces valeurs sont considérées comme des actifs et passifs financiers de niveau 1.

Auchan Holding a déterminé la juste valeur des dettes de location et des emprunts bancaires à partir d'une méthode d'actualisation des flux contractuels par les courbes de taux de marché, qui sont des données observables. Les instruments dérivés sont valorisés suivant des techniques de valorisation communément acceptées sur la base des données observables sur les marchés des taux et des changes.

Non-compensation des positions dérivées

Auchan Holding contracte des contrats ISDA (International Swap and Derivatives Agreement) dans le cadre de ses opérations de marché. Les contrats ISDA n'atteignent pas les conditions de compensation des positions dérivées au bilan. Le tableau ci-dessous présente les montants comptabilisés qui sont sujets à ces accords, pour les seuls dérivés qualifiés de couverture de taux et de change :

	2019			2018		
	Instruments financiers dans les états financiers	Instruments financiers liés non compensés	Montant Net	Instruments financiers dans les états financiers	Instruments financiers liés non compensés	Montant Net
Actifs Financiers						
Instruments dérivés	186	(130)	56	52	(1)	51
TOTAL	186	(130)	56	52	(1)	51
Passifs financiers						
Instruments dérivés	4	(4)	-	1	(1)	-
TOTAL	4	(4)	-	1	(1)	-

10.5 ACTIFS FINANCIERS

Principes comptables

Un actif financier est évalué au coût amorti si les 2 conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels ; et
- ses conditions contractuelles donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un instrument de dette est évalué à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global si les deux conditions suivantes sont réunies et s'il n'est pas désigné à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

- sa détention s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers ; et
- ses conditions contractuelles donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Lors de la comptabilisation initiale d'un titre de capitaux propres qui n'est pas détenu à des fins de transaction, le Groupe peut faire le choix irrévocable de présenter dans les autres éléments du résultat global les variations ultérieures de la juste valeur du titre. Ce choix est fait pour chaque investissement.

Tous les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme décrit précédemment sont

évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat. C'est notamment le cas de l'ensemble des actifs financiers dérivés (voir note 32 (A)). Lors de la comptabilisation initiale, le Groupe peut désigner de manière irrévocable un actif financier qui, autrement, remplirait les conditions pour être évalué au coût amorti ou à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat, si cette désignation élimine ou réduit significativement une non-concordance comptable qui serait autrement survenue.

Évaluation du modèle économique

Le Groupe évalue l'objectif du modèle économique dans lequel s'inscrit la détention d'un actif financier au niveau du portefeuille parce que c'est ce qui reflète le mieux la manière dont l'activité est gérée et dont les informations sont transmises à la direction. Les informations considérées sont les suivantes :

- les méthodes et objectifs définis pour le portefeuille et leur mise en pratique. Il s'agit notamment de savoir si la stratégie de la Direction se concentre sur l'obtention de produits d'intérêt contractuels, le maintien d'un profil spécifique de taux d'intérêt, le fait de faire correspondre la durée de détention des actifs financiers avec celle des passifs qui les financent ou des flux de trésorerie attendus, ou la réalisation de flux de trésorerie en vendant ces actifs ;
- la manière dont la performance du portefeuille est évaluée et communiquée à la Direction du Groupe ;
- les risques qui ont une incidence sur la performance du modèle économique (et des actifs financiers dont la détention s'inscrit dans ce modèle économique) et la façon dont ces risques sont gérés ;
- la façon dont les dirigeants de l'entreprise sont rémunérés (par exemple, si la rémunération est fondée sur la juste valeur

des actifs gérés ou sur les flux de trésorerie contractuels perçus) ; et

- la fréquence, la valeur et la répartition dans le temps des ventes d'actifs financiers au cours des périodes antérieures, les raisons qui ont motivé ces ventes et les attentes quant aux ventes futures.

Les transferts d'actifs financiers vers des tiers dans le cadre de transactions ne satisfaisant pas aux conditions de décomptabilisation ne sont pas considérés comme des ventes à ces fins, conformément à la méthode comptable du Groupe en matière de comptabilisation de ces actifs.

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction ou dont la gestion et l'appréciation de la performance sont effectuées sur la base de la juste valeur sont évalués à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

Évaluation si les flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû

Aux fins de cette évaluation, le terme « principal » désigne la juste valeur de l'actif financier lors de sa comptabilisation initiale. Les « intérêts » désignent la contrepartie pour la valeur temps de l'argent, le risque de crédit associé au principal restant dû pour une période de temps donnée et les autres risques et frais qui se rattachent à un prêt de base (par exemple, risque de liquidité et charges administratives), ainsi que d'une marge.

Lorsqu'il doit déterminer si des flux de trésorerie contractuels correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû, le Groupe considère les modalités contractuelles de l'instrument financier. Il lui faut notamment évaluer si l'actif financier comprend une modalité contractuelle susceptible de modifier l'échéancier ou le montant des flux de trésorerie contractuels de sorte à ce qu'il ne satisfasse plus à cette condition. Lors de cette évaluation, le Groupe tient compte des éléments suivants :

- les éventualités qui pourraient modifier le montant ou l'échéancier des flux de trésorerie ;
- les conditions susceptibles d'ajuster le taux contractuel du coupon, notamment les caractéristiques de taux variable ;
- les clauses de remboursement anticipé et de prolongation ;
- les conditions limitant les recours du Groupe pour obtenir les flux de trésorerie d'actifs déterminés (par exemple, dans le cas d'un actif financier garanti uniquement par sûreté réelle).

Une clause de paiement anticipé peut être cohérente avec le critère « SPPI » si le montant du remboursement anticipé

représente essentiellement le principal restant dû et les intérêts y afférents. Il peut également comprendre un montant complémentaire raisonnable rémunérant la résiliation anticipée du contrat. Par ailleurs, pour un actif financier acquis avec une décote ou une surcote par rapport à sa valeur nominale contractuelle, une clause permettant ou exigeant le remboursement anticipé pour un montant représentant essentiellement la valeur nominale contractuelle et les intérêts contractuels accumulés (mais impayés), (ce qui peut comprendre un supplément raisonnable pour compenser la résiliation avant terme du contrat) ne contredit pas ce critère « SPPI », si la juste valeur de la clause de remboursement anticipé est non significative lors de la comptabilisation initiale.

Évaluation ultérieure des profits et pertes

Actifs financiers à la juste valeur par le biais du compte de résultat

Ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les profits et pertes nets, y compris les intérêts ou dividendes perçus, sont comptabilisés en résultat.

Actifs financiers au coût amorti

Ces actifs sont évalués ultérieurement au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Le coût amorti est diminué des pertes de valeur. Les produits d'intérêts, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les profits et pertes résultant de la décomptabilisation sont enregistrés en résultat.

Instruments de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les produits d'intérêts calculés au moyen de la méthode du taux d'intérêt effectif, les profits et pertes de change et les dépréciations sont comptabilisés en résultat. Les autres profits et pertes nets sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global. Lors de la décomptabilisation, les profits et pertes cumulés en autres éléments du résultat global sont reclassés en résultat.

Instruments de capitaux propres à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Ces actifs sont évalués ultérieurement à la juste valeur. Les dividendes sont comptabilisés en produits dans le résultat, à moins que le dividende ne représente clairement la récupération d'une partie du coût du placement. Les autres profits et pertes sont comptabilisés en autres éléments du résultat global et ne sont jamais reclassés en résultat.

Classement des actifs financiers par catégorie en valeur nette

(en M€)		2019		2018	
Poste bilan actif	Catégorie IFRS 9	Non-Courant	Courant	Non-Courant	Courant
Autres actifs financiers non courants	Actifs juste valeur par le biais du compte de résultat ⁽¹⁾	149		56	
	Instrument de dette à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global ⁽²⁾	161		165	
	Actif financier au coût amorti ⁽⁴⁾	257		215	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	Actifs juste valeur par le biais du compte de résultat ⁽¹⁾		1 393		1 193
Créances clients	Actifs financiers au coût amorti ⁽³⁾		542		498
Autres créances courantes	Actifs financiers au coût amorti ^{(4) (5) (6)}		1 957		2 444
AUTRES ACTIFS FINANCIERS (VALEUR NETTE)		565	3 891	436	4 135
Dépréciation des autres actifs financiers		(5)		(13)	
Dépréciation des autres actifs courants			(55)		(79)
dont dépréciations cumulées (hors clients)		(5)	(55)	(13)	(79)

(1) Les actifs financiers détenus à des fins de transaction correspondent :

- pour la partie non-courante, à des placements soumis à restriction d'utilisation par Auchan Holding pour des raisons prudentielles ou contractuelles,
- pour la partie courante, à des placements répondant à la définition de disponibilités et inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie ».

(2) Les actifs financiers disponibles à la vente sont composés essentiellement de titres de participation de sociétés ni contrôlées ni sous influence notable.

(3) Les créances clients enregistrent essentiellement des créances sur des franchisés ainsi que les loyers à encaisser du métier Immobilier.

(4) Les créances financières comprennent essentiellement des dépôts de garantie.

(5) Pour la partie non courante, créances portant intérêts ou faisant l'objet d'une actualisation.

(6) Les autres créances courantes correspondent essentiellement à des créances fiscales et sociales ainsi qu'à des produits à recevoir des fournisseurs.

10.6 PASSIFS FINANCIERS

10.6.1 Emprunts et dettes financières

Principes Comptables

Les dettes financières sont essentiellement constituées d'emprunts obligataires, d'emprunts bancaires et de découverts bancaires. Les emprunts portant intérêts sont reconnus à l'origine à leur juste valeur diminuée des coûts de transaction directement attribuables. Après la comptabilisation initiale :

- pour les emprunts et dettes à taux variable, la valorisation retenue est celle du coût amorti avec un amortissement linéaire des frais d'émission sur la durée de l'emprunt, dans la mesure où un étalement linéaire des frais n'a pas d'impact significatif par comparaison avec un étalement actuariel ;
- pour les emprunts à taux fixe, deux méthodes sont utilisées :
 - les emprunts à taux fixe qualifiés d'éléments couverts dans le cadre de relations de couverture de juste valeur font l'objet d'une comptabilisation au coût amorti corrigé de la variation de juste valeur au titre du risque couvert. Celle-ci est déterminée à partir des flux futurs de trésorerie actualisés avec les courbes de zéro coupon en vigueur à la date de clôture des exercices et avec un spread égal au spread à la mise en place du financement.
 - les autres emprunts à taux fixe sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du « Taux d'intérêt effectif », qui intègre un amortissement actuariel des primes et frais d'émission.

10.6.1.1 Décomposition des emprunts et dettes financières

(en M€)	2019		2018	
	Non-Courant	Courant	Non-Courant	Courant
Emprunts obligataires et placements privés	5 395	415	2 964	399
Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit	970	445	1 073	338
Dettes sur contrats de location-financement ⁽¹⁾			131	8
Dettes financières diverses	25	290	29	1 940
Appel de marge – Passif		58		44
Soldes créditeurs de banques		105		433
TOTAL	6 390	1 313	4 198	3 162

(1) Les dettes sur contrats de location-financement ont été reclassées en autres dettes suite à l'application d'IFRS 16.

Les intérêts courus figurent en "Emprunts et dettes financières courantes".

Principales caractéristiques des emprunts et dettes financières

10.6.1.2 Emprunts obligataires et placements privés

Il s'agit d'emprunts émis au Luxembourg dans le cadre du programme EMTN (Euro Medium Term Notes)

En janvier et avril 2019, Auchan Holding a émis au Luxembourg deux obligations à travers le programme EMTN (European Medium Term Note).

(en M€)	Société emprunteuse	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance	2019		2018	
					Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
	Auchan Holding SA	2,625 %	30/01/2019	30/01/2024	1000	1 013		
	Auchan Holding SA	2,375 %	25/04/2019	25/04/2025	1000	1 011		
	Auchan Holding SA	0,625 %	07/02/2017	07/02/2022	600	605	450 ⁽¹⁾	454
	Ceetrus SA	2,750 %	26/11/2019	26/11/2026	300	297		
	Auchan Holding SA	6,000 %	15/04/2009	15/04/2019			320 ⁽¹⁾	336
	Auchan Holding SA	3,000 %	28/06/2012	28/06/2019			44 ⁽³⁾	43
	Auchan Holding SA	3,500 %	28/06/2012	28/06/2022	178 ⁽³⁾	178	175 ⁽³⁾	169
	Auchan Holding SA	2,375 %	12/12/2012	12/12/2022	750	790	650 ⁽¹⁾	675
	Auchan Holding SA	2,250 %	08/04/2013	06/04/2023	500	528	400 ⁽¹⁾	428
	Auchan Holding SA	2,250 %	24/06/2013	06/04/2023	200	212	200	215
	Auchan Holding SA	1,750 %	24/04/2014	23/04/2021	600	611	500 ⁽¹⁾	520
	Auchan Holding SA	1,500 %	03/06/2014	03/06/2024	108 ⁽²⁾	119	107 ⁽²⁾	113
	Auchan Holding SA	EUR3M15FLOOR +0.1500	01/02/2018	03/02/2020	350	350	350	351
	Ceetrus SA	3,000 %	11/12/2018	11/12/2025	60	60	60	60

(1) Montants après requalification d'une partie de la dette obligataire en dette finançant l'activité de crédit en valeur comptable pour 630 M€. Au 31 décembre 2019, suite à la cession d'Oney Bank durant l'année, il n'y a plus cette requalification.

(2) Valeur de couverture ; emprunt émis initialement pour 120 millions de francs suisses.

(3) Valeur de clôture ; emprunts émis initialement pour respectivement 50 et 200 millions de US dollars.

Emprunts et dettes financières auprès des établissements de crédit

(en M€) Société emprunteuse	Taux d'intérêt nominal	Date d'émission	Échéance	2019		2018	
				Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
Glorirequinte, Brafero, Multi 25, Forum Montijo	2,3500 %	12/18	12/25	135	135	135	135
LCO1	Euribor +Marge	11/18	11/26	167	167	128	128
Ceetrus SA	Euribor +Marge	07/18	07/23	500	500	500	498
Ceetrus SA	Euribor +Marge	07/18	07/23	80	80		
Gallerie Commerciali Sardegna	Euribor+Marge	12/16	12/21	103	103	106	106

Il existe d'autres emprunts et lignes de crédit dont les montants unitaires sont inférieurs à 50 M€.

Dettes financières diverses

Ce poste enregistre notamment les engagements d'achats de titres auprès des salariés d'Auchan Holding et ses filiales pour 0,2 M€ (cf. Note 8.1.4) et les dettes liées à la participation des salariés pour 16 M€.

Ce poste enregistre également des billets de trésorerie dont les principaux sont les suivants :

(en M€) Sociétés emprunteuses	Maturité	2019		2018	
		Valeur nominale	Valeur comptable	Valeur nominale	Valeur comptable
Auchan Holding SA	de 1 à moins de 3 mois	233	233	509	509
Auchan Holding SA	6 mois et +	52	52	939	939
Auchan Holding SA	moins de 1 mois			330 ⁽¹⁾	330 ⁽¹⁾
Auchan Holding SA	de 3 à moins de 6 mois			309	309

(1) Montant après requalification d'une partie des billets de trésorerie en dette finançant l'activité de crédit. Au 31/12/2019, suite à la cession d'Oney Bank durant l'année, il n'y a plus cette requalification.

10.6.2 Autres dettes courantes et non courantes

Principes comptables

Ces passifs financiers courants sont évalués à leur valeur nominale dans la mesure où elle constitue une estimation raisonnable de leur valeur de marché étant donné leur caractère court terme.

Auchan Holding et les sociétés du périmètre de consolidation ont consenti aux actionnaires minoritaires de certaines filiales consolidées par intégration globale des engagements de rachat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe, à dire d'experts, ou établi selon une formule de calcul prédéfinie, fonction des dispositions contractuelles fixant les modalités de valorisation de l'option le cas échéant. Par ailleurs, ces opérations peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

En application de la norme IFRS 10, les transactions réalisées avec les actionnaires minoritaires, lorsqu'elles ne modifient pas la nature du contrôle direct et indirect exercé par Auchan

Holding, doivent être portées directement en capitaux propres. Dès lors, l'incidence des engagements de rachat de titres émis après la date de première application doit également figurer en capitaux propres.

Lors de la comptabilisation initiale, dans ses comptes consolidés, Auchan Holding enregistre un passif au titre des engagements d'achat accordés aux actionnaires minoritaires pour la valeur actuelle du prix d'exercice. 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 arrêts suivants, ce passif fait l'objet d'une nouvelle évaluation et les variations constatées sont alors portées en capitaux propres (y compris effet d'actualisation).

Lorsque l'engagement de rachat n'a pas été accordé dans le cadre d'un regroupement d'entreprises (hors création d'activités), les variations ultérieures de la dette sont enregistrées en résultat financier.

(en M€)	2019		2018	
	Non-Courant	Courant	Non-Courant	Courant
Dettes fournisseurs ⁽¹⁾	0	7 572	0	8 457
Fournisseurs marchandises		6 524		7 417
Fournisseurs frais généraux		1 054		1 040
Fournisseurs frais généraux IFRS 16		(6)		
Autres dettes, dont :	3 041	4 955	458	4 375
Dettes au titre des options de vente octroyées aux minoritaires ⁽²⁾	214		336	
Dettes sur immobilisations	53	453	6	626
Dettes fiscales et sociales		1 530		1 651
Produits constatés d'avance ⁽³⁾	0	122	54	251
Autres dettes	163	832	62	590
Dettes locatives IFRS 16 ⁽⁴⁾	2 610	480		
Cartes Prépayées ⁽⁵⁾		1 538		1 257
TOTAL	3 041	12 528	458	12 832

(1) Auchan Holding a mis en place plusieurs programmes d'affacturage inversé dans ses principaux pays. Ces programmes consistent à faire bénéficier ses fournisseurs de possibilités de paiement par anticipation. En l'espèce, ces programmes sont des opérations de cession de créances commerciales à un établissement financier, une banque partenaire. Plus précisément, les relations entre les parties sont régies par la signature de deux contrats complètement indépendants :

- Auchan Holding signe un contrat cadre avec la banque partenaire par lequel il s'engage à payer à la date d'échéance prévue les factures cédées par ses fournisseurs à la banque partenaire et préalablement approuvées. Chaque fournisseur a la liberté de céder ou non chacune de ses factures;
- les fournisseurs d'Auchan Holding, s'ils le souhaitent, signent un contrat cadre avec la banque partenaire par lequel ils se donnent la possibilité de pouvoir céder leurs factures, avant la date d'échéance, à des conditions tenant compte du risque de crédit d'Auchan Holding.
- Le montant des créances cédées par les fournisseurs d'Auchan Holding en 2019 dans le cadre de ces programmes d'affacturage inversé est de 660 millions d'euros. L'encours à la clôture est de 105 M€.

(2) Engagements d'achats de titres qu'Auchan Holding et les autres sociétés du périmètre de consolidation ont consenti à des actionnaires minoritaires de certaines des filiales consolidées par intégration globale ou aux FCP Valauchan, Valfrance et Oneyval dans le cadre des règlements qui régissent le fonctionnement de ces fonds (cf. note 8.1.2).

(3) Les « Produits constatés d'avance » non courants correspondent principalement aux différentiels de loyer entre les loyers contractuels et les loyers de marché défavorables comptabilisés en Pologne et Roumanie dans le cadre de l'acquisition Real.

(4) Cf. note 6.5 sur les contrats de location (IFRS 16)

(5) Les cartes prépayées enregistrent principalement les cartes « cadeaux » émises par la Chine. Ces avances sont conservées au passif du bilan jusqu'à leur utilisation par les clients dans nos magasins. En Chine, ces cartes peuvent être utilisées sans limite de temps dans les magasins du groupe. Au 31 décembre 2019 le passif afférent s'élève à 1 538 M€ contre 1 257 M€ au 31 décembre 2018.

10.7 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Engagements reçus

Détail des lignes de crédit à long et moyen terme à l'origine, accordées et confirmées par les banques mais non utilisées.

Au 31 décembre 2019

(en M€)	Auchan Holding et ses filiales
À moins de 1 an	833
Entre 1 et 5 ans	2 667
À plus de 5 ans	-
TOTAL	3 500

Certains financements bancaires à moyen et long termes (lignes de crédit confirmées mais non utilisées au 31 décembre 2019) comprennent une clause d'exigibilité anticipée en cas de non-respect, à la date d'arrêt, du ratio suivant : Dette financière nette consolidée/EBITDA consolidé < 3,5. Dans le cadre de ses propres financements, d'autres ratios doivent être respectés par Ceetrus. Au 31 décembre 2019, ces ratios sont respectés. Après prise en compte des financements existants

et non utilisés et de la trésorerie disponible, Auchan Holding estime que l'ensemble des flux prévisionnels liés à l'activité sont suffisants pour couvrir les échéances de dettes et les dividendes.

Au 31 décembre 2018

(en M€)	Auchan Holding et ses filiales	Hors activité de crédit	Activité de crédit
À moins de 1 an	563	515	48
Entre 1 et 5 ans	4 052	3 273	779
À plus de 5 ans	-	-	-
TOTAL	4 615	3 788	827

Engagements donnés

(en M€)	2019	2018
	Total	Total
Cautions données	22	90
Autres engagements donnés	26	51

Dettes assorties de garanties

(en M€)	2019	2018
	Total	Total
Dettes garanties par des cautions	554	436
Dettes garanties par des sûretés	323	382
Crédits documentaires à l'importation	83	116

NOTE 11 IMPÔTS

11.1 ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔTS

Principes Comptables

Des impôts différés sont comptabilisés afin de constater l'impôt sur l'ensemble des différences temporelles entre la base fiscale des actifs et des passifs, et leur valeur comptable, à l'exception des *goodwill* non déductibles fiscalement et des différences temporelles liées à des participations dans des coentreprises ou des entreprises associées dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

Les impôts différés sont calculés aux taux d'imposition adoptés à la date d'arrêt des comptes consolidés, selon la méthode du report variable. L'effet de tout changement de taux d'imposition est comptabilisé en résultat à l'exception de changements relatifs à des éléments comptabilisés directement en capitaux propres à l'origine.

L'impôt, qu'il soit exigible ou différé, est directement reconnu en capitaux propres lorsqu'il se rattache à un élément qui a été comptabilisé en capitaux propres à l'origine.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés lorsqu'un droit juridique exécutoire de compensation existe et lorsqu'ils relèvent de la même autorité fiscale. Ils ne sont pas actualisés et sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Les déficits fiscaux et autres différences temporelles ne donnent lieu à la constatation d'un impôt différé actif que lorsque leur imputation sur des bénéfices fiscaux futurs est probable dans un délai raisonnable ou lorsqu'une imputation sur des impôts différés passifs est possible.

L'entrée en vigueur d'IFRIC 23 ne présente aucune incidence dans les comptes en 2019.

Analyse des impôts exigibles actifs et passifs

(en M€)	2019	2018
Valeur brute	153	162
Dépréciation	(4)	(4)
CRÉANCE D'IMPÔT EXIGIBLE – VALEUR NETTE	148	158
Dettes d'impôt exigible	115	119

Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises

En France, la CVAE (Contribution sur la valeur ajoutée des Entreprises) a remplacé, avec la CFE (Contribution Foncière des Entreprises), la taxe professionnelle à compter de 2010.

L'examen du traitement comptable de cet impôt en France au regard des normes IFRS conduit à comptabiliser distinctement ces deux contributions :

- la CFE, dont le montant est fonction des valeurs locatives foncières, est comptabilisée en charges opérationnelles ;

- la CVAE, qui selon l'analyse d'Auchan Holding répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables »). Conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la CVAE en tant qu'impôt sur le résultat conduit à comptabiliser des impôts différés relatifs aux différences temporelles. La charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « Charge d'impôt ». En outre, le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est présenté sur cette même ligne.

Un impôt différé passif est constaté sur la base de la valeur nette des immobilisations amortissables des entités sujettes à la CVAE, les dotations aux amortissements n'étant pas admises en déduction de la valeur ajoutée sur laquelle la CVAE est assise. Les acquisitions d'immobilisations effectuées en dehors de regroupements d'entreprises bénéficient, à partir de 2010, de l'exemption prévue par IAS 12 pour la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif. Par ailleurs, un impôt différé actif est comptabilisé sur les dépréciations d'actifs courants.

Analyse des impôts différés actifs et passifs comptabilisés

(en M€)	2019			2018		
	Actif	Passif	Net	Actif	Passif	Net
Sur les différences temporelles	358	562	(204)	264	584	(320)
Provisions non déductibles	66	(78)	144	68	(113)	181
Immobilisations et amortissements	114	419	(305)	108	339	(231)
Immeubles de placement et amortissements	42	123	(81)	37	198	(160)
Locations-financement	7	13	(6)	10	12	(2)
Stocks	28	8	20	24	5	19
Avantages au personnel	3	(32)	35	1	(21)	22
Provisions réglementées	2	114	(112)	1	117	(116)
IFRS 16	52	(8)	60			
Autres	44	3	41	15	48	(33)
Sur déficits reportables	80	(53)	133	78	(53)	130
ACTIFS/PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÉRÉS	438	509	(71)	342	531	(189)

Impôts différés non activés

Des actifs d'impôts différés d'un montant de 360 M€ (629 M€ au 31 décembre 2018) relatifs aux déficits fiscaux reportables, aux crédits d'impôts et aux autres différences temporelles ne sont pas comptabilisés car leur récupération n'est pas jugée probable au sens d'IAS 12.

Pour la France, les impôts différés pour déficits fiscaux reportables sont activés. Ils sont comptabilisés en déduction de l'impôt différé passif d'ensemble constaté au niveau d'Auchan Holding et des filiales françaises.

Les échéances d'impôts différés non activés se détaillent comme suit :

(en M€)	2019
Échéance entre 2019 et 2023	167
Échéance entre 2024 et 2028	109
Au-delà de 2028	
Indéfiniment reportable ou sans échéance	84
TOTAL IMPÔTS DIFFÉRÉS NON ACTIVÉS	360

Variation des actifs et passifs d'impôts différés (+ : actif ou produit, () : passif ou charge)

(en M€)	01/01/2019	Inscrits dans le résultat	Inscrits en autres éléments du résultat global	Reclassements	Variations de périmètre	Écarts de conversion	31/12/2019
Sur les différences temporelles	(319)	60	12	1	38	4	(204)
Provisions non déductibles	181	(8)		0	(33)	3	144
Immobilisations et amortissements	(231)	(60)		1	(14)	(1)	(305)
Immeubles de placement et amortissements	(160)	80		(1)		(1)	(81)
Locations-financement	(2)	(2)		(1)	0	(1)	(6)
Stocks	20	3			(4)	1	20
Avantages au personnel	22	8	7	1	(2)	0	35
Provisions réglementées	(116)	0		0	3	1	(112)
IFRS 16		35			25	0	60
Autres	(33)	4	5	1	63	1	41
Sur déficits reportables	130	11		(1)	(8)	0	133
ACTIFS/PASSIFS D'IMPÔTS DIFFÈRES	(189)	71	12	(0)	30	4	(71)

11.2 CHARGE D'IMPÔT

Analyse de la charge nette d'impôt

(en M€)	2019	2018
Charges/Produits		
Impôt exigible	288	269
Ajustements sur l'impôt exigible et rappels d'impôt sur exercices antérieurs	4	0
Impôt exigible	293	269
Impôt exigible sur « Autres produits et charges opérationnels »⁽¹⁾	8	(1)
Variation des différences temporelles	(32)	(63)
Impact des changements de taux	2	(3)
Sur déficits reportables	(10)	(35)
Impôt différé	(40)	(100)
Impôt différé sur « Autres produits et charges opérationnels »	(32)	(85)
CHARGE D'IMPÔT	229	82

(1) Impôts liés aux éléments classés en « Autres produits et charges opérationnels » (cf. Note 3.4).

Taux effectif d'impôt (T.E.I.)

L'écart entre le niveau d'impôt résultant de l'application du taux d'impôt théorique en France et le montant de l'impôt effectivement constaté dans l'exercice s'analyse de la façon suivante :

(en M€)	2019	T.E.I. 2019	2018	T.E.I. 2018
Résultat des sociétés intégrées avant impôt	524		(246)	
<i>Taux théorique (taux courant français)</i>		34,43 %		34,43 %
Charge fiscale théorique	181		(85)	
Écart de taux sur sociétés étrangères	(27)	(5,1 %)	(18)	7,2 %
Écart du taux d'impôt sur l'impôt différé à l'ouverture	3	0,5 %	(1)	0,3 %
Réduction d'impôt, crédits d'impôt et impôts à taux réduits	(0)	(0,1 %)	(18)	7,5 %
Pertes fiscales de l'exercice non activées	31	5,8 %	61	(24,6 %)
Utilisation de déficits reportables non activés	(29)	(5,4 %)	(33)	13,5 %
Activation de déficits antérieurs	1	0,2 %	9	(3,5 %)
Ajustements et rappels d'impôt sur exercices antérieurs	(4)	(0,7 %)	11	(4,5 %)
Cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises	35	6,7 %	32	(12,9 %)
Éléments comptabilisés en « Autres Produits et Charges Opérationnels »	2	0,4 %	142	(57,5 %)
Différences permanentes/Impôts différés non comptabilisés	36	6,9 %	(18)	7,1 %
Charge fiscale réelle	229		82	
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT (T.E.I.)		43,7 %		(33,2 %)

NOTE 12 DÉTAIL DE CERTAINS POSTES DU TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE NETTE

(en M€)	2019	2018
Variation du besoin en fonds de roulement :	(452)	(74)
• Stocks	(269)	35
• Créances clients	(78)	25
• Dettes fournisseurs	(357)	(195)
• Autres actifs et passifs	253	61
Variation des postes relatifs à l'activité de crédit :	114	(28)
• Crédits à la clientèle - Activité de crédit	216	(38)
• Dettes finançant l'activité de crédit	(102)	10
Variation des prêts et avances consentis :	(213)	2
• Augmentation des prêts et avances consentis ⁽¹⁾	(246)	(25)
• Diminution des prêts et avances consentis	34	27
Sommes reçues des actionnaires lors d'augmentations de capital :		
• Versées par les actionnaires de la société mère		
• Versées lors de l'exercice de stock-options		
• Versées par les intérêts ne donnant pas le contrôle des sociétés intégrées		
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice :	(120)	(313)
• Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(196)
• Dividendes versés aux intérêts ne donnant pas le contrôle des sociétés intégrées	(120)	(117)
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle ⁽²⁾ :	(67)	(27)
• Acquisitions	(109)	(47)
• Cessions	42	20
Dettes financières nettes :	790	2 022
• Émissions d'emprunts	6 747	9 331
• Remboursements d'emprunts (y compris contrats de location-financement)	(5 957)	(7 309)
Trésorerie nette :	3 569	2 987
• Placements à moins de 3 mois	1 393	1 193
• Disponibilités	2 282	2 226
• Soldes créditeurs de banque (cf. note 10.6)	(105)	(433)

(1) Dont 98 M€ de reclassement de disponibilités en trésorerie soumise à restriction - nouvelle régulation sur les cartes prépayées en Chine.

(2) Les acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle comprennent principalement les achats de titres auprès des salariés Auchan Holding et ses filiales pour 102 M€ compensées par les cessions pour 33 M€.

NOTE 13 LISTE DE SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Liste des sociétés les plus significatives consolidées par la méthode de **l'intégration globale** au 31 décembre 2019

			% intérêt			
			2019	2018		
France	Holding	Auchan Holding SA	100	100		
	Retail	Direction des Achats Indirects	-	100		
		Aripay	100	100		
		Auchan Retail International	100	100		
		Auchan Retail France	98	98		
		Auchan Hypermarché et ses filiales	98	98		
		Auchan E-commerce France	98	98		
		Auchan Carburant	98	98		
		Eurauchan	94	94		
		Auchan Retail Agro	98	98		
		Auchan International Technologie	100	100		
		Organisation Internationale des Achats	100	100		
		Auchan Supermarché et ses filiales	98	98		
		Chronodrive	98	98		
		Ceetrus	Ceetrus	100	100	
			Ceetrus France et ses filiales	98	98	
		Belgique		Auchan Coordination Services	-	100
				Ceetrus Finance	100	100
	Chine Continentale	Retail et immobilier	A-Rt Retail Holding	71	71	
Sun Art Retail Group			36	36		
Espagne	Retail	Auchan Retail Espagne	98	98		
		Alcampo et ses filiales	98	98		
		Valespaña	11	5		
		Zenalco	100	100		
		Sabeco et ses filiales	98	98		
	Ceetrus	Ceetrus Urban Play Spain et ses filiales	98	98		
Italie	Retail	Auchan Italie et ses filiales	-	99		
		Val Italia	-	14		
		SMA et ses filiales	-	99		
		International DrugStore	100	100		
	Ceetrus	Ceetrus Italy et ses filiales	100	100		
Luxembourg	Retail	Auchan Luxembourg	100	100		
		Auchan International	100	100		
		Patinvest	100	100		
		Christal	100	100		
	Ceetrus	Ceetrus Luxembourg et ses filiales	100	100		
Hongrie	RETAIL	Auchan Magyarorszàg et ses filiales	100	100		
		Valhungary International	84	82		
	Ceetrus	Ceetrus Hungary et ses filiales	100	100		
Pologne	Retail	Auchan Polska et ses filiales	100	100		
		Valpoland	31	23		
		Eléa Polska	-	100		

			% intérêt	
			2019	2018
	Ceetrus	Ceetrus Polska et ses filiales	100	100
Portugal	Retail	Auchan Portugal et ses filiales	99	99
		Valportugal	21	29
		Ceetrus Portugal et ses filiales	99	99
Roumanie	Retail	Auchan Roumanie	100	100
	Ceetrus	Ceetrus Romania et ses filiales	100	100
Russie	Retail	Auchan Russie OIAH et ses filiales	99	99
		Valauchan Russie	19	34
		Valrussie	49	41
		Atak et ses filiales	99	99
Sénégal	Ceetrus	Ceetrus LLC	99	99
	Retail	Senas	100	100
Taiwan	Retail et immobilier	RT Mart International	65	65
Ukraine	Retail	FCAU	100	100
	Ceetrus	Ceetrus Ukraine	100	100
Vietnam	Retail	International Simply Mart	100	92

Les sociétés **mises en équivalence** au 31 décembre 2019 sont détaillées en Note 7.



3

**RAPPORT DES
COMMISSAIRES
AUX COMPTES**
SUR LES COMPTES
CONSOLIDÉS



(Exercice clos le 31 décembre 2019)

A l'Assemblée générale

AUCHAN HOLDING

40 avenue de Flandre
59170 Croix

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par l'Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société Auchan Holding relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, 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 1^{er} janvier 2019 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.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les points suivants exposés dans la note 2.1.2 de l'annexe des comptes consolidés concernant l'entrée en vigueur d'IFRIC 23 « Incertitude relative au traitement des impôts sur le résultat » et la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location ».

**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.

Test de dépréciation des actifs immobilisés

(Note 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2019, les valeurs des goodwill, autres immobilisations incorporelles, immobilisations corporelles et immeubles de placement (les « Actifs Immobilisés ») du Groupe s'élèvent à 21 milliards d'euros (soit 61 % du total du bilan) et incluent des droits d'utilisation pour un montant de 2,7 milliards d'euros. Ces Actifs Immobilisés sont détaillés dans les notes 6.1 à 6.5 des états financiers.

La valeur recouvrable de ces Actifs Immobilisés est testée dès l'apparition d'indices de perte de valeur. Par ailleurs, ce test est effectué obligatoirement une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie. La valeur recouvrable d'un actif est définie en note 6.6 de l'annexe aux comptes consolidés.

Pour les besoins de ces tests de dépréciation, ces Actifs Immobilisés (hors goodwill et actifs incorporels non amortissables) sont regroupés en Unités Génératrices de Trésorerie (« UGT »). Le Groupe a défini comme UGT le magasin pour le Retail et la galerie marchande pour l'Immobilier (hors Taiwan et Chine où l'UGT Retail comprend l'activité de l'immobilier).

Quant au *goodwill* et aux actifs incorporels non amortissables, ils sont testés par pays et par activité. Le groupe d'UGT constitué pour les besoins de ce test comprend alors les immobilisations corporelles, incorporelles et le goodwill rattachés au pays et à l'activité ainsi que son besoin en fonds de roulement.

Nous avons considéré que l'évaluation de la valeur recouvrable de ces Actifs Immobilisés constitue un point clé de l'audit compte tenu de leur importance dans les comptes du Groupe, et parce que la détermination de leur valeur recouvrable, le plus souvent fondée sur des prévisions de flux de trésorerie futurs actualisés, nécessite l'utilisation d'hypothèses et d'estimations qui reposent très largement sur le jugement de la Direction.

La charge d'impairment comptabilisée pour l'exercice 2019 s'élève à 224 M€ comme indiqué dans la note 6.6 et concerne principalement la Russie, la Chine et l'Ukraine.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- analyser les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation notamment l'impact de la norme IFRS 16, en appréciant l'identification des indices de perte de valeur ainsi que la pertinence des modèles de calculs utilisés ;
- apprécier la pertinence de l'approche retenue par la direction pour déterminer les UGT ou groupes d'UGT au niveau desquels les goodwill et autres actifs sont testés par le Groupe ;
- analyser la cohérence des projections de flux de trésorerie et leur évolution au regard des environnements économiques dans lesquels opère le Groupe ;
- apprécier le caractère raisonnable des taux d'actualisation appliqués aux flux de trésorerie estimés en examinant notamment si les différents paramètres composant le coût moyen pondéré du capital de chaque UGT ou groupe d'UGT sont cohérents avec les taux retenus pour des sociétés considérées comme comparables, sur la base de participants au marché pour des activités similaires ;
- évaluer les résultats des analyses de sensibilité sur les taux d'actualisation et les taux de croissance perpétuelle préparées par la direction et leurs impacts sur la charge de dépréciation de l'exercice, et vérifier l'exactitude de l'information donnée à ce titre dans la note 6.6.

Evaluation des ristournes et coopérations commerciales

(Note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Les ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe de ses fournisseurs sont comptabilisées en réduction du coût des ventes et résultent d'accords contractuels signés par les sociétés du Groupe avec leurs fournisseurs.

Ces accords, qui sont spécifiques d'un fournisseur à l'autre, comprennent des ristournes calculées selon le volume des achats des marchandises effectués ainsi que des remises au titre des actions de coopération commerciale facturées aux fournisseurs.

Les ristournes sont obtenues lorsque les conditions de performance qui y sont associées sont respectées. Ces conditions de performance imposent généralement au Groupe de respecter certains seuils de volume.

Les remises au titre des accords de coopération commerciale sont reconnues au cours de leur période de réalisation. Elles sont enregistrées conformément aux termes et conditions prévues selon les accords contractuels conclus avec les fournisseurs du Groupe jusqu'à leur terme.

L'évaluation des ristournes et coopérations commerciales constitue un point clé de l'audit en raison du grand nombre de contrats fournisseurs, de leurs spécificités, des montants concernés et des estimations sur lesquelles repose cette évaluation.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- comprendre les contrôles relatifs à la contractualisation et l'évaluation des ristournes et coopérations commerciales,
- apprécier la conformité des méthodes comptables appliquées, telles que décrites dans la note 3.1 de l'annexe aux comptes consolidés avec le référentiel IFRS tel qu'adopté par l'UE,
- tester, sur la base d'échantillons, les données renseignées dans les systèmes d'information contribuant à la détermination des ristournes et coopérations commerciales. Ces tests incluent la vérification et la concordance (i) des termes et conditions avec les accords contractuels, (ii) des volumes et des montants des marchandises achetées avec les données d'achat du Groupe et (iii) du calcul des ristournes et coopérations commerciales,
- vérifier, sur la base d'échantillons, le caractère recouvrable des créances à recevoir des fournisseurs en analysant en particulier leur ancienneté,
- comparer les ristournes et coopérations commerciales reçues par le Groupe au cours de l'exercice avec les créances comptabilisées à la clôture de l'exercice précédent afin d'apprécier la fiabilité des estimations de la direction,
- vérifier sur la base d'échantillons, la correcte prise en compte des remises et coopérations commerciales dans la valorisation des stocks de marchandises.

Valorisation des immeubles de placement

(Note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Au 31 décembre 2019, la valeur des immeubles de placement, comptabilisés selon le modèle du coût au bilan du Groupe conformément à la norme IAS 40 Immeubles de placement, s'élève à 5,1 milliards d'euros. Leur juste valeur (hors droits), communiquée dans l'annexe en note 6.4, représente un montant de 9,8 milliards d'euros.

Dans ce contexte, la Direction a mis en place un processus d'évaluation du patrimoine immobilier pour estimer la juste valeur de ces actifs par référence à des évaluations externes réalisées par des experts indépendants.

L'évaluation de la juste valeur d'un actif immobilier est un exercice d'estimation qui requiert des jugements importants de la Direction et des experts pour déterminer les hypothèses appropriées, et notamment les taux d'actualisation, les valeurs locatives de marché, la valorisation des budgets de travaux à réaliser et la date estimée de leur achèvement (en particulier pour les actifs en phase de développement) et les éventuelles mesures d'accompagnement par des avantages à accorder aux locataires. Il est aussi tenu compte d'informations spécifiques telles que la nature de chaque bien et/ou son emplacement.

La valorisation des immeubles de placement est considérée comme un point clé de l'audit en raison de l'importance significative de ces actifs au bilan dont la juste valeur (hors droits) est indiquée dans l'annexe aux comptes consolidés du Groupe, du degré de jugement important relatif à la détermination des principales hypothèses utilisées et du caractère potentiellement significatif de la sensibilité de la juste valeur des actifs immobiliers aux hypothèses retenues, celle-ci servant à apprécier l'absence de perte de valeur des immeubles de placement.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- obtenir les rapports d'expertise immobilière et procéder à un examen critique, notamment par entretiens, des méthodes d'évaluations utilisées, des paramètres de marché (taux de rendement, taux d'actualisation, valeurs locatives de marché) retenus et des hypothèses propres aux actifs (notamment l'estimation du coût des travaux restant à engager et la date estimée de leur achèvement pour les actifs en développement),
- vérifier, dans les rapports d'évaluation, les qualifications et certifications des évaluateurs externes du Groupe et s'assurer de leur indépendance,
- tester, sur la base de sondages, les informations fournies aux experts indépendants telles que les états locatifs, les budgets de travaux et les baux récemment négociés,
- rationaliser l'évaluation globale du patrimoine et les valeurs d'expertise des actifs présentant les variations les plus significatives ou inattendues,
- Rapprocher les éléments pris en compte pour déterminer le montant des pertes de valeur des immeubles de placement à provisionner (rapprochement des valeurs nettes comptables avec les comptes audités et de la juste valeur avec l'évaluation indépendante),
- apprécier le caractère approprié des informations fournies dans la note 6.4 de l'annexe aux comptes consolidés et notamment l'information sur la juste valeur.

Première application de la norme IFRS 16 – Contrats de location

(Notes 2.1.2, 2.7 et 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés)

Description du risque

Comme indiqué dans la note 2.1.2 de l'annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2019, le groupe a appliqué la nouvelle norme IFRS 16 sur les contrats de location au 1^{er} janvier 2019 selon la méthode dite « rétrospective simplifiée ». Selon cette nouvelle norme, l'ensemble des contrats de location fait l'objet d'un modèle unique de comptabilisation pour les preneurs, avec la reconnaissance d'un « droit d'utilisation » à l'actif et d'une dette de loyers au passif.

La méthode de transition dite « rétrospective simplifiée » préconise la comptabilisation d'un passif à la date de transition égal aux seuls loyers résiduels actualisés, en contrepartie d'un droit d'utilisation ajusté du montant des loyers payés d'avance ; tous les impacts de la transition sont enregistrés en contrepartie des capitaux propres au 1^{er} janvier 2019.

La première application de la norme a conduit à comptabiliser, au 1^{er} janvier 2019, des droits d'utilisation pour une valeur nette comptable de 3 229 m€ et une dette de loyers de 3 359 m€ tel que décrit dans la note 2.7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Compte tenu de la forte volumétrie des données à collecter, analyser et retraiter comptablement, du montant significatif du droit d'utilisation et de la dette de loyers dans les comptes et du degré de jugement de la direction que requièrent la détermination de la durée de location, nous avons considéré la première application de la nouvelle norme IFRS 16 sur les contrats de location comme un point clé de l'audit.

Notre réponse au risque

Nos travaux ont consisté à :

- Apprécier la conformité aux principes comptables des méthodes utilisées par le Groupe, notamment la méthode de détermination de la durée de location, les mesures de simplification retenues, ainsi que la méthodologie de détermination des taux d'actualisation,
- Obtenir une compréhension de l'organisation, de la gestion de projet, des systèmes d'information, les instructions émises par le Groupe pour collecter les données contractuelles dans les filiales et apprécier si ces mesures sont de nature à recenser l'ensemble des contrats de location et les informations nécessaires pour calculer les droits d'utilisation et dettes de loyer conformément à la norme IFRS 16,
- Tester la conception, la mise en place et l'efficacité opérationnelle des contrôles automatiques (notamment les paramètres de calcul du système d'information du Groupe) et/ou manuels visant à assurer l'exactitude et l'exhaustivité des retraitements comptables nécessaires à la date de transition,
- Apprécier la conformité de la méthodologie retenue pour la détermination des taux d'actualisation à la date de transition avec les principes comptables,
- Sur la base d'un échantillon de contrats, corroborer les données saisies dans les systèmes d'information, notamment la durée de location et le montant des loyers avec les données propres au contrat,
- Valider l'exactitude des informations publiées en notes 2.1.2, 2.7 et 6.5 de l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

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

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

La déclaration consolidée de performance extra financière appelle de notre part l'observation suivante :

Comme indiqué dans le rapport de l'organisme tiers indépendant, les indicateurs relatifs au taux de fréquence et au taux de gravité des accidents de travail sont communiqués sur le périmètre Groupe hors Auchan Retail Chine et RT-Mart, représentant 44 % de l'effectif du Groupe.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société Auchan Holding par l'Assemblée générale du 21 mai 2013 pour le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit et du 30 août 1961 pour le cabinet KPMG Audit.

Au 31 décembre 2019, le cabinet PricewaterhouseCoopers Audit était dans la 7ème année de sa mission sans interruption et le cabinet KPMG Audit dans la 59ème année, dont 17 années depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

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

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes

consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

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

Fait à Neuilly-sur-Seine et Paris la Défense, le 6 mars 2020

Les commissaires aux comptes

PricewaterhouseCoopers

François Jaumain

Bertrand Baloche

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Hervé Chopin

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

5

5.1	Introduction	120
5.2	Collaborateurs	123
5.3	Environnement	136
5.4	Partenaires	148
5.5	Clients	155
5.6	Activité des fondations	162
5.7	Méthodologie	166
5.8	Rapport des commissaires aux comptes sur la déclaration consolidée de performance extra-financière figurant dans le rapport de gestion	170

5.1 INTRODUCTION

Pour Auchan Retail, 2019 a été marquée par l'élaboration d'un nouveau projet d'entreprise « Auchan 2022 ». Ce projet d'entreprise vise, dans tous les pays où Auchan Retail est implanté, à transformer en profondeur l'offre et le modèle historique d'Auchan Retail afin de répondre plus entièrement aux nouvelles attentes des consommateurs et des citoyens. Il doit permettre à Auchan, marque emblématique de la démocratisation de la consommation, de poursuivre son ambition historique : améliorer la qualité de vie des habitants.

Cette ambition se traduit par deux piliers stratégiques :

- **être l'acteur référent du bon, du sain et du local** à travers la sélection et la conception d'une offre unique, juste et responsable ;
- **être créateur de liens et d'expériences** pour améliorer la qualité de vie des habitants en faisant de ses implantations physiques des plateformes locales connectées à leur zone de vie.

La démarche de Responsabilité Sociétale de l'Entreprise est au cœur du projet d'entreprise « Auchan 2022 » puisqu'elle devient un levier essentiel à sa réussite. La démarche RSE d'Auchan Retail pose 3 engagements prioritaires :

- **promouvoir la bonne alimentation.** La RSE soutient la démarche d'Auchan Retail pour proposer une offre juste et responsable et accompagner les consommateurs vers la bonne alimentation (label nutritionnel sur ses produits à marque propre, déploiement des filières agricoles responsables, revisite des recettes de nos produits...);
- **lutter contre le gaspillage et l'utilisation des plastiques.** En application de la signature du Pacte Plastique (Auchan Retail France), en 2022 les emballages plastiques pour les métiers de bouche et les fruits et légumes en libre-service seront supprimés. De même, 100 % des emballages pour les produits à marque Auchan seront soit réutilisables, soit recyclables soit compostables ;
- **maîtriser notre empreinte carbone.** En 2022, dans la dynamique de son engagement à la COP 21 et des étapes intermédiaires déjà atteintes, la consommation énergétique des magasins sera réduite de 25 % (base 2014 à périmètre constant). De même, 50 % de l'électricité utilisée par les magasins sera bas-carbone.

Concernant Ceetrus, 2019 a été l'année de la définition de sa stratégie RSE. En effet, conscient de sa responsabilité sociétale et environnementale, Ceetrus ambitionne de mener des projets à impact positif pour tous, du citoyen-riverain à la planète. Que ce soit dans sa façon de travailler autant que dans le projet développé, Ceetrus souhaite préserver le capital humain et environnemental par des méthodes de travail respectueuses et innovantes.

En 2018, soucieux de mieux faire, Ceetrus a lancé la coécriture de sa stratégie RSE. Avec plus de 700 personnes questionnées et plus d'une trentaine d'interviews réalisées auprès de collaborateurs, actionnaires et partenaires, cette écoute pose les bases de la stratégie RSE définie en 2019. Bâtie autour d'une double ambition, la stratégie RSE de Ceetrus 2025 se veut « Carbone moins & Territoires plus ».

- **avec « carbone moins », Ceetrus s'engage pour contribuer à préserver le climat. Aujourd'hui, sur ses sites et projets :**

- engagement à réduire son empreinte carbone pour limiter le réchauffement climatique en mettant en œuvre la « trajectoire 1,5 degrés » ;
- production d'un impact positif sur le territoire en dopant la valeur écologique de ses réserves foncières et de ses sites et en développant la biodiversité ;
- impulsion de la transition vers des modes de consommation durables en proposant une offre responsable dans ses centres et en accompagnant les enseignes à développer une offre à impact positif.

- **Ceetrus a pour ambition de rendre 100 % de ses sites et projets compatibles avec une « trajectoire 1,5 degrés » :**

- 100 % de ses projets « Bas Carbone » ;
- 100 % de ses projets avec un gain net de biodiversité ;
- 100 % des sites connectés accessibles en transports en Commun ;
- 100 % de ses sites avec un plan d'action « biodiversité » ;
- 100 % de ses projets et sites majeurs certifiés « Breeam excellent » et « Breeam in use excellent » ;
- 100 % des baux incluant une clause responsable ;
- 100 % des sites et projets avec une offre responsable et de 2nde main.

- **avec « territoires plus », Ceetrus s'engage pour générer un impact positif pour les territoires. Aujourd'hui, sur ses sites et projets :**

- engagements des communautés et des acteurs locaux en écoutant les besoins des citoyens et du territoire, en co-construisant des projets et en transformant les centres pour en faire des lieux créateurs de « liens » ;
- éveil de l'action citoyenne en faisant de ses centres des partenaires des initiatives locales et en créant des événements au service du meilleur ;
- dynamisation de l'économie et du rayonnement du territoire en soutenant les commerçants et les entrepreneurs du territoire et en soutenant l'insertion sociale des citoyens.

- **Ceetrus a pour ambition d'avoir un impact positif via 100 % de ses sites et projets :**

- 100 % des sites avec espace à disposition des citoyens ;
- 100 % des projets issus d'une démarche de co-construction avec les citoyens ;
- 100 % des animations à visée éducative ;
- 100 % des sites et projets soutenant l'emploi et l'employabilité des citoyens.

LES PRINCIPALES ÉVOLUTIONS DU REPORTING

En effet, si ce chapitre reste, comme en 2018 structuré autour des 4 principales parties prenantes des deux entités : collaborateurs, partenaires, environnement et clients, les nouvelles impulsions du programme Auchan 2022 ont été prises en compte pour retravailler le modèle d'affaires présenté en pages 4 et 5.

Les indicateurs présentés tiennent également compte du changement de périmètre avec la cession des activités de Auchan Retail en Italie et au Vietnam et la prise de contrôle par BPCE de Oney.

Par ailleurs, afin de rendre plus complet ce travail, nous publions cette année la cartographie des risques de Ceetrus en plus de celle de Auchan Retail présentée dans la DPEF 2018.

Enfin, parce que l'action RSE se situe sur le terrain, un travail important est fait pour illustrer nos politiques par des actions concrètes menées par les pays dans chacun des chapitres.

CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE

Dans un objectif de rendre plus lisible la cartographie des risques de l'ensemble des activités de Auchan Retail et de Ceetrus, un tableau récapitulatif des cartographies des risques RSE d'Auchan Retail et de Ceetrus a été élaboré.

Ce travail repose sur la méthodologie de l'analyse des risques faite en 2018 pour Auchan Retail et sur l'analyse des risques RSE réalisée par Ceetrus en 2019. La méthodologie suivie pour l'établissement de ces deux cartographies est précisée en page 166 du document.

Avec une notation allant de 1 à 3 (1 pour les risques les plus élevés, 3 pour les moins élevés), cette grille de lecture introduit ainsi les éléments qui seront traités plus en détail dans ce document soient les risques évalués à 1 et 2.

**TABLEAU CARTOGRAPHIE DES RISQUES RSE AUCHAN RETAIL/CEETRUS
ET PAGES CORRESPONDANTES – DPEF 2019**

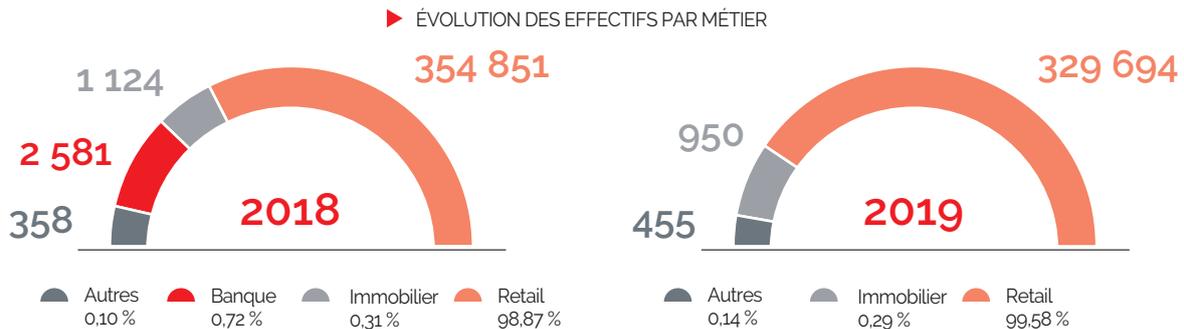
	Thématique	Auchan Retail	Page correspondante	Ceetrus	Page correspondante
Collaborateurs	Santé, sécurité et qualité de vie au travail	1	127	3	-
	Gestion des carrières	3	125	2	126
	Engagement des salariés	3	135	-	-
	Diversité/Handicap	2	131	-	-
	Droits de l'homme et convention OIT	2	133	-	-
Environnement	Gaspillage alimentaire	2	141	-	-
	Économie circulaire et utilisation de matériaux recyclables	2	138	1	138
	Utilisation de plastiques	3	141	-	-
	Gestion des déchets	3	138	-	-
	Énergie	3	143	1	143
	Système de management environnemental	3	136	-	136
	Pollution	3	136	2	136
	Impact changement climatique	1	146	1	146
	Utilisation des sols	-	-	1	137
	Éthique des affaires (corruption)	2	148	-	-
Partenaires	Droits de l'Homme et respect OIT	2	151	-	-
	Abus de pouvoir lors des négociations	3	148	-	-
	Développement économique des territoires	3	153	3	153
	Production locale	3	153	-	-
	Commerce équitable	3	154	-	-
	Intégration des parties prenantes dans le développement de nos sites	-	-	1	150
	Offre et services responsables (dont pesticides et produits bio)	2	158	2	158
Clients	Sécurité et qualité des produits	1	156	-	-
	Bien-être animal	1	159	-	-
	Traçabilité des produits	3	159	-	-
	Accessibilité en mode de transport doux (transport en commun, vélo...) des sites	-	-	1	145
	Accessibilité sociale des sites	-	-	2	157
	Sécurité et bien-être des clients	-	-	3	157

5.2 COLLABORATEURS

Acteurs de l'emploi, Auchan Retail et Ceetrus assument leur responsabilité sociale à l'égard de leurs 331 099 collaborateurs. Soucieux du développement de la sécurité et de la qualité de vie au travail ainsi que de l'implication en confiance de chacun, toutes les entités d'Auchan Holding se nourrissent de la diversité de leurs profils afin de progresser dans une culture de responsabilité et de partage.

ÊTRE UN ACTEUR RESPONSABLE DE L'EMPLOI

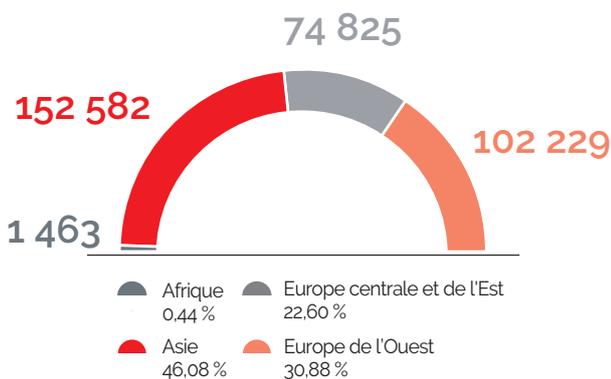
Présentation de l'entreprise et des effectifs



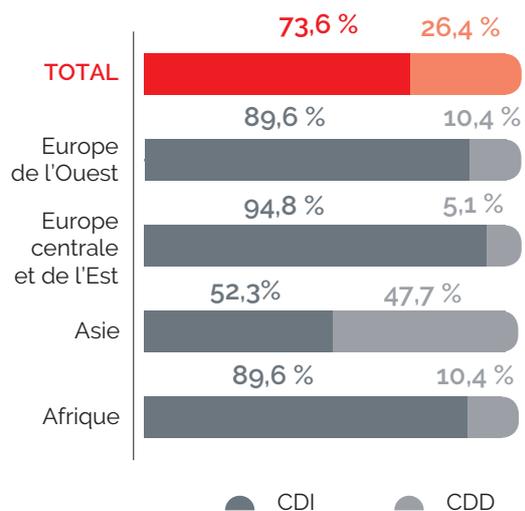
Au 30 septembre 2019, les entreprises rattachées à Auchan Holding comptaient 331 099 collaborateurs dans leurs 13 pays d'implantation, soit une régression de 7,75 % par rapport à 2018. Cette baisse s'explique essentiellement par la cession de l'Italie et du Vietnam pour Auchan Retail, la prise de contrôle par BPCE d'Oney et, de manière plus marginale, par l'arrêt des activités de Ceetrus en Asie.

À périmètre comparable, on constate une baisse des effectifs de 1,42 %, passant de 335 873 collaborateurs en 2018 à 321 099 en 2019. Cette baisse concerne essentiellement en Europe, et notamment en France et en Russie en lien avec des fermetures de sites.

> RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019



> RÉPARTITION DES EFFECTIFS CDI/CDD PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019

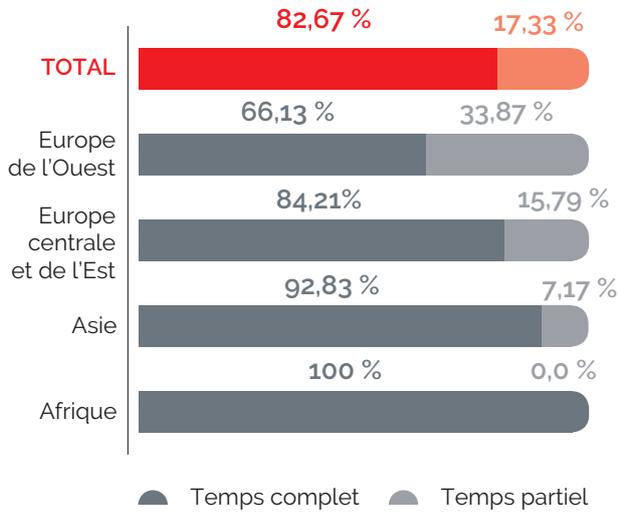


C'est en Europe que se concentre la majorité des effectifs. Les effectifs de la zone Asie restent stables, tandis que la zone Afrique poursuit son expansion au Sénégal en ouvrant 3 magasins au cours de la période et connaît donc une légère augmentation de son effectif.

La répartition des effectifs par type de contrat reste stable par rapport à 2018. La zone Asie se démarque avec une proportion de collaborateurs en contrat à durée indéterminée qui n'a cessé d'augmenter depuis ces 5 dernières années et devient majoritaire en 2019.

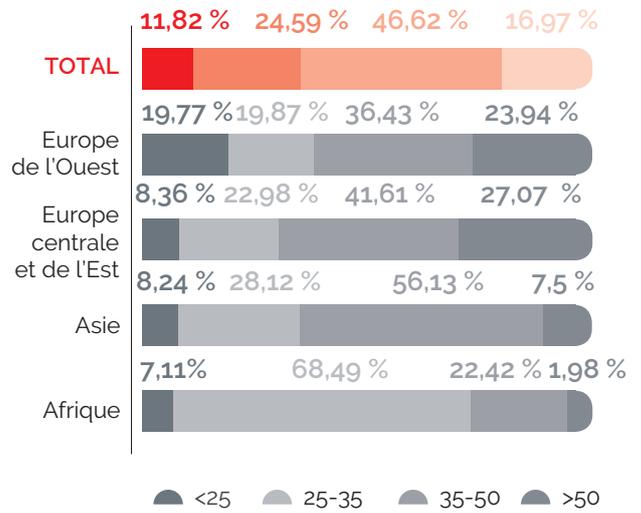


> RÉPARTITION DES EFFECTIFS TEMPS COMPLET/TEMPS PARTIEL AU 30 SEPTEMBRE 2019



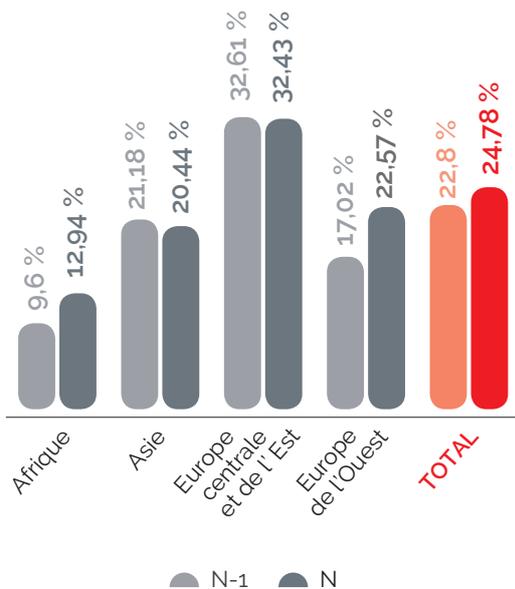
La part des collaborateurs travaillant à temps complet représente au 30 septembre 2019 82,7% des effectifs. Elle augmente légèrement par rapport à 2018 (+ 2 %), notamment en raison de la sortie de l'Italie où la part des temps partiel a toujours été supérieure à la moyenne.

> RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR TRANCHE D'ÂGE ET ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019



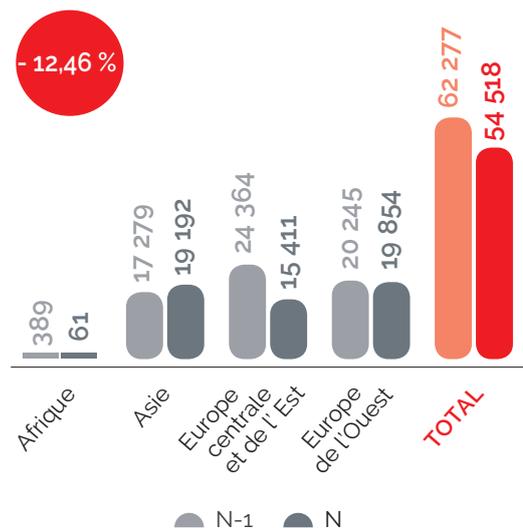
La répartition des effectifs par tranche d'âge reste globalement stable par rapport à 2018. Depuis 5 ans, nous pouvons toutefois observer une baisse de la part des collaborateurs âgés de moins de 35 ans tandis que les effectifs âgés de 35 ans et plus sont plus nombreux, ce qui laisse refléter une population vieillissante.

> TAUX DE TURN-OVER DES CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



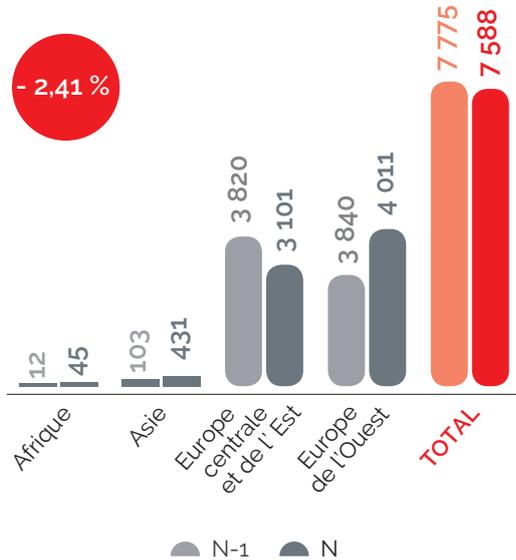
Le taux de turn-over, déjà en hausse l'année dernière, progresse à nouveau par rapport à 2018. En baisse en Europe centrale et de l'Est ainsi qu'en Asie, il augmente en Afrique et en Europe de l'Ouest. Il est à noter que l'Italie, pays où le turn-over a toujours été historiquement bas, venait impacter ce taux à la baisse.

> ÉVOLUTION DU NOMBRE D'EMBAUCHES EN CDI (DONT TRANSFORMATION DE CDD EN CDI) RÉALISÉES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



Le nombre total d'embauches réalisées en CDI sur la période de référence a diminué par rapport à l'année précédente. Cette diminution rejoint la tendance à la baisse des effectifs sur la zone Europe centrale et de l'Est où l'ouverture de plusieurs magasins en 2018 avait impacté le nombre d'embauches à la hausse lors du reporting précédent.

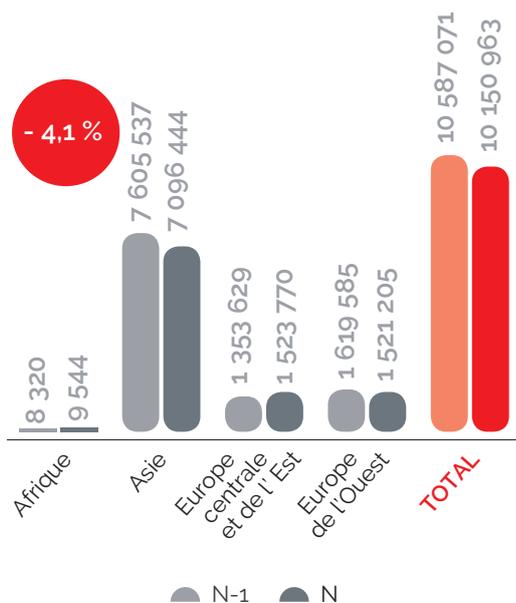
> NOMBRE DE LICENCIEMENTS DE PERSONNES EN CDI PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



Au total pour Auchan Holding, le nombre de licenciements de personnes en CDI est en baisse. Les zones Afrique et Asie affichent cependant une augmentation de ce nombre par rapport à 2018.

Participer au développement individuel des collaborateurs

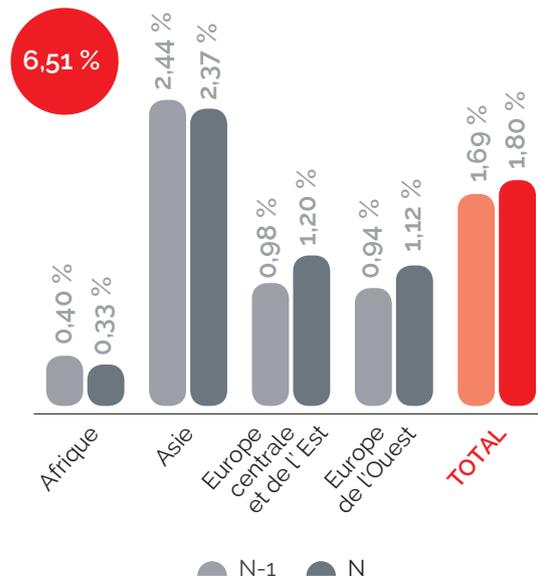
> RÉPARTITION DU TOTAL D'HEURES DE FORMATION DISPENSÉES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019



Au total pour Auchan Holding, le nombre total d'heures de formation dispensées sur la période est en régression de - 4 %. La zone Asie, malgré un résultat en baisse par rapport à l'année précédente, représente encore la part la plus importante.

L'Europe occidentale est impactée notamment par la sortie d'Auchan Italie. On constate tout de même une augmentation du nombre d'heures de formation dispensées en Europe centrale et de l'Est, s'expliquant notamment par le déploiement du programme *Auchan Touch'* (détaillé plus loin).

> PART DES HEURES DE FORMATION SUR LE TOTAL DES HEURES TRAVAILLÉES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019



On observe une augmentation par rapport à 2018 du taux d'heures de formation rapportées aux heures travaillées, notamment en Europe, en lien avec les différentes politiques de formation menées par les entités de cette zone.

La formation reste un levier majeur de motivation, d'engagement et de développement des collaborateurs. Elle est au centre des préoccupations du Groupe et sert les différentes priorités des entreprises qui le composent.

En 2019, les politiques de formation, répondant aux besoins des différents métiers, ont été construites et dispensées principalement autour des thèmes suivants :

- formations liées aux métiers ou aux produits et au service clients ;
- management ;
- accueil, prise de poste et intégration des nouveaux collaborateurs ;
- développement personnel (communication, leadership...).

Certains modules sont également développés pour former les collaborateurs aux différents enjeux de la RSE, tant sur le volet social que sur le volet environnemental.

Dans plusieurs pays d'implantation, Auchan Retail tend à développer ses différentes écoles des métiers afin de continuer à promouvoir son savoir-faire et s'adapter aux produits locaux. En Pologne, un nouveau programme a vu le jour en 2019 : la certification « Boulangerie ». Ainsi, plusieurs magasins ont été sélectionnés et répartis en deux types de centres de formation : d'un côté la production, de l'autre, la cuisson des produits. Les formations ont été réalisées dans 60 magasins, et 24 magasins ont été certifiés.



À Taiwan a été créée la *Fresh School*, elle a pour but de renforcer la formation des collaborateurs sur l'ensemble des univers du « frais ».

Soucieux d'une symétrie des attentions vis-à-vis de ses clients et de ses collaborateurs, Auchan Retail a créé le projet « Auchan Touch' » en 2018. Son ambition : transmettre la passion du métier de commerçant aux collaborateurs, véhiculer les valeurs de l'entreprise et établir un relationnel propre à la marque Auchan. La posture *Auchan Touch'* se veut attentionnée, authentique et enthousiaste. Grâce à ce style relationnel, le client doit se sentir accueilli et considéré de la même façon partout et tout le temps. Le collaborateur *Touch'* est « chaleureux, énergique, disponible et fait confiance au client ». Pour ce faire, un socle de formations a été développé. Il est constitué de 2 formations présentielles : la « Touch' Lab » destinée à tous les collaborateurs et la « Touch' Management » pour accompagner les managers et directeurs dans la mise en œuvre du projet. Fin 2018, *Auchan Touch'* était en cours de déploiement dans 5 pays. En 2019, la formation *Auchan Touch'* a bien progressé puisqu'elle est désormais présente dans 7 pays. Au total, ce sont près de 60 000 collaborateurs formés et déjà des centaines de preuves client à retrouver sur les communautés *Auchan Touch'*.

Afin de diffuser la formation au plus grand nombre de collaborateurs, celle-ci tend à se digitaliser. Auchan Retail Espagne a ainsi lancé cette année une nouvelle plateforme de formation *e-learning* commune à tous les formats (hypermarchés, supermarchés, ultra-proximité) et aux services d'appuis. Dans d'autres pays comme la France ou le Portugal, l'offre de modules disponibles a augmenté pour proposer aux collaborateurs toujours plus de choix de thèmes, optimiser leur prise de fonction ainsi que leur professionnalisation.

Ce sont près de 573 000 heures de formation *e-learning* qui ont été dispensées sur la période.

Pour améliorer les parcours de ses collaborateurs, Ceetrus a mis en place une politique de gestion des carrières. Dans un premier temps, un travail est en cours autour de la formalisation de l'ensemble des processus de parcours : évaluation, entretien professionnel, gestion de la prime variable et formation afin de lancer un véritable système d'information de gestion des ressources humaines. Celui-ci a une double fonction : garantir la traçabilité de l'ensemble des besoins et des actions menées pour chaque collaborateur et anticiper puis mieux structurer l'offre de développement personnel et professionnel afin de mieux soutenir l'employabilité des collaborateurs. Le lancement de l'outil est effectif depuis début janvier 2020. L'ensemble des processus a été co-construit durant l'année 2019. Ceetrus a également dédié une organisation en charge du *Path management* (management du parcours) qui a notamment contribué à la mise en place d'un premier catalogue de formation, au relevé des besoins, au choix de partenaires ainsi qu'à la mise en place d'une plateforme de coaching.

Accueillir de nouveaux talents

Auchan Retail et Ceetrus développent leurs relations avec les écoles et universités de leurs pays d'implantation. Les collaborateurs interviennent dans les établissements partenaires pour présenter les métiers et les spécificités de leur entreprise. Ces rencontres permettent et facilitent l'accueil en magasin de nombreux étudiants et jeunes diplômés pour un stage, une alternance ou une première embauche au sortir de leurs études.

En 2019, 5 544 stagiaires et 3 550 alternants ont ainsi bénéficié d'une expérience professionnalisante, précieuse à leur parcours d'apprentissage.

En tant que nouvel observateur de la ville, soucieux d'étudier en amont les évolutions prévisibles, Ceetrus s'est associé en 2018 avec l'Essec pour créer une nouvelle chaire « Essec-Ceetrus d'urbanisme et d'immobilier commercial ». Baptisée du nom de ses deux entreprises fondatrices, elle a pour objectif de former des professionnels spécialistes des problématiques et des enjeux des politiques territoriales.

Auchan Retail France a déployé, sur l'ensemble du territoire national, l'opération « Chef sur le campus ». Cette initiative, testée en 2018 sur une seule ville du nord de la France, présente un double objectif : promouvoir la bonne alimentation avec un petit budget auprès des jeunes, et faire découvrir l'entreprise, ses métiers et ses opportunités de carrière. En 2019, l'initiative a été étendue à 20 écoles réparties dans toute la France, et 7 stagiaires Hope (hébergement orientation parcours vers l'emploi) ont effectué leur immersion de 3 semaines au sein de l'enseigne Auchan. Sur ces 7 stagiaires, 5 ont effectué leur contrat de professionnalisation chez Auchan.

De plus, en juin 2019, Auchan Retail France a remporté plusieurs prix lors de la remise des Trophées Agires Synergie qui valorisent et récompensent la qualité de la collaboration entre les entreprises et les établissements d'enseignement supérieur.

Enfin, Auchan Retail France a été reconnu pour la qualité de l'accueil de ses stagiaires en entrant en octobre 2019 dans le top 10 du classement « Happy trainees 2019 ». Ce classement est établi suite aux réponses à un questionnaire autour de 6 thématiques : progression professionnelle, environnement stimulant, management, motivation, fierté et plaisir au travail. Près de 64 000 étudiants, stagiaires ou alternants (+ 16 % en un an) dans plus de 3 600 entreprises (+ 11 %) ont été interrogés. Tous ont répondu de manière anonyme, spontanément ou sur invitation de leur employeur.

En Pologne, des classes d'apprentissage ont été mises en place. Il s'agit ici d'une coopération avec les écoles professionnelles afin d'améliorer l'efficacité de la formation professionnelle tout en attirant les jeunes vers des métiers qui recrutent. Cette coopération se déroule sur 3 ans et compte aujourd'hui 71 apprentis vendeurs, boulangers et pâtisseries répartis dans 11 magasins Auchan.

L'accompagnement des tuteurs, maîtres d'apprentissage et maîtres de stage expérimentés, selon un calendrier et un contenu de prise en charge très précis, permet une meilleure intégration et une meilleure formation des nouveaux collaborateurs. Les salariés d'Auchan Retail Hongrie bénéficient par exemple d'un programme de parrainage lors de leurs 3 premiers mois dans l'entreprise. Les marraines ou parrains ont pour mission de transmettre leur expertise métier aux nouveaux embauchés et de leur apporter un suivi personnalisé.

Les pays d'implantation d'Auchan Retail ont généralement recours aux forums pour l'emploi afin de communiquer sur les postes à pourvoir. Auchan Retail Ukraine a organisé en avril 2019, avec le soutien de l'Ambassade de France, sa 3^e édition du forum de l'emploi. Plusieurs sociétés étaient présentes à ce forum ouvert à toutes les entreprises françaises présentes en Ukraine. Une occasion pour les candidats de rencontrer de potentiels futurs employeurs, présenter leurs CV et discuter en direct avec des recruteurs.

En mars 2019, c'est à l'un des plus grands forums de l'emploi du pays qu'Auchan Retail Hongrie s'est illustré, notamment par l'accueil réservé par les collaborateurs aux potentiels candidats. Sur un stand comprenant un espace d'échange ainsi qu'un espace « Mon café », les 18 000 visiteurs présents au salon ont pu découvrir les métiers de la logistique, de l'IT et des achats de l'entreprise, présentés par les équipes. Cette année, l'accent a été mis sur les possibilités d'emploi en tant

que cadre chez Auchan Retail Hongrie, une caractéristique souvent méconnue dans le pays. Au total, 870 candidats ont déposé leur CV. L'espace « Mon café », reprenant les codes du *corner* éponyme dans le magasin de Budaors a aussi permis d'attirer de nombreux étudiants et jeunes actifs, et d'élire le stand Auchan comme le plus « spectaculaire du salon ».

ASSURER LE BIEN-ÊTRE ET LA SÉCURITÉ DE TOUS AU TRAVAIL

Améliorer la qualité de vie au travail

Entre 2018 et 2019, Auchan Retail et Ceetrus ont réalisé leur deuxième enquête d'engagement et de satisfaction au niveau international. Son objectif était de connaître le taux d'engagement des collaborateurs mais également de recueillir leur avis sur les grandes thématiques qui contribuent à cet engagement comme la qualité du management, le contenu du travail ou encore l'équilibre vie privée/vie professionnelle. Après une première enquête réalisée en 2016, ce fut l'occasion pour chacune des entités de découvrir ses évolutions. Outre le taux d'engagement, cette enquête a permis de sonder le taux de satisfaction au travail ainsi que la qualité et l'efficacité des plans d'action mis en place au niveau de chaque site.

Pour Auchan Retail Luxembourg, la qualité de vie et le bien-être au travail se sont illustrés cette année par différentes initiatives. Tout d'abord, l'accent a été mis sur la bonne alimentation (distribution gratuite de fruits et légumes en salle de pause, cours de diététique...) et la pratique du sport (salles de sport à disposition gratuitement, cours de sport, participation à des événements sportifs...). La mise en place en 2019 de salles de repos « zen », de cours de sophrologie, de nouveaux locaux spacieux et lumineux, démontrent aussi de la place accordée au bien-être des collaborateurs.

À l'instar du Luxembourg, plusieurs entités ont apporté du confort dans les locaux sociaux (salles à manger, espaces de bureaux...), comme au Portugal et en Roumanie. Pour Auchan Retail Ukraine, de nouveaux bureaux ont été aménagés afin de garantir le confort au travail des équipes des services d'appui. L'espace et le design ont été travaillés par les architectes d'Auchan Retail Ukraine, aboutissant ainsi à des locaux de travail conviviaux et modernes.

En février 2019, Auchan Retail Espagne a obtenu la certification « Top Employer Spain » et a rejoint les 102 entreprises reconnues en 2019 pour la qualité de vie au travail et l'expérience collaborateur. C'est au terme d'un processus exigeant d'évaluation de ses pratiques RH que l'entreprise se positionne parmi les employeurs de référence en Espagne. En effet, afin d'identifier les entreprises offrant les meilleures conditions de travail à ses collaborateurs, l'enquête, menée par le Top Employer Institute, évalue plus de 600 pratiques internes en matière de gestion du personnel, allant du recrutement à la culture d'entreprise, en passant par le développement des talents, le *leadership*... Avec cette distinction, Auchan Retail Espagne rejoint ainsi la Roumanie, distinguée pour la première fois en décembre 2018 pour sa marque employeur.

Chez Auchan Retail France, plus de 57 M€ de budget sont alloués en faveur de l'amélioration des conditions de travail. Sur le périmètre hypermarchés, les actions engagées en 2018 ont été poursuivies. L'accompagnement des supermarchés se fait progressivement sur ces actions. Celles-ci s'articulent autour de plusieurs axes de travail, tels que l'organisation du travail – évoluant vers une meilleure conciliation des rythmes professionnels et personnels, le développement de l'employabilité des collaborateurs, ou encore une amélioration des environnements de travail (étude ergonomique des postes, appuis d'experts...).

Lutter contre les situations de précarité

Les entreprises du périmètre Auchan Holding ont pris conscience depuis longtemps de la nécessité de veiller au mieux vivre et à la bonne santé de leurs collaborateurs. C'est pourquoi des couvertures santé ou des avantages sociaux complémentaires ont été mis en place dans la quasi-totalité des pays où ce type d'avantage n'est pas généralisé.

Face aux désengagements récurrents de plusieurs États concernant la prise en charge de certains frais de santé, plusieurs entités se sont organisées afin d'offrir des prestations de qualité (santé/prévoyance) à des tarifs compétitifs, préservant ainsi le pouvoir d'achat et la santé des collaborateurs.

Dans certains des hypermarchés d'Auchan Retail qui disposent d'espaces suffisants, des cantines proposent aux collaborateurs une restauration équilibrée et peu onéreuse.

Des subventions complémentaires sont octroyées par les directions de certains sites et par des comités d'établissements. Cela concerne plus particulièrement les salariés n'ayant pas la possibilité de rentrer à leur domicile à l'heure du repas (contraintes liées aux transports).

Enfin, des distributions régulières de produits alimentaires riches en vitamines sont proposées par certains pays à leurs collaborateurs. Le Portugal offre ainsi à chaque collaborateur d'Auchan Retail une soupe quotidienne gratuite. En Roumanie et en Hongrie, un fruit frais quotidien est également proposé. Une initiative relayée au local par certains sites volontaires d'autres pays. En Ukraine, deux activités mensuelles ont été lancées et sont devenues incontournables pour les collaborateurs d'Auchan Retail : les petits déjeuners sains ainsi que des séances d'exercices sportifs.

La Fondation Pão de Açúcar-Auchan a été créée en 1993 par 115 cadres du groupe Pão de Açúcar, dans le but de promouvoir l'esprit de solidarité et la coopération entre les collaborateurs de l'entreprise. C'est une initiative unique dans le secteur de la grande distribution portugaise. Son activité se concentre sur 3 types de soutien :

- l'aide sociale, grâce à laquelle la fondation supporte les collaborateurs qui rencontrent des difficultés familiales ou de santé (divorce, maladie, chômage...);
- les aides éducatives qui participent au financement des études des enfants des collaborateurs : bourses universitaires, prime de rentrée scolaire, prix de mérite ;
- l'organisation de colonies de vacances.

Pour compléter ces actions, 2 crèches d'entreprise ont également vu le jour en 2010 et 2012. Elles accueillent plus de 300 enfants, la priorité étant donnée aux enfants des collaborateurs.

Sur la période de janvier à novembre 2019, le département d'action sociale de la Fondation a accompagné 293 collaborateurs qui, pour diverses raisons, éprouaient des difficultés. Un total de 189 000 € a été dédié à ces actions, essentiellement pour l'achat de produits alimentaires de base et pour trouver des solutions de logement. En matière d'accompagnement pédagogique, le nombre de demandes de soutien pour le remboursement des dépenses liées à la rentrée scolaire a augmenté, passant de 876 à 933 bourses, correspondant à une somme de 61 000 €. La Fondation a accordé 92 000 € au soutien aux frais de scolarité et 72 000 € pour les bourses universitaires. Il y a également eu 21 *Merit Awards* (prix de mérite pour les meilleurs étudiants). Enfin, 183 enfants et jeunes ont profité d'une semaine de vacances au Camp d'été parrainé par la Fondation.



> DOSSIER

Prévenir les risques liés à la santé et assurer la sécurité au travail

La prévention et la protection des salariés au travail en matière de santé et de sécurité se doit d'être encadrée. Chaque employeur doit ainsi prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et protéger la santé physique et mentale de ses salariés.

Les articles L. 4121-1 à L. 4121-5 du code du travail français disposent que ces mesures doivent comprendre :

- des actions de prévention des risques professionnels ;
- des actions d'information et de formation ;
- la mise en place d'une organisation et des moyens adaptés.

Dans l'ensemble de leurs périmètres d'implantation, les entreprises d'Auchan Holding répondent à ces dispositions et en rendent compte à leurs partenaires sociaux ou commissions assimilées.

Les risques liés à la santé/sécurité au travail sont de natures physiques, ergonomiques et psychosociales. Outre l'intégrité physique et morale de chaque collaborateur, une mauvaise gestion de ces risques peut avoir des effets notables sur le nombre et le taux d'accidents du travail, le taux d'absentéisme ou, de façon plus difficilement quantifiable, sur la productivité.

Auchan Retail met notamment en place des démarches de prévention des risques basées sur la lutte contre les accidents du travail et les maladies professionnelles.

Parmi les principales causes, sont recensées :

- les accidents de levage ⁽¹⁾ et de manutention manuelle ⁽²⁾
 - moyens de prévention principaux : formations aux postures et achats de matériel à fond remontant ou levée auxiliaire ;
- les accidents liés à des chocs tels que des collisions ou des écrasements. Mais surtout des coupures, survenues suite à la mauvaise manipulation de cutters pour ouvrir les cartons ou de couteaux dans les ateliers artisans
 - moyens de prévention principaux : développement du port de gants adaptés et travail sur l'organisation des réserves/stocks ;
- les déséquilibres ou chutes essentiellement dus à des sols glissants (eau, matière grasse dans les stands, bouteilles cassées)
 - moyens de prévention principaux : procédure de lavage des sols systématique à séchage rapide et pose de sols antidérapants dans les ateliers.

Par ailleurs, les TMS ⁽³⁾ restent, de loin, les principales causes de maladies professionnelles, du fait de gestes répétés et mal répétés sur certains postes de travail (manutention ou mauvaises postures en caisse essentiellement).

Afin de prévenir l'ensemble de ces risques, des formations sont dispensées pour y sensibiliser chaque collaborateur exposé et lui enseigner les gestes et postures à adopter dans l'exercice de sa fonction. Des modules ciblant des actions techniques sont également proposés.

Par exemple, Auchan Retail Luxembourg a mis en place la formation « école du dos » : assurée par un ergonome ayant

étudié au préalable les postes de travail des collaborateurs, cette personne enseigne les bons gestes et bonnes postures afin d'éviter le mal de dos. De plus, l'entité dispose d'un agrément officiel lui permettant d'habiliter tous ses collaborateurs à l'ensemble des engins de manutention. Une personne est dédiée en permanence dans le but d'assurer cette formation, dispensée aux nouveaux embauchés mais également aux anciens pour le renouvellement des habilitations. Par ailleurs, les représentants du personnel ont désigné un nouveau délégué à la sécurité dont la mission est d'organiser, en collaboration avec le service sécurité, des actions de prévention et surtout de sensibiliser chacun au respect des règles. Ces temps de sensibilisation ont notamment permis de réduire le nombre d'accidents par coupure dans le domaine des métiers de bouche.

En plus des actions nationales, les remédiations les plus importantes pour limiter les accidents du travail des entités d'Auchan Retail résultent de réunions périodiques entre les représentants du personnel et l'équipe de direction du magasin. Les accidents du travail déclarés font l'objet d'une analyse nécessaire à la prise de décisions de mesures spécifiques. Pour tout nouveau site ouvert, c'est l'ensemble de ces enseignements qui est préalablement appréhendé afin de minimiser les risques recensés ci-avant.

Compte tenu de leur surexposition aux risques en matière de sécurité, quelques entreprises ont développé une organisation plus poussée et pleinement dédiée au sujet. Dans cette optique, Chronodrive continue de renforcer l'accompagnement et la formation de ses « référents sécurité ». Ce dispositif, créé en 2018, consiste en la mise en place d'un groupe de directeurs de magasin et d'animateurs de région « référents sécurité », se réunissant une fois par mois pour analyser les statistiques, décider des actions à mener et animer le sujet auprès de chaque site.

Plusieurs entités Auchan Retail ont procédé cette année à un renouvellement de l'ensemble des EPI (équipements de protection individuelle). En Pologne, après une phase de test de plusieurs mois auprès de 150 employés, de nouvelles chaussures de protection ont été mises à disposition des salariés sur tous les sites du pays début 2019, permettant une meilleure sécurité tout en améliorant le confort. Le Portugal a opté pour des chaussures de protection plus légères et plus résistantes : les modèles ont été sélectionnés en prenant en compte les spécificités de chaque zone (maintenance, sécurité...). Le Portugal a également mis en place un nouveau gilet pour les collaborateurs en rayons produits frais.

Auchan Retail Sénégal a travaillé sa politique de sécurité sur plusieurs axes. Un poste de directeur sûreté et sécurité a été créé en 2019. Des formations sur la santé et la sécurité ont été dispensées sur l'ensemble des sites, accompagnées d'audits et de contrôles internes très axés sur les aspects sécurité. 2019 a également vu naître la mise en place du CHSCT, ainsi que des infirmeries dans chaque zone de vie.

Lancé fin 2013, le service d'aide par l'écoute HumaniA continue d'accompagner l'ensemble des collaborateurs d'Auchan Retail France dans des situations de vie difficiles. Ouvert 12 heures par jour, 6 jours sur 7, ce service téléphonique a pour objectif d'aider les collaborateurs qui le souhaitent à trouver des solutions appropriées aux difficultés exprimées.

(1) Toute opération de transport ou de soutien d'une charge, dont le port ou le déplacement exige l'effort physique d'un ou de plusieurs travailleurs.

(2) Toute activité nécessitant le soulèvement d'objets d'un certain poids, soit manuellement, soit à l'aide d'équipements.

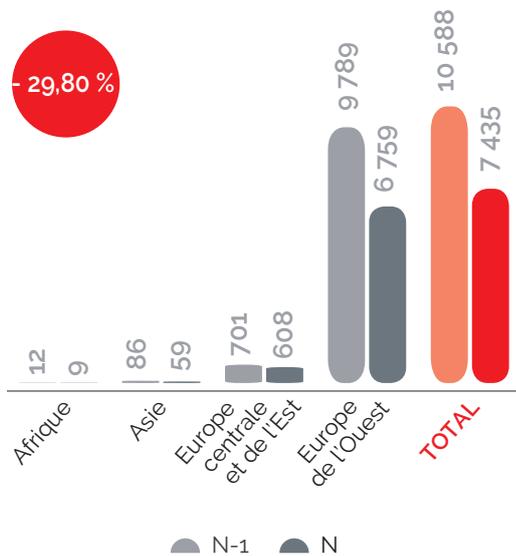
(3) Troubles musculo-squelettiques.

Il fournit donc à la fois une assistance psychologique (proposant une écoute, des conseils, des recherches de solutions voire des orientations à des problématiques qui relèvent du mal-être individuel et dont les causes peuvent être personnelles et/ou professionnelles), et un accompagnement social (clarification, information, orientation et soutien social) pour résoudre des problèmes familiaux, financiers ou de logement notamment. Du 1^{er} janvier au 30 avril 2019, HumaniA a traité 487 appels téléphoniques, amenant à la prise en charge de 235 collaborateurs. 34 ont obtenu une réponse immédiate à leurs questions/difficultés. 170 collaborateurs ont été pris en charge pour un accompagnement social plus approfondi.

En 2019, dans le cadre du projet humain, Auchan Retail Portugal a lancé d'importantes initiatives, parmi lesquelles la mise en place d'exams de santé complémentaires. En plus de l'assurance de santé, Auchan Retail Portugal met à la disposition de ses collaborateurs les dispositifs suivants :

- examens supplémentaires tous les 3 ans à partir de 40 ans ;
- promotion et maintien de la santé physique et mentale, et du bien-être des employés ;
- présence régulière et suivi d'un médecin sur chaque site d'implantation.

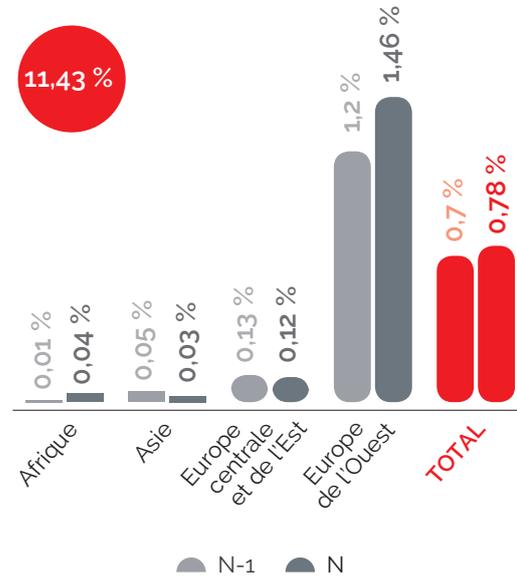
> ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



En 2019, le changement de management en Chine a amené un remaniement des process internes et la nomination tardive d'interlocuteurs dédiés au reporting RSE. Cette situation exceptionnelle a empêché la formation des interlocuteurs dédiés au suivi des données Santé/Sécurité au travail. Les données remontées liées à cette thématique ne présentant pas un niveau de fiabilité satisfaisant, elles ont fait l'objet d'une exclusion. Pour assurer une lisibilité des indicateurs Santé Sécurité au travail, les données 2018 hors Chine sont précisées dans les tableaux

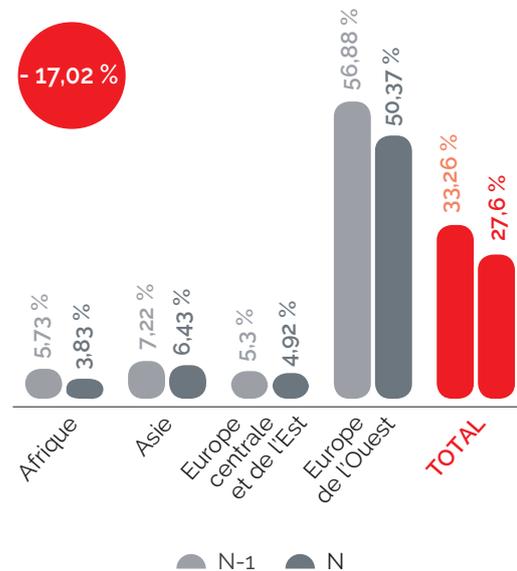
On observe une baisse de 29,8% du nombre d'accidents de travail par rapport à l'année dernière. Comme en 2018, c'est en Europe de l'Ouest que les accidents du travail demeurent les plus nombreux.

> ÉVOLUTION DU TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS DU TRAVAIL, PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



Le calcul du taux de gravité prend en compte le nombre de jours d'arrêt dus à un accident du travail, le jour de l'accident étant inclus.

> ÉVOLUTION DU TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS DU TRAVAIL PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019

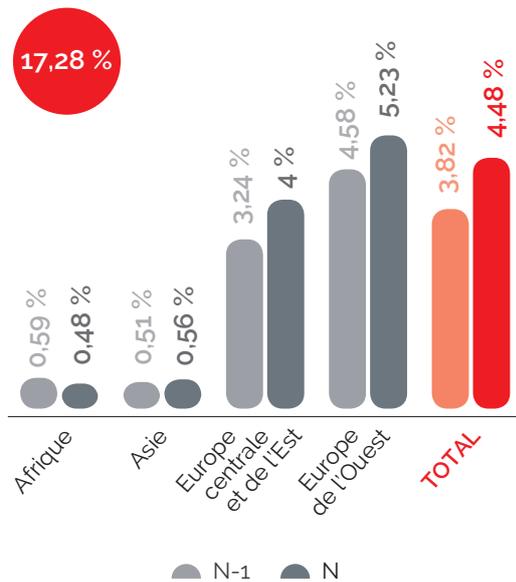


Pour le taux de fréquence, sont comptabilisés comme des accidents, les accidents entraînant un arrêt de travail d'un jour calendaire ou plus (le jour de l'accident n'étant pas pris en compte). Au regard des résultats de ces deux taux (taux de gravité et taux de fréquence), l'année 2019 reflète une fréquence d'accidents en régression mais avec des périodes d'arrêt plus longues que l'année précédente.



Les pratiques de reporting par les filiales pouvant être différentes en ce qui concerne les accidents de travail, certains pays comptabilisant tous les accidents déclarés quand d'autres ne prennent en compte que ceux qui sont reconnus par un organisme officiel (ex. la Caisse primaire d'assurance maladie en France), un travail d'homogénéisation a été effectué pour le reporting 2019 afin d'améliorer la comparabilité des données entre pays.

> ÉVOLUTION DU TAUX D'ABSENTÉISME MALADIE
 PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, DU 1^{ER} OCTOBRE 2018
 AU 30 SEPTEMBRE 2019



Le taux d'absentéisme correspond à l'ensemble des heures non travaillées par les salariés pour cause de maladie uniquement.

Ce taux varie significativement d'une zone géographique à une autre, et enregistre au global une augmentation d'environ 17,3 % par rapport à l'année précédente. Des augmentations notables en Russie et en Espagne sont constatées.

> **ZOOM SUR**

Assurer la santé et la sécurité des collaborateurs en déplacement à l'international

Les déplacements professionnels à l'international peuvent présenter des risques nouveaux compliqués à surmonter lorsque l'on se trouve à l'étranger. Accident de la circulation, accident de la vie courante, événement climatique, catastrophe naturelle ou industrielle, environnement juridique différent, instabilité politique, sociale ou économique, santé, attentat... sont autant de situations susceptibles de mettre les collaborateurs en situation inconfortable, voire de danger.

La sécurité des collaborateurs est un enjeu majeur pour Auchan Retail qui, en sa qualité d'employeur responsable, a souhaité renforcer sa politique voyage afin de garantir un cadre de protection adapté à chaque collaborateur. En 2017, la Direction de la sécurité corporate a créé un poste d'expert sécurité et sûreté-risques pays dédié à la sécurité des collaborateurs pour suivre au plus près les déplacements des équipes et prévenir les risques liés à leur sécurité.

Le dispositif pensé répond à 5 exigences :

- préparer les collaborateurs à voyager et les aider ;
- suivre les collaborateurs et savoir à tout moment dans quel pays ils se trouvent (sur la base de la déclaration du collaborateur) ;
- informer les collaborateurs et les managers en temps réel de l'évolution des menaces potentielles ;
- conseiller sur les aléas du voyage avec une expérience issue du terrain ;
- répondre aux situations de crise dès qu'elles surviennent.

En mars 2018, Auchan Retail s'est doté d'une directive sécurité & sûreté du voyageur à l'international ayant pour objectif de préparer les collaborateurs, les aider à limiter les risques prévisibles et éviter divers incidents. Elle définit les rôles et responsabilités de toutes les personnes impliquées dans le déplacement et établit des règles et des procédures pour assurer la sécurité du voyageur, le suivre et, le cas échéant, l'assister lors de ses déplacements, quel que soit le moyen de transport utilisé. Cette directive a été mise en œuvre en 2019 et est opérationnelle dans l'ensemble des pays d'implantation d'Auchan Retail, à l'exception de la Russie et de l'Espagne qui doivent la déployer en 2020.

Chaque pays est classé selon un niveau de risque par la direction sécurité & sûreté qui recueille les avis des autorités publiques, de prestataires spécialisés, de différents organismes et ceux remontés par les directions pays. Cette classification est attribuée à un pays selon plusieurs critères (risque sanitaire, naturel, industriel, politique, terroriste...). Elle est consultable sur le site du prestataire sécurité & sûreté : « Anticip travel risk management » et est organisée sur une échelle de 1 à 5 (niveau 1 : risque non significatif, niveau 5 : risque extrême). En cas de déplacement prévu dans une zone de niveau 4 ou 5, il lui est indispensable de demander une approbation à la direction sécurité & sûreté d'Auchan Retail.

Le collaborateur est particulièrement acteur de sa sécurité et doit respecter les règles émises par la direction sécurité & sûreté. En premier lieu, il doit réserver ses voyages et hôtels via une agence de voyages ou plateforme de réservation en ligne référencée par Auchan Retail. Si la réservation n'a pas pu être effectuée par la plateforme ou si l'agence de voyages n'est pas reliée à l'outil sûreté, il doit procéder à une auto-déclaration dans l'outil sûreté « Anticip travel risk management ». Avant le départ du collaborateur à l'étranger, l'outil génère une « fiche santé et sûreté » du pays de destination. Il lui est alors demandé d'en prendre connaissance.

Tout collaborateur de nationalité française doit aussi s'inscrire sur le site Ariane du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères. Cette obligation vaut également pour les autres collaborateurs, qui doivent s'inscrire auprès de leur ministère des Affaires étrangères de tutelle lorsque cela est possible.

Au-delà de son organisation interne, Auchan Retail fait appel à deux assistants en charge de fournir aux collaborateurs des informations médicales et de sécurité & sûreté en temps réel sur toutes les destinations (avant, pendant et après le voyage) et une assistance opérationnelle d'urgence 24h/24 pendant toute la durée du voyage avec un numéro d'appel unique. Tout collaborateur bénéficie d'une assistance médicale avec rapatriement si besoin.

En 2019, un collaborateur en déplacement en Asie a ainsi contacté l'assistant médical mis à disposition par Auchan Retail (international SOS) suite à un problème de santé. La consultation téléphonique avec le médecin de permanence a permis un diagnostic rapide. Le collaborateur a été pris en charge par le bureau local de l'assistance pour être hospitalisé

et, suite à une opération chirurgicale, a pu être rapatrié à son domicile en France.

Parmi les différents cas concrets d'intervention durant l'année 2019, on peut faire référence à la situation à Hong Kong. Les manifestations et les affrontements parfois violents qui en ont découlé ont amené un chef de service à s'interroger sur la pertinence de maintenir le déplacement de ses équipes à Hong Kong. Il a pu prendre contact avec l'expert sécurité sûreté & risques de la direction sécurité corporate qui a émis des recommandations et conseils permettant le maintien du déplacement dans de bonnes conditions sécuritaires.

Cette directive place la santé, la sécurité et le bien-être du collaborateur au cœur des priorités d'Auchan Retail.

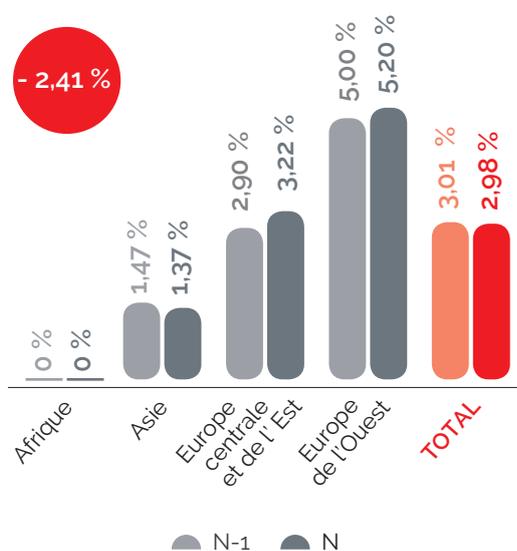
FAIRE DE LA DIVERSITÉ UNE RICHESSE D'ENTREPRISE

Les besoins quotidiens de millions de clients sur 3 continents sont multiples et variés. Auchan Holding s'appuie donc sur ses collaborateurs dont la diversité, reflet des populations locales, est un atout nécessaire à la bonne appréhension de ces mêmes besoins. Pour répondre aussi bien aux attentes de ses parties prenantes qu'à ses obligations légales, Auchan Retail et Ceetrus s'attachent à la promotion de la diversité ainsi qu'à l'égalité des femmes et des hommes : être une entreprise reconnue et référente par son engagement dans des actions visant à promouvoir l'égalité des chances pour tous, dans le respect de chacun. Plusieurs centaines de métiers différents, pour la plupart accessibles sans conditions d'expérience ou de diplôme, sont proposés chaque jour sur le marché de l'emploi. Pour faire tomber les idées reçues, des formations et actions de sensibilisation sont par ailleurs dispensées au plus grand nombre.

> DOSSIER

Favoriser l'insertion des personnes en situation de handicap

> TAUX DE SALARIÉS EN SITUATION DE HANDICAP PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE AU 30 SEPTEMBRE 2019



Cet indicateur s'obtient en rapportant le nombre de collaborateurs en situation de handicap au 30 septembre 2019 sur l'effectif total des entreprises rattachées à Auchan Holding au 30 septembre 2019. Sur l'ensemble du périmètre Auchan Holding, 9 812 collaborateurs étaient reconnus en situation de handicap à la fin de la période de référence, soit 2,98 % des effectifs totaux. Ce taux est en légère baisse par rapport à l'année précédente. ⁽¹⁾

Afin de faciliter l'insertion de nouveaux collaborateurs en situation de handicap, des engagements ont été pris en termes d'aménagement des postes de travail (rampe d'accès, affichage en braille, sièges adaptés...) et/ou d'horaires, de formation des managers à leur accueil, de sensibilisation de tous les collaborateurs à l'acceptation de l'autre avec ses différences et aux postures à adopter dans certaines situations spécifiques.

Certaines entreprises s'associent avec des partenaires sociaux et signent des accords institutionnels afin de structurer leurs politiques d'intégration. D'autres accords passés au local permettent de proposer des postes à des personnes en situation de handicap et en recherche d'emploi. C'est le cas notamment d'Auchan Retail Portugal qui, depuis 2005, intègre des personnes handicapées de manière structurée. Les objectifs principaux des différentes démarches menées sont les suivants :

- formaliser l'engagement en faveur de la gestion de la diversité, notamment par l'intégration des personnes handicapées au sein d'Auchan Retail Portugal ;
- promouvoir les bonnes pratiques dans le domaine de l'égalité des chances, de l'intégration des personnes en situation de handicap, de la valorisation des aptitudes et compétences professionnelles ;
- contribuer à changer les attitudes et les comportements pour prévenir et éliminer la discrimination fondée sur la différence.

À cette fin, le Portugal incite ses magasins à entrer en contact avec les institutions locales ainsi que l'Institut national de l'emploi et de la formation professionnelle. Auchan Retail Portugal propose également des stages professionnels en partenariat étroit avec diverses institutions privées de solidarité sociale, dans les communautés locales où les magasins opèrent, effectuant ainsi un travail de préparation, de formation et d'intégration pour ces employés.

Par ailleurs, dans une grande majorité de ses pays d'implantation, Auchan Retail a recours à des sociétés de sous-traitance du secteur adapté et protégé, pour des prestations telles que : l'entretien et le nettoyage d'espaces verts, la réparation de caddies ou encore la vente de produits conçus par des personnes en situation de handicap et en voie d'insertion professionnelle.

Dans certains sites commerciaux, pour que les clients soient davantage sensibilisés au handicap de certains collaborateurs, la présence d'hôtes et hôtesse de caisse sourds ou malentendants est signalée par un balisage pédagogique spécifique, disposé sur le devant des lignes de caisse.

Auchan Retail Ukraine poursuit son engagement fort et son implication dans l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap et ce, depuis l'ouverture de la filiale pays. Alors que la loi ukrainienne impose un taux d'insertion de 4 %, l'entreprise présente un taux supérieur à 6 %. À l'occasion de la remise des prix *Partnership for sustainability Awards 2018*, organisés par le *Global Compact* des Nations unies en Ukraine, Auchan Retail Ukraine a été distingué pour sa collaboration auprès de l'association *Down Syndrom*. Initié par une première subvention via la Fondation Auchan pour la Jeunesse en 2012, ce

(1) Suite à une erreur identifiée sur le nombre de salariés en situation de handicap publié en 2018, les données 2018 ont été recalculées.



partenariat s'est particulièrement illustré depuis 2017 par un projet d'insertion professionnelle de jeunes atteints de trisomie. Deux ans après le début de cette collaboration, 7 employés atteints de trisomie travaillent dans 5 magasins répartis dans 2 villes d'Ukraine. Au-delà des embauches concrétisées, ce sont pas moins de 500 collaborateurs qui sont directement impliqués dans le projet via des sessions de sensibilisation ou de formation.

Par ailleurs, depuis septembre 2018, les collaborateurs malentendants d'Auchan Retail Ukraine peuvent profiter d'un service d'interprètes en langue des signes par internet. Deux solutions sont aujourd'hui disponibles : une application pour les smartphones de chaque employé pour les courtes séances de communication (échanges courants du quotidien, aussi bien avec les clients qu'avec les autres collaborateurs) et un programme installé sur les ordinateurs au sein des magasins destiné à l'interaction de longue durée en groupe (formation, réunions, etc.). Cette initiative a été récompensée dans la catégorie « réduction des inégalités » à l'occasion du concours national ukrainien des meilleurs projets RSE, organisé le 18 décembre 2018.

En France, les formats hypermarchés et supermarchés sont sous accord d'entreprise, négociés avec leurs partenaires sociaux. La réorganisation de l'entreprise en zones de vie et territoires a conduit à revoir la structure de la mission diversité et handicap au sein d'Auchan Retail France. L'équipe en place, accompagnée d'un relais RH et d'un RH opérationnel par territoire, a défini les axes de travail dans la continuité des engagements en faveur des personnes en situation de handicap pris par l'entreprise depuis plusieurs années. Ceux-ci portent en priorité sur le pilotage du taux d'emploi légal de 6 % de l'effectif, des actions de sensibilisation et d'information auprès de tous les collaborateurs, le développement de partenariats avec le secteur protégé et adapté, des actions d'information envers les jeunes en situation de handicap en lien avec des associations ou écoles.

Auchan Retail Espagne a rejoint depuis l'été 2019 un nouveau projet d'innovation sociale nommée IDEA. Lancé en janvier 2019 par la Fondation Jean XXIII Roncalli, référente en matière d'inclusion des personnes handicapées, il constitue une initiative ambitieuse qui a pour objectif de définir, en collaboration avec des entreprises et organisations partenaires, 3 nouvelles activités commerciales permettant de créer des emplois pour les personnes atteintes d'un handicap intellectuel. Tout au long de cette année 2019, les entreprises engagées ont travaillé en équipes réparties en 3 domaines et ont donc proposé de nouvelles activités viables et durables, et qui génèrent au minimum 52 emplois pour des personnes handicapées intellectuelles. En septembre 2019, ce sont 591 personnes en situation de handicap qui travaillent directement pour Auchan Retail Espagne. 1 688 collaborateurs ont réalisé la formation en ligne « Dans vos chaussures », destinée à promouvoir l'inclusion des personnes handicapées au sein des équipes.

Le 30 août 2019, Auchan Retail Pologne a signé un accord avec le centre éducatif de Piaseczno afin d'accueillir et de former au métier de pâtissier 6 jeunes étudiants souffrant d'un handicap mental. Cet apprentissage court sur une durée de 3 ans. C'est au sein du magasin Auchan Piaseczno que ces 6 étudiants s'exercent au métier de pâtissier et mettent en pratique ce qu'ils apprennent pendant les heures de classe. Ainsi, au terme de leur formation, un poste au sein d'Auchan Retail Pologne sera proposé aux meilleurs apprentis.

> DOSSIER

Promouvoir l'égalité des chances entre les femmes et les hommes

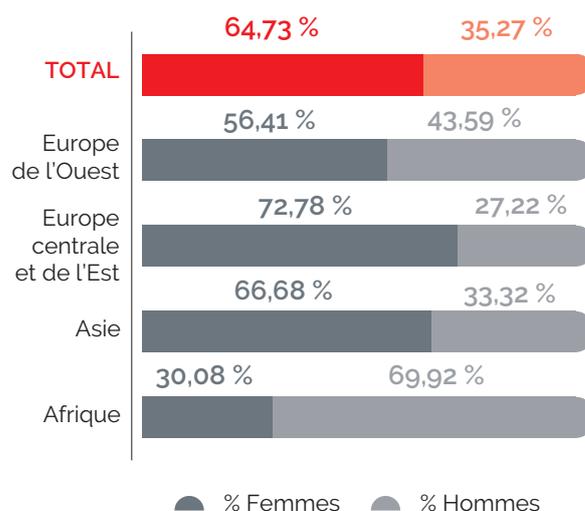
Riche d'une grande diversité de métiers, l'entreprise s'attache à ouvrir un grand nombre de ses parcours professionnels à des hommes et des femmes de tous horizons et de toutes qualifications. Les politiques d'embauche proscrirent toute forme de discrimination, par exemple liée au sexe, à l'âge, au handicap, à la religion ou à l'orientation sexuelle.

L'entreprise considère la diversité comme un levier majeur de performance. C'est grâce à la multiplicité des profils et de points de vue qu'elle est capable de s'adapter et de réagir avec agilité.

La diversité des équipes reflète celle des métiers, des clients, des pays et des sociétés au sein desquelles les entreprises rattachées au périmètre d'Auchan Holding sont implantées.

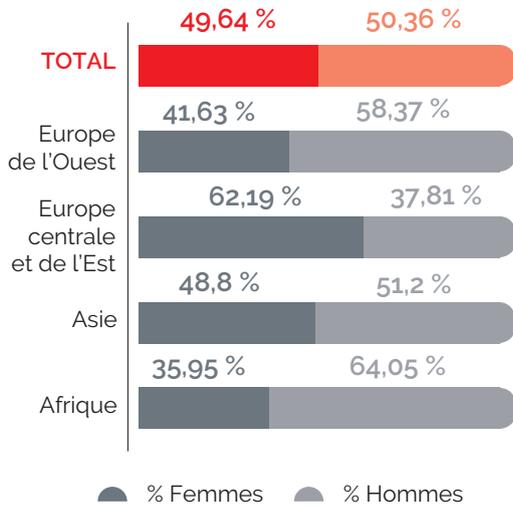
Certaines entités développent et consacrent, dans leurs politiques, des pans importantes visant à lutter contre toutes formes de discrimination. Tous ces principes et règles sont formalisés dans le cadre du code éthique de l'entreprise, des règlements intérieurs, des formations ou conventions.

> RÉPARTITION DES EFFECTIFS FEMMES/HOMMES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, AU 30 SEPTEMBRE 2019



Au global, la répartition des effectifs entre femmes et hommes est constante depuis plusieurs années. La zone Afrique se démarque avec une part de l'effectif féminin qui, bien qu'elle ait légèrement augmenté par rapport à 2018, reste inférieure à la moyenne globale, tandis que la zone Europe centrale et de l'Est affiche la tendance inverse avec 72,7 % de femmes parmi l'effectif total de cette zone.

> RÉPARTITION DES EFFECTIFS FEMMES/HOMMES
PARMI LES MANAGERS (1) PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE,
AU 30 SEPTEMBRE 2019



La part des femmes exerçant une responsabilité de manager augmente sur la période. Elle progresse essentiellement en Europe occidentale ainsi qu'en Afrique. À noter que plus d'un quart de femmes sont membres des comités de direction pays.

La France, la Hongrie, l'Espagne, le Portugal et le Luxembourg ont formalisé leur engagement dans le cadre d'accords ou de plans d'égalité signés avec les partenaires sociaux. Les principales mesures prises portent sur : l'égalité à l'embauche, la conciliation vie privée/vie professionnelle, la promotion, la formation et la communication, en évitant toute discrimination directe ou indirecte.

En France, le décret n° 2019-15 du 8 janvier 2019, en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2019, s'inscrit dans le cadre d'une initiative visant à supprimer, entre autres, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes dans les entreprises. En outre, dans les entreprises d'au moins 50 salariés, l'employeur doit désormais, chaque année, publier un « Index de l'égalité femmes-hommes », établi sur 100 points, à partir d'indicateurs précis, et mesurant la situation de chaque entreprise au regard de l'égalité salariale entre les femmes et les hommes. Pour son premier exercice, Auchan Retail France avait obtenu 88/100. En 2019, un plan de communication essentiellement digital a été mis en place, améliorant l'attractivité des offres d'emploi pour capter des candidatures de femmes et d'hommes sans distinction sur des métiers à forte identité masculine ou féminine. Le score 2019 n'est pas encore disponible à ce jour mais sera publié sur le site internet, et transmis à l'inspection du travail et au CSE (Comité social et économique) tels que la loi en dispose.

Chez Auchan Retail Luxembourg, une nouvelle déléguée à l'égalité a été désignée par les représentants du personnel en avril 2019. Cette personne a pour mission de veiller à l'égalité de traitement entre les hommes et femmes au niveau salarial, à l'accès à l'emploi, à la formation et à la promotion ainsi qu'aux conditions de travail. Les relations avec cette déléguée sont constructives et n'ont révélé aucun dysfonctionnement dans la manière dont l'entreprise gère ce sujet.

(1) Sont considérés comme managers l'ensemble des collaborateurs exerçant, dans le cadre d'un périmètre défini (rayon, marché, secteur, magasin, service d'appui, etc.) une responsabilité sur le plan de l'organisation, de la gestion et de l'administration, de manière autonome, avec une fonction d'encadrement ou non.

Auchan Retail Portugal est l'une des sociétés fondatrices du Forum Entreprises pour l'égalité (iGen Forum), réseau créé en 2013 et promu par la Commission pour l'égalité entre le travail et l'emploi (CITE). Chaque année, lors d'une cérémonie officielle, chaque entreprise présente s'engage à mettre en œuvre un plan visant à développer des actions d'amélioration dans les domaines de l'égalité des sexes, de la conciliation entre vie professionnelle et familiale et de la protection des parents.

Au-delà de la non-distinction de genre, des mesures spécifiques ont été mises en œuvre dans la plupart des entités d'Auchan Holding afin d'accompagner les collaborateurs seniors dans leur fin de carrière et d'assurer la transmission de leur savoir-faire : système de mentorat, entretien de seconde partie de carrière voire aménagement du temps de travail ou examens médicaux spécifiques complémentaires (mammographie et dépistage du diabète notamment).

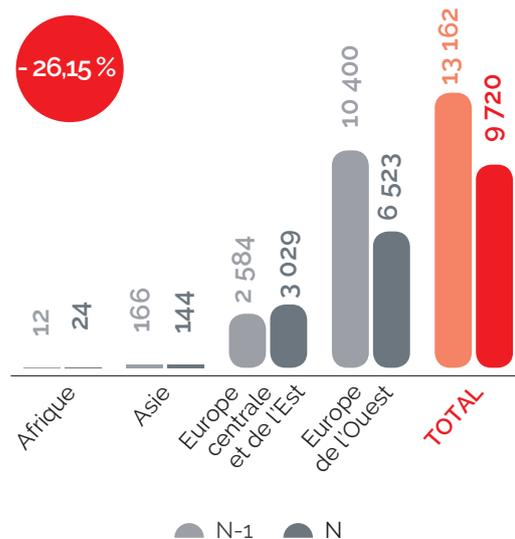
Auchan Retail s'engage auprès des personnes en risque d'exclusion sociale. En Espagne, un nouvel accord a été signé avec la Croix-Rouge afin d'aider à l'inclusion des femmes victimes de violence de genre et des femmes de plus de 45 ans en risque d'exclusion. Au niveau local, 426 jeunes en risque d'exclusion ont suivi des cycles de formation dans le but d'améliorer leur employabilité.

**PARTAGER, AVANCER, DANS LE RESPECT
DES DROITS FONDAMENTAUX**

DOSSIER

**Promouvoir les droits de l'homme,
le dialogue social et lutter contre
toutes formes de discrimination**

> ÉVOLUTION DU NOMBRE DE RÉUNIONS
AVEC LES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL,
DU 1^{ER} OCTOBRE 2018 AU 30 SEPTEMBRE 2019



Le nombre de réunions avec les représentants du personnel a diminué par rapport à 2018. On peut observer la plus forte baisse de ce nombre en France, tandis qu'en Pologne il a quasiment doublé, faisant suite à un accord de coopération mis en place au cours de la période et permettant d'avoir un dialogue social encore plus actif au sein des entités de ce pays.

Adoptée en 1998, la Déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux au travail oblige tous les États membres, qu'ils aient ou non ratifié les conventions correspondantes, à respecter et à promouvoir un certain nombre de principes et de droits, classés selon quatre catégories. Ces quatre catégories portent sur :

- la liberté d'association et la reconnaissance effective du droit de négociation collective ;
- l'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire ;
- l'abolition effective du travail des enfants ;
- l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Les entreprises d'Auchan Holding fondent leurs politiques et leurs actions sur : le respect de cette Déclaration, des principes directeurs de l'OCDE et de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948, tant vis-à-vis de leurs propres activités que celles de leurs fournisseurs et prestataires (cf. chapitre Partenaires).

Sur leurs propres activités, les risques principaux de non-respect de la Déclaration de l'OIT portent sur la liberté d'association et sur la discrimination. Sur les risques liés au travail des enfants et au travail forcé ou obligatoire, des procédures RH simples (contrôle des pièces d'identité pendant l'embauche, processus de recrutement, etc.) permettent une excellente maîtrise du risque.

En septembre 2019, le « CEO guide for Human rights » a été signé par Auchan Retail Ukraine. L'entreprise fait partie des 3 signataires de ce document adapté en Ukraine.

De manière à promouvoir le dialogue social et assurer le droit de négociation collective, Auchan Retail met en place des structures adaptées aux réglementations nationales.

En zone Europe centrale et de l'Est, des collaborateurs sont choisis localement par les syndicats ou des représentants sont élus par les salariés dans le but de porter les messages forts et formaliser des revendications auprès de la direction du site. Au niveau national, des membres sont élus et siègent aux instances représentatives de leur entité. Les sujets de préoccupation majeurs des collaborateurs, au regard du contexte socio-économique, y sont discutés. Ces instances sont aussi celles dans lesquelles les accords collectifs sont négociés.

En France, un nouvel accord de dialogue social a été signé en 2019 et a permis la mise en place d'une représentation du personnel alignée sur l'organisation en zones de vie. 3 blocs nationaux portant sur les 3 grandes activités de l'entreprise ont ainsi été créés : l'exploitation (points de contact), la logistique et les services d'appui. S'y ajoute une instance qui porte l'ensemble de l'organisation de représentation : le Comité Auchan Retail France. Cette négociation a abouti à la création de 114 CSE (Comité social et économique) et l'organisation d'élections professionnelles au même moment sur le territoire. Ce défi a été relevé grâce à une collaboration étroite et de confiance entre la direction et les organisations syndicales.

Pour les pays non assujettis à des dispositifs légaux encadrants et où le dialogue social est traditionnellement moins présent qu'en Europe de l'Ouest, des politiques volontaristes ont été mises en œuvre.

En Chine, à Taïwan, en Ukraine ou en Russie, des comités de vie se réunissent dans chaque hypermarché, entre une fois par mois et une fois par trimestre, selon la périodicité retenue par le pays. Cette instance se compose des représentants de la direction, de managers et d'employés du site. Tous les collaborateurs ont la possibilité de déposer leurs questions, remarques ou propositions, étudiées en amont et mises à l'ordre du jour. En séance, les actions correctrices à mener sont recensées et les objectifs définis. Il s'agit également d'une occasion de partager les informations concernant l'entreprise.

Afin de prolonger et de renforcer le dialogue social et l'information existante dans chaque entreprise via ses instances et/ou partenaires sociaux propres, Auchan Holding poursuit sa démarche, en accord avec les organisations syndicales, d'amélioration et de développement du fonctionnement des deux instances d'échanges nationales et internationales transverses d'Auchan Holding :

- le Comité de Groupe, dont le périmètre a évolué en 2019 avec la sortie de Oney France et l'intégration des nouvelles entités liées à la réorganisation d'Auchan Retail, est constitué des sociétés représentatives des activités françaises rattachées à Auchan Holding. Les 22 représentants (17 membres et 5 représentants syndicaux) se rencontrent une fois par an au sein de l'instance. Les sujets abordés portent sur l'actualité économique, commerciale et sociale, en présence d'un expert. En 2019, l'instance a été renouvelée pour 4 ans (membres et secrétaire) ;
- le Comité Européen, en place depuis 24 ans, représentatif des 7 pays de la zone européenne où Auchan Retail est implanté. Ses 31 représentants se réunissent physiquement une fois par an pendant 3 jours.

En 2019, la réunion s'est tenue à Paris. À l'ordre du jour de celle-ci figuraient des sujets majeurs d'actualité : la présentation des résultats du Groupe, le rapport oral de l'expert sur les résultats, le projet d'entreprise, la cession des activités d'Auchan Retail en Italie et au Vietnam, le partenariat BPCE/Oney, la formation des membres, l'éthique, les retours des commissions RSE et Métiers... L'instance a également été renouvelée pour une période de 4 ans (membres et secrétaire).

Afin d'assurer le bon niveau d'information et d'échanges avec les partenaires sociaux, une commission Métiers/nouvelles technologies a été mise en place en 2019. Elle s'ajoute à la commission RSE paritaire créée en 2018 et vise à donner des informations et de la visibilité aux partenaires sociaux sur l'évolution des métiers dans l'entreprise.

Par ailleurs, un expert-comptable a assisté les représentants lors de leur réunion préparatoire et est intervenu dans le cadre de la réunion plénière lors de la présentation des résultats.

Enfin, dans le but de se professionnaliser, une formation de 2 jours sera dispensée en 2020 à l'ensemble des membres sur les enjeux stratégiques et économiques de l'entreprise, sur la compréhension des lignes principales d'un compte d'exploitation ainsi que sur les rôles et prérogatives du Comité Européen.

L'efficacité d'un dialogue mené à ce niveau se vérifie particulièrement par l'intérêt et l'engouement croissants portés par les représentants qui y siègent.

Encourager l'innovation et l'engagement des salariés

La réussite de l'entreprise ne peut s'envisager sans la richesse, l'initiative individuelle et la capacité d'innovation de chaque collaborateur. Historiquement, Auchan Retail et Ceetrus ont toujours offert la possibilité, à l'ensemble de leurs collaborateurs, de proposer leurs idées innovantes, de les tester et d'être accompagnés dans leur mise en œuvre, à petite ou grande échelle. En 2011, la mise en place d'un programme global d'innovation participative par Auchan Retail France, baptisé *Creative Attitude*, s'est donc inscrit dans cette logique. Depuis, un nouveau portail d'idéation international, accessible via le réseau interne, a été bâti.

En effet, en France comme au niveau corporate, l'année 2019 a marqué un tournant, sans doute provisoire, à l'activité historique *Creative Attitude*. La dimension « challenge d'idéation » & « transformation d'idées en projets concrets » a logiquement cédé la place à un partage des bonnes pratiques, au travers du portail d'idéation international. L'intérêt pour la démarche *Creative Attitude* a néanmoins été réaffirmée par l'entreprise. Vecteur d'engagement auprès des collaborateurs, le programme *Creative Attitude* est de nature à servir la transformation culturelle souhaitée par l'entreprise.

Auchan Retail Portugal s'est illustré en 2019 en organisant sa 3^e « Creative expédition ». Cet événement a permis à 26 jeunes talents de sortir de leur quotidien en visitant d'autres entreprises et en découvrant d'autres méthodes. Les participants ont finalement partagé leurs réflexions avec les dirigeants d'Auchan Retail Portugal autour du thème « ambassadeur de la marque ». Auchan Retail Portugal confirme sur 2019 son leadership dans sa capacité à lancer des challenges d'idéation et impliquer ses collaborateurs dans la co-construction de projets innovants.

En Ukraine, Auchan Retail encourage et met à l'honneur le savoir-faire de ses artisans à travers la mise en place d'un concours interne baptisé « Best Artist ». En juin 2019, l'Ukraine a mis en compétition les artisans bouchers de tous ses magasins. Les 6 candidats sélectionnés pour les épreuves finales ont été testés sur leur maîtrise des gestes techniques et leur créativité, dans la réalisation d'une recette imposée en reproduisant le

plat de leur choix, à base de produits locaux. Une deuxième édition a eu lieu en octobre, cette fois auprès des artisans traiteurs. Une autre édition s'adressant aux artisans pâtisseries sera lancée prochainement dans le pays.

En mai 2019, et pour la deuxième année consécutive, Auchan Retail Hongrie a mis ses collaborateurs à l'honneur lors d'Auchan Gala, un événement qui récompense les collaborateurs des magasins autour de 3 catégories (collaborateur magasin de l'année, manager magasin de l'année, senior manager magasin de l'année) et ceux des services d'appui autour de 4 catégories (collaborateur de l'année, manager de l'année, senior manager de l'année, directeur des services d'appui de l'année). L'ensemble des collaborateurs ont été invités à voter pour les candidats de leurs choix.

Vectrice de reconnaissance des entreprises vis-à-vis de leurs collaborateurs, la rétribution est par ailleurs un élément majeur d'engagement si elle s'avère attractive. Dans le cadre d'un engagement et de valeurs partagées, chaque entreprise est responsable de la déclinaison de sa politique de rémunération dans le contexte économique, législatif et réglementaire qui lui est propre. La rémunération globale vise à être attractive, avec une partie fixe dans les pratiques du marché, une partie variable individuelle attachée à la performance du collaborateur ainsi qu'une partie collective. Les dispositifs de rémunération s'accompagnent également de divers avantages sociaux, adaptés au contexte local, qui prennent particulièrement en compte la protection santé et prévoyance des salariés et de leur famille.

Terreau de la cohésion des équipes, du sentiment d'appartenance et de la fierté des collaborateurs, les politiques de partage, lancées dès 1977, constituent un levier d'animation de la performance. Elles associent plus étroitement les collaborateurs à la marche des affaires via une rétribution complémentaire à leur rémunération indexée sur les résultats enregistrés aux niveaux site, national et/ou global. L'actionnariat salarié est l'un de ces leviers, déployé dans 8 pays, et adapté à l'organisation locale des entreprises d'Auchan Holding. Au 30 septembre 2019, 83,9 % d'ayants droit, soit 234 342 collaborateurs actionnaires, étaient recensés.

5.3 ENVIRONNEMENT

Les différentes activités des entreprises rattachées à Auchan Holding induisent nécessairement un impact sur l'environnement à hauteur des millions de clients qui fréquentent quotidiennement les magasins ou galeries marchandes. Chacune des entités œuvre donc, avec volontarisme, à limiter son empreinte écologique afin de contribuer à une meilleure préservation des ressources naturelles et des biens communs mondiaux.

DÉVELOPPER LA GOUVERNANCE DES POLITIQUES RSE ET LA PROTECTION LOCALE DE L'ENVIRONNEMENT

Gouvernance des politiques RSE

Depuis fin 2008, les politiques de développement durable de Auchan Retail sont écrites, animées et suivies par le Comité RSE International. L'instance a été présidée jusqu'en 2019 par Patrick Coignard, Directeur général d'Auchan Retail Espagne et composée des responsables RSE de chaque pays d'implantation d'Auchan Retail ainsi que d'experts Métiers (qualité, technique, éthique, compliance...). Ses membres se réunissent chaque mois en réunion téléphonique afin d'avancer conjointement sur les grandes orientations de l'entreprise et de partager leurs bonnes pratiques. Le réseau est animé au quotidien par l'équipe RSE Corporate.

En 2017, afin de structurer les politiques de l'entreprise et de décliner les axes de travail élaborés au sein du Comité RSE International, tous les pays à l'exception de la Roumanie, ont créé leur propre Comité RSE national. Selon leurs moyens et leur niveau de maturité, les entreprises d'Auchan Retail adoptent ensuite différents types d'organisation pour promouvoir la RSE au quotidien.

Développer le management environnemental des sites

Depuis 2011, Ceetrus s'est engagé à intégrer systématiquement une démarche de certification environnementale BREEAM NEW BUILDING pour ses « Grands Projets » de développement et à accroître la part de son parc existant certifié BREEAM IN USE.

La certification BREEAM NEW BUILDING vise à réduire les impacts environnementaux de la construction des bâtiments en particulier leurs impacts sur l'eau, la biodiversité, la production de déchets, les matériaux utilisés dans la construction et le chantier de construction. L'impact environnemental du futur bâtiment est également pris en compte pour privilégier les modes de transport doux, réduire les consommations d'eau et d'énergie, notamment par des équipements économes.

Pour les centres commerciaux déjà en exploitation, Ceetrus développe l'utilisation de la certification BREEAM IN USE pour améliorer d'année en année l'empreinte écologique du site par la mise en place d'un plan d'action et faire progresser le score de la certification.

Ces certifications sont la véritable colonne vertébrale de la gestion environnementale des projets et des sites existants. Ils reprennent une grande majorité des risques environnementaux de Ceetrus.

Quelques hypermarchés et en Espagne quelques galeries marchandes sont certifiés ISO 14001. Cette certification est cependant complexe à obtenir pour les entreprises de la grande distribution. Les hypermarchés France, stations-service et Auchan Drive ont maintenu la certification ISO 50001 en 2019.

Réduire au maximum le risque de pollution lié à l'exploitation des sites

Sur les magasins, les principaux risques de pollution de l'environnement sont liés aux fuites de fluides frigorigènes, qui constituent une pollution atmosphérique diffuse, ainsi qu'à l'exploitation des stations-service, qui représentent un risque de pollution accidentelle des sols et des eaux.

Les activités des stations-service font l'objet d'un suivi particulier et d'investissements réguliers pour prévenir tout risque de pollution. Largement encadrée par les réglementations locales du fait de ces risques potentiels tant pour l'environnement que pour la sécurité, la vente de carburant est déléguée dans de nombreux pays à des sociétés de distribution spécialisées lorsque l'expertise locale des équipes d'Auchan Retail ne présente pas une garantie au moins équivalente.

Les fluides frigorigènes utilisés par la grande distribution peuvent avoir deux impacts majeurs en cas de fuites :

- une forte contribution au réchauffement climatique (PRG ⁽¹⁾ compris entre 1 et 3 940 environ selon les fluides utilisés) ;
- un impact négatif sur la couche d'ozone pour les fluides frigorigènes HFCF.

Pour s'adapter aux réglementations actuelles et futures concernant les fluides HFC, la Direction technique d'Auchan Retail a lancé en 2018 un vaste projet de décarbonation des systèmes de froid dans tous ses pays d'implantation.

Celui-ci vise à mettre en place des détecteurs de niveau intelligents (DNI) sur les centrales froid, permettant d'identifier rapidement les éventuelles fuites et d'en réduire les impacts. Pour les pays de l'Union européenne impactés par la directive F-Gas, cette mise en place de DNI est complétée par des opérations de changement de fluides au pouvoir de réchauffement global (PRG) réduit. Pour les centrales froid les plus récentes et non encore amorties financièrement, les fluides les plus nocifs seront amenés à être remplacés par le R448A au PRG trois fois moindre par rapport au R404A. Dans le cadre des renouvellements de centrales froid, les installations au CO2 sont privilégiées. Ce fluide présente l'avantage d'avoir un impact nul sur la couche d'ozone et un impact très réduit sur le changement climatique (PRG de 1).

Le principal risque de pollution lié à l'activité de Ceetrus est surtout lié au traitement des eaux usées des restaurants par une pollution organique. Ainsi, Ceetrus fait installer des bacs à graisse à la sortie des réseaux des restaurants pour capter cette pollution qui est ensuite traitée dans un centre agréé par le restaurateur. Certains sites disposent même de stations d'épuration en particulier en Italie sur les sites de Porte dello Jonio et Casamassima. De plus, des analyses des eaux peuvent être mises en place pour vérifier la conformité des rejets d'eaux usées.

(1) Pouvoir de réchauffement global.

Protéger la biodiversité sur et aux alentours des lieux de commerce

Pour réduire leur impact sur l'environnement et la biodiversité, Ceetrus intègre au maximum les bâtiments dans leur environnement, par le choix de terrains adéquats et en limitant l'étalement urbain. L'utilisation parcimonieuse des sols répond à une volonté de limiter leur imperméabilisation, ainsi qu'à la prise en compte des risques d'inondation.

Sur les sites et les projets concernés par une démarche de certification BREEAM, l'intervention d'un écologue permet d'étudier les meilleures solutions afin de réduire au maximum les impacts sur la biodiversité locale et la développer par la mise en place de zones humides, la plantation d'arbres et de haies indigènes, la mise en place de prairies fleuries. D'ailleurs, en France, le contrat type de gestion en espaces vert, vient d'être actualisé grâce à un partenariat avec un expert en biodiversité.

Au niveau de l'utilisation des sols, Ceetrus ne s'inscrit plus dans une expansion par l'achat de terres agricoles. Il privilégie la requalification de fonciers et la densification de ses sites par l'apport d'une mixité d'usage comme le logement ou le bureau.

À Saint-André-lez-Lille, au cœur de la métropole lilloise, Ceetrus France participe à la reconversion d'une friche industrielle de 60 hectares. Dans cette région du nord de la France en mal de logements et marquée par son passé industriel, Ceetrus travaille en partenariat avec la ville, la Métropole Européenne de Lille, la SEM Ville Renouvelée et LinkCity, au projet Quai 22. À terme, sur un nouveau quartier de vie de 10 hectares, se combineront 700 logements (3 îlots), 15 000 m² de surfaces dédiées à des résidences à population ciblée, 10 000 m² de bureaux, 6 500 m² de surfaces commerciales, 6 000 m² de surfaces dédiées aux services, activités et loisirs et un hôtel de 3 000 m². Les travaux d'aménagement ont démarré fin 2019. Les premières livraisons sont prévues fin 2022.

L'aménagement des parkings fait l'objet d'une attention toute particulière lors de la conception d'un projet ou d'une restauration de site. Au Luxembourg, Auchan Retail a mis en place des jardins partagés en partenariat avec le Fonds d'Urbanisation et d'Aménagement du Plateau de Kirchberg. Les collaborateurs sont sensibilisés aux enjeux environnementaux lors d'ateliers proposés chaque semaine d'avril à octobre. Ces ateliers, articulés autour des jardins potagers et dispensés par un ingénieur agronome se déroulent sur deux demi-journées, l'une théorique et l'autre pratique. Un grand nombre de sujets y sont ainsi abordés.

Aux abords des sites de commerce, Auchan Retail et Ceetrus travaillent à la promotion de l'agriculture urbaine. Pour ces deux entreprises, cette pratique agricole a pour mérite de produire des denrées alimentaires et de préserver la biodiversité d'un site tout en contribuant à l'économie circulaire via l'utilisation des biodéchets des magasins. Enfin, elle permet de valoriser l'espace urbain non utilisé au travers d'actions de sensibilisation au bien manger, de cours de jardinage...

Face au succès du lieu aux multiples usages, le jardin urbain perché de Caluire s'est agrandi de plus de 1 000 m² de cultures verticales et en bac, de 220 m² de hall supplémentaire ainsi que d'activités complémentaires comme un bar, un espace de danse et de yoga... Créé en juin 2018 par Ceetrus et Auchan Retail, en collaboration avec « Sous les fraises », le jardin perché sur le parking aérien du centre commercial d'Auchan Caluire séduit par ses plantations (plus de 3 tonnes de fruits et légumes biologiques et plantes aromatiques récoltés en 2019), ses 6 ruches occupées par 2 millions d'abeilles, ses nombreuses animations (cueillette, yoga, danse, conférences...), son espace de *co-working*.

Par ailleurs, des opérations de nettoyage de la nature sont organisées dans plusieurs pays d'implantation d'Auchan Retail pour protéger la biodiversité en dehors des sites commerciaux. Auchan Retail France, Auchan Retail Ukraine, Auchan Retail Sénégal et la Direction Produits et Flux ont participé le 21 septembre dernier au *World Clean Up Day*. Le Sénégal a tenu plus particulièrement à participer au nettoyage de la Lagune de Guéreo, un village non loin de Popenguine et a effectué une remise de dons aux participants et habitants du village. L'opération de nettoyage organisée avec des partenaires a permis d'enlever 2 000 tonnes de déchets de la plage dont 5 tonnes de plastiques qui ont été revendues à une entreprise locale. Les recettes ont été reversées aux jeunes du village qui avaient participé à cette journée.

À Taiwan, ce sont 271 collaborateurs qui ont participé au nettoyage de 11 plages, 2 berges de rivières et une zone en montagne. Au Portugal, le 27 septembre dernier, 10 collaborateurs du magasin de Gaia ont participé au nettoyage des plages.

Depuis 2011, Auchan Retail Espagne s'associe à WWF pour un projet de restauration forestière sur la zone de Tembleque (à proximité de Tolède). Une cinquantaine de collaborateurs y ont participé cette année. Par ailleurs, l'Espagne travaille depuis 2015 avec l'Institut de Recherche et de Développement Rural, Agricole et alimentaire de Madrid (IMIDRA) afin de récupérer des semences traditionnelles et promouvoir la conservation de la biodiversité.

PROMOUVOIR UNE ÉCONOMIE PLUS CIRCULAIRE ET AMÉLIORER LA GESTION DES DÉCHETS

> DOSSIER

Réduire le recours aux ressources naturelles et fossiles au profit d'une économie plus circulaire

Les grandes entreprises connaissent des tensions croissantes liées à l'épuisement des ressources qui peuvent se traduire par une instabilité de l'offre et de la demande.

Le *Global Footprint Network* estime que la population mondiale utilise chaque année 1,5 fois les ressources renouvelables de la planète. L'un des défis collectifs et individuels majeur de ce XXI^e siècle est donc d'éviter le gaspillage tout en réduisant les quantités d'énergie nécessaire à la fabrication des biens et au traitement des déchets qu'ils génèrent. En opposition à l'économie linéaire majoritairement déployée, l'économie circulaire vise à s'assurer que les produits non toxiques aient la plus longue vie possible, et qu'en fin de vie, ces produits, ainsi que les matériaux qui les composent, soient réintroduits en début de cycle de production pour de nouveaux biens proposés.

En tant que distributeur, les principales ressources auxquelles Auchan Retail peut donner directement une seconde vie sont les emballages utilisés pour le transport des marchandises. Ceux-ci consistent essentiellement en des cartons et des plastiques souples. Les magasins participent au recyclage de ces matières en triant et valorisant un maximum de leurs déchets. Toutefois, la capacité de tri des magasins peut varier sensiblement, en fonction de la taille du site et des filières de valorisation existantes localement.

		Tonnage de déchets produits			
		Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total 2019
Retail	Hyper	227 112,5	213 228,5	245 067,8	685 408,8

		Tonnage de déchets valorisés			
		Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total 2019
Retail	Hyper	196 686,6	106 043,8	151 315,7	454 046,0
	Super	30 278,5	11 904,9	-	42 183,4
	Drive	3 079,7	-	-	3 079,7
Ceetrus		6 117,3	568,0	-	6 685,3

Entre 2018 et 2019, la production de déchets valorisés reste globalement stable à périmètre comparable (- 0,2 %) mais régresse d'environ 6 % en prenant en compte la cession des activités italiennes d'Auchan Retail. Les magasins d'Auchan Retail représentent comme l'an dernier la très large majorité de la production de déchets. En effet, dans la plupart des pays, les magasins sont également en charge de la gestion des déchets des galeries marchandes sans qu'une distinction puisse être mise en place.

Par zone géographique, on peut noter une hausse de la valorisation de déchets en Europe Centrale et de l'Est, soutenue par la hausse du nombre de magasins enregistrées ces dernières années ainsi qu'une amélioration des systèmes de valorisation des déchets en Russie, permettant une amélioration du taux de valorisation.

Auchan Retail promeut l'économie circulaire auprès de ses clients. En effet, de par la fréquentation de ses magasins, Auchan Retail a la capacité de collecter une partie des déchets issus des clients afin de les inscrire de nouveau dans une boucle d'économie circulaire ou de s'assurer de leur acheminement vers une filière spécialisée.

Expérimentées puis mises en place depuis une dizaine d'années, les opérations de reprise permettent de collecter vêtements, cartables ou encore lunettes, le plus souvent au profit d'associations et/ou en échange de bons d'achat à valoir sur le magasin.

Au cours des mois de juin et novembre 2019, des ateliers nommés « les Réparables » ont été organisés dans 27 magasins d'Auchan Retail France, avec le concours du centre de réparation-installation Auchan Services le plus proche. Ils avaient pour objectif de sensibiliser à l'importance du recyclage et de la réparation ainsi que de donner tous les conseils afin de conserver les appareils plus longtemps.

Depuis 2015, Auchan Retail France a par ailleurs développé un partenariat avec la société Roxane qui commercialise l'eau en bouteille Cristaline. Des kiosques de collecte de bouteilles en plastique vides ont ainsi été installés sur les parkings des hypermarchés d'Auchan Retail France. Les consommateurs sont invités à rapporter leurs bouteilles vides contre un bon d'achat symbolique, les plaçant ainsi au cœur du dispositif de recyclage. Une fois récoltées, les bouteilles sont déchiquetées sur place, réduisant la fréquence de collecte par camion et les émissions de gaz à effet de serre. Les morceaux de plastique sont ensuite transformés en granulés de PET recyclé (R-PET) permettant la fabrication de nouvelles bouteilles d'eau. 10 Ecobox supplémentaires ont été installées en 2019 portant le total des machines en fonctionnement à 78. Celles-ci ont permis la collecte de 35,2 millions de bouteilles en 2019. En 2020, Auchan Retail France atteindra plus de 100 millions de bouteilles plastique recyclées depuis la mise en œuvre du dispositif et s'est fixé un objectif à 500 millions d'ici 2025. Pour atteindre cet objectif, un modèle dédié aux supermarchés et petites surfaces est actuellement à l'étude.

Chez Auchan Retail Pologne, deux opérations de reprise ont été organisées en 2019. La première concernait les cartables des enfants lors de la rentrée des classes au cours de laquelle une réduction de 30 % était offerte sur de nouveaux cartables dans le cas où un client apportait un cartable usagé. La seconde opération portait sur des poêles avec une remise similaire lorsque le client apportait des anciennes poêles.

Depuis maintenant deux ans, Auchan Retail Roumanie propose aux clients toute l'année des rachats pour les gros appareils électroménagers usagés. Les clients bénéficient en échange d'une remise pour l'achat d'un nouvel équipement, les catégories couvertes sont : les machines à laver, les réfrigérateurs, les congélateurs et les climatiseurs. La remise est de 100 RON ce qui correspond à une réduction moyenne de 10 %.

Auchan Retail Espagne a déployé l'opération « Aucun enfant sans jouet » qui a pour but de collecter des jouets pour les enfants vivant dans des familles qui ont des difficultés économiques. 53 000 jouets ont pu être ainsi collectés et 500 collaborateurs de l'entreprise ont participé à des tâches de classement des jouets.

Trier et valoriser les déchets d'exploitation

L'exploitation des sites (hypermarchés, supermarchés, galeries marchandes et centres logistiques) est génératrice de déchets de diverses natures. Les principaux déchets produits par les magasins sont :

- des emballages secondaires (cartons de conditionnement des produits, plastiques d'emballage et polystyrène) ;
- des déchets organiques provenant d'aliments périmés ou des restes issus de la transformation des produits dans les ateliers des magasins ;
- dans une moindre mesure, de la ferraille et du bois (palettes et cagettes).

La valorisation des déchets se généralise, année après année, au fur et à mesure que les magasins et les sites logistiques trouvent des filières appropriées. La principale forme de valorisation des déchets est de très loin le recyclage matière qui représente, selon les entités, entre 60 et 100 % des tonnages valorisés.

Viennent ensuite, la méthanisation, le compostage et la valorisation énergétique des déchets sous forme d'électricité et/ou de chaleur, à laquelle la grande majorité des magasins d'Auchan Retail ne font appel qu'en dernier recours.

Selon les pays, les taux de tri et de valorisation, tout comme la fiabilité des informations remontées, sont disparates. Ceci s'explique par diverses difficultés rencontrées localement :

- les réglementations, plus ou moins exigeantes en matière de traitement et de tri des déchets ainsi que la présence ou non de circuits officiels de valorisation ;
- la rentabilité limitée du tri sur certaines typologies de déchets comme les biodéchets pour lesquels une filière est difficile à organiser ;
- l'absence de filières dédiées à la méthanisation dans de nombreux pays ;

- le manque d'espace en réserves pouvant être dédié au tri et à l'implantation de compacteurs pour les magasins de taille réduite.

Pour les supermarchés et magasins de proximité ainsi que pour certains hypermarchés, le suivi des données déchets se heurte à plusieurs obstacles :

- la gestion des déchets est souvent assurée par les municipalités ce qui ne permet pas, sauf exception, la remontée d'informations complètes relatives au devenir des déchets qui leur sont confiés ;
- pour optimiser la valorisation du plastique et du carton dans les petites surfaces, plusieurs pays les collectent vers un centre logistique, en profitant des livraisons destinées au magasin. Le carton et le plastique sont ensuite récupérés par des prestataires spécialisés. Cette pratique vertueuse empêche cependant un suivi magasin par magasin des données déchets.

L'effondrement du cours du carton, du papier et du plastique commencé en 2018 s'est poursuivi en 2019. Cette évolution remet très fortement en cause la façon dont les déchets sont aujourd'hui gérés en magasin. En effet, la bonne gestion et le tri des déchets a permis à certains pays de dégager durant des années des bénéfices issus de la vente des matières premières, ne faisant pas de la prévention et de la réduction des déchets une priorité. Cette approche est aujourd'hui amenée à évoluer comme peut le démontrer la démarche zéro déchet déployée en Espagne.

Dans le cadre de son « Défi Plastique », Auchan Retail France prévoit le recyclage de 100 % de ses plastiques d'exploitation à horizon 2025, notamment grâce au renforcement du recyclage des films plastique PEBD et la mise en place progressive de filières de tri séparées entre le plastique incolore et le plastique coloré, en partenariat avec les fournisseurs.

Pour Ceetrus, dans le cadre de la destruction de bâtiments, les déchets sont soit recyclés (ferrailles) soit réutilisés sur place ou ailleurs comme gravat de fond de forme pour les bétons concassés. Les déchets de chantier lors de la construction sont triés et valorisés par l'entreprise gérant le chantier. Ce point rentre dans le cadre de la certification BREEAM NEW BUILDING (voir ci-dessus) ; le référentiel impose des obligations de moyens et de résultats.

D'autre part, dans le cadre de la réalisation du bilan carbone et de la construction de sa « trajectoire 1,5 degré », Ceetrus va réfléchir à des leviers d'action sur les matériaux de construction afin d'utiliser des matériaux ayant un impact carbone réduit. La mise en place d'une analyse de cycle de vie sur les nouveaux projets permettra aussi de choisir les meilleurs matériaux pour limiter l'empreinte environnementale des constructions.

Au niveau de l'exploitation des galeries marchandes, Ceetrus poursuit sa volonté d'améliorer le tri par la mise en place de formations pour les commerçants ou un ramassage à la porte des boutiques pour améliorer le tri effectué par les commerçants.



Taux de valorisation des déchets

	2018	2019	Évolution (en %)
Hypermarchés Europe de l'Ouest	85,7	85,7	0,02 %
Hypermarchés Europe Centrale et de l'Est	49,1	49,2	0,35 %
Hypermarchés Asie	60,5	61,5	1,68 %
Ceetrus	35,7	35,8	0,42 %

Entre 2018 et 2019, le taux de valorisation reste globalement le même aussi bien au sein d'Auchan Retail qu'au niveau d'Auchan Holding (+ 0,1 point). Au sein de Ceetrus, le taux de valorisation augmente fortement en Europe Centrale et de l'Est (+ 11,3 points) et baisse en Europe de l'Ouest (- 4,9 points). Cependant, le nombre de sites disposant d'un suivi des déchets indépendant de celui du magasin reste encore marginal, limitant la portée de ces évolutions. Si le taux de valorisation des magasins d'Auchan Retail reste globalement identique, celui-ci enregistre une forte baisse en Ukraine (- 9,8 points). Cette évolution s'explique par l'intégration des anciens magasins Karavan, dont le taux de tri moyen est nettement inférieur aux magasins historiques.

Auchan Retail Espagne s'est doté d'une politique consolidée de gestion des déchets, que ce soit pour l'exercice de son activité ou pour faciliter le recyclage auprès de ses clients. En ce qui concerne ce dernier point, l'entreprise possède 89 éco-parcs dans ses magasins et, en fonction de la taille de ces derniers, les clients peuvent déposer des déchets d'appareils électriques et électroniques, des ampoules, des huiles usagées, etc. L'entreprise a lancé, sur deux de ses hypermarchés de Madrid, un projet pilote afin d'encourager la réutilisation des emballages et de réduire la consommation de plastique. Les hypermarchés de Leganés et Pio XII proposent aux clients qui le souhaitent d'utiliser les cartons mis à disposition par Alcampo pour transporter leurs achats. Ces cartons sont ceux dans lesquels les hypermarchés reçoivent leurs marchandises. Situés près des caisses, ces cartons sont disposés dans un meuble dédié, fabriqué à partir de carton de *re-board*, qui a un haut degré de résistance et certifié FSC. Auchan Retail Espagne affiche un taux de valorisation de 83,6 % des déchets de sa propre activité grâce à son projet d'économie circulaire zéro déchet déployé sur 25 sites et qui a nécessité la formation de près de 8 000 collaborateurs à la bonne gestion des déchets et leur prévention.

Pour sensibiliser les collaborateurs à la prévention des déchets, Auchan Retail Ukraine a organisé des pique-niques zéro déchet cet été où les salariés étaient invités à apporter leur vaisselle, verre et serviette personnels. De plus, dans les services centraux, l'ensemble des collaborateurs utilisent leur tasse, les gobelets plastique n'étant encore en fonction que pour les visiteurs externes.

En 2019, Auchan Retail Luxembourg, qui impose depuis 10 ans une politique stricte en matière de tri des déchets : carton, papier, verre mais également métal, matériel électronique, bois... a reçu le label SuperDrecksKëscht pour son engagement en matière de gestion des déchets. Ce label est décerné aux entreprises qui gèrent leurs déchets dans le respect de l'environnement conjointement par l'Administration de l'Environnement et la Chambre des Métiers. Avec plus de 2 100 tonnes de déchets triés, le pays est passé sous la barre des 10 % de déchets non recyclés tout en valorisant énergétiquement ces derniers.

Auchan Retail France a travaillé sur le pilotage de la performance de la réduction des déchets avec la mise en place d'un nouveau tableau de bord « déchets ». Ce dernier permet de suivre la performance économique par site ainsi que le suivi des tonnages triés, évités et les déchets banaux industriels, avec leur progression. Pour compléter le taux de tri qui est suivi depuis de nombreuses années, un nouvel indicateur a été introduit. Il s'agit du taux de valorisation des ressources qui permet de mettre en valeur les filières d'évitement de déchets mises en place par les magasins.

Accompagner les clients dans le tri de leurs déchets

Piles, ampoules, sacs plastique, biens d'équipement et autres emballages recyclables n'ont pas leur place au milieu des déchets ménagers. Pour éviter ce risque de pollution, Auchan Retail et Ceetrus ont installé des solutions de tri des déchets à l'entrée des magasins afin d'en assurer la collecte auprès de leurs clients. Ils peuvent y apporter des produits nécessitant un traitement particulier, notamment les ampoules, les piles, les cartouches d'encre ou encore les batteries.

En Espagne, 89 éco-parcs sont installés dans les magasins d'Auchan Retail, les clients peuvent y retourner des petits appareils ménagers ainsi que des ampoules ou autres tubes lumineux. De plus, l'entreprise a démarré un projet avec l'association Caritas, appelé MODA-Re, par lequel elle lui remet les produits de la démarque des rayons Textile et Bazar. Elle prévoit aussi des conteneurs pour que les clients puissent déposer leurs vêtements usagés. Ce programme a été lancé au sein de 4 établissements, les articles remis et/ou déposés sont traités par Caritas, qui emploie des personnes en risque d'exclusion sociale. Ceux qui peuvent avoir une seconde vie sont préparés à la vente dans les magasins de l'ONG. Les articles ne pouvant pas être vendus sont envoyés dans des centres de recyclage pour fabriquer des matériaux et des fibres, devenant ainsi des matières premières secondaires.

Sur ce même sujet, Auchan Retail Russie a développé le projet « Deuxième vie des vêtements » avec le partenaire « Bons vêtements » qui assure l'installation de conteneurs pour la collecte de produits textiles usés et organise leur transfert sur des centres d'aide aux personnes en difficulté. Les boîtes de collecte, installées dans 5 magasins Auchan ont ainsi permis de collecter plus de 25 000 kg de vêtements depuis leur installation.

Dans certains de ses pays d'implantation, Auchan Retail recueille également des déchets plus spécifiques comme les huiles de cuisson, notamment en Europe de l'Est ou encore le gros électroménager (réfrigérateurs, machines à laver) en Roumanie et à Taiwan. Au Portugal, Auchan Retail propose de collecter les bouchons de liège ainsi que les capsules de café, en collaboration avec l'entreprise Nespresso. Les résultats de ces collectes locaux sont régulièrement communiqués aux clients afin de les inciter à poursuivre leurs gestes écologiques.

Réduire l'impact environnemental des sacs plastique et emballages

Afin de réduire le risque que les sacs plastique proposés par les magasins se retrouvent dans la nature, Auchan Retail vise à arrêter leur distribution gratuite en caisse. Auchan Retail Ukraine a rejoint en 2019 les autres pays d'Auchan Retail en ne proposant plus que des solutions payantes, plus respectueuses de l'environnement. Le 3 juillet, Auchan Retail Ukraine a participé à la « Journée internationale sans sac plastique ». Ce sont 22 hypermarchés dans 9 villes du pays qui ont retiré les sacs plastique de leurs magasins tout en proposant aux clients des solutions éco-responsables. Les sacs plastique proposés en caisse ont ainsi été remplacés par des sacs en textile et les sachets dans les rayons fruits et légumes, vrac, boulangerie, pâtisserie ont quant à eux été remplacés par des sachets en papier. Dans certains magasins, les clients souhaitant acheter des produits en vrac pouvaient aussi apporter leurs propres contenants et les remplir directement. Une fois arrivé en caisse, chaque client qui avait apporté son sac pour y mettre ses achats, s'est vu offrir une pomme en remerciement. De plus, en coopération avec les associations environnementales locales, des parcours de courses sans sacs plastique et des conseils pour un mode de vie zéro déchet étaient proposés pour les clients et les collaborateurs. À cette occasion, Auchan Retail Ukraine a reçu un prix de la part de Global Compact pour l'ensemble de sa démarche relative à la lutte contre le plastique.

En Espagne, Auchan Retail offre une large gamme de sacs à ses clients. On y trouve un sac vert, fabriqué avec 100 % de matériau recyclé qui offre de nombreuses possibilités de réutilisation, ainsi qu'un sac en papier fabriqué en Espagne à partir de 30 % de fibre recyclée et 70 % de fibre vierge certifiées FSC. L'Espagne commercialise également des sacs textile dont un sac en maille, fabriqué en polyester pour les achats de fruits et légumes en vrac. Auchan Retail France a déployé un test dans 5 magasins de filet en polyester lavable et réutilisable, le polyester ayant été retenu dans les deux pays pour son prix et son impact environnemental moindre comparé au coton. Chez Auchan Retail Taïwan, les sacs plastique pour les fruits et légumes ont été remplacés par du PLA ⁽¹⁾.

Auchan Retail Portugal a aussi repensé l'emballage. Ainsi, des sacs réutilisables pour fruits et légumes ont été déployés dans 11 magasins et des sacs en coton réutilisables sont en test pour la boulangerie ainsi que des boîtes réutilisables pour les rayons traiteurs, boucherie... Un sac de caisse a également été développé pour les activités *e-commerce* en partenariat avec un opérateur de déchets. Créé dans un schéma d'économie circulaire, ce sac est produit entièrement grâce à des sacs récupérés au sein des magasins. Pour compléter ces engagements, les unités de restauration en magasin proposent désormais de la vaisselle réutilisable.

Enfin, différents projets « zero waste shopping » ont été testés au cours de l'année 2019. Dans ce cadre, Auchan Retail Pologne a permis aux clients qui le souhaitent d'utiliser leur propre contenant dans certains rayons de l'ensemble de ses magasins. Un test est en cours afin de permettre aux clients de peser leurs fruits et légumes avec leur propre sac et un sac en coton réutilisable sera très prochainement déployé. Auchan Retail France et Auchan Retail Luxembourg donnent également la possibilité aux magasins de proposer à leurs clients d'apporter, s'ils le souhaitent, leurs propres contenants en plastique transparent dans les rayons stands traditionnels.

(1) Acide polylactique : un polymère biodégradable en compostage industriel

LUTTER CONTRE TOUTE FORME DE GASPILLAGE

> DOSSIER

Lutter contre le gaspillage alimentaire

Dans le monde, le tiers des aliments destinés à la consommation humaine est gaspillé, soit 1,3 milliard de tonnes. Selon une définition du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation français, le gaspillage alimentaire qualifie « toute nourriture destinée à la consommation humaine qui, à une étape de la chaîne alimentaire, est perdue, jetée, dégradée ». Les causes du gaspillage alimentaire au sein des foyers sont nombreuses et liées notamment à la perte de valeur monétaire et symbolique de l'alimentation par rapport aux autres dépenses et activités, à l'évolution de la société et de l'organisation familiale, aux nouvelles façons de s'alimenter, au changement de rythme de vie... Mais, outre cette responsabilité individuelle, le gaspillage alimentaire s'observe à tous les stades de la chaîne alimentaire et concerne tous les acteurs : producteurs, transformateurs, distributeurs, restaurateurs, transporteurs.

La réduction du gaspillage alimentaire répond à un triple enjeu :

- **environnemental** : à l'échelle mondiale, le gaspillage alimentaire est vecteur de fortes émissions de gaz à effet de serre, du fait de l'énergie nécessaire pour produire, transformer, conserver, emballer, transporter. C'est également un gaspillage de ressources naturelles conséquent et notamment d'eau ;
- **économique** : le gaspillage alimentaire, c'est inévitablement un gaspillage monétaire aux coûts colossaux ;
- **éthique et social** : jeter de la nourriture est d'autant plus inacceptable dans la perspective d'une crise alimentaire mondiale, mais aussi dans le contexte social actuel propre à chaque pays.

Auchan Retail assume sa part de responsabilité et plusieurs axes de travail sont ainsi développés dans l'ensemble des pays.

Mesurer les pertes

La première étape pour diminuer le gaspillage est de pouvoir le mesurer et ainsi développer les leviers adéquats d'amélioration. Au Portugal, par exemple, un indicateur spécifique a été mis en place dans le cadre du plan « Gaspillage Zéro ». Il permet de mesurer les pertes réalisées par magasin en matière de gaspillage alimentaire, de consommations d'eau et d'énergie, de fluides frigorigènes... La casse connue et le montant des dons alimentaires sont donc pris en compte dans le calcul de cet indicateur. Le pilotage de ces deux mesures permet ainsi de rendre compte des pertes financières associées et de proposer aux magasins des pistes d'optimisation ad hoc. Une animation de l'indicateur est réalisée via un partage des bonnes pratiques magasins pour sensibiliser les collaborateurs et les démultiplier à travers, notamment, un affichage sur les panneaux d'information des zones communes des magasins ainsi qu'un *ranking* des magasins. Cette communication a permis de *challenge* les acteurs et en particulier pour la démarche connue et le don.

Auchan Retail France a par ailleurs suivi, via la Fédération du Commerce et de la Distribution, les travaux engagés sur les dates de péremption dans la perspective d'adhérer au Pacte sur les dates de péremption. Ce pacte réunit une coalition d'acteurs engagés pour réduire le gaspillage alimentaire qui y sont liées. Cette initiative, qui a le soutien des autorités ministérielles et qui concrétise des années de discussion sur ce sujet, comporte quatre grandes thématiques. Elles forment le socle des engagements des entreprises membres, afin d'assurer une approche systémique dans la réduction du gaspillage alimentaire causé par les dates de consommation :

1. éduquer et sensibiliser en interne et en externe ;
2. clarifier la différence entre la DLC (Date Limite de Consommation) et la DDM (Date de Durabilité Minimale) auprès des consommateurs ;
3. optimiser la valorisation des produits exclus des circuits de vente ;
4. collaborer pour harmoniser les bonnes pratiques et optimiser les flux de distribution.

Diminution des pertes

De nombreuses mesures sont ensuite appliquées pour réduire le nombre de produits jetés. Les magasins de plusieurs pays pratiquent des promotions sur les produits à date de consommation courte. C'est notamment le cas en Roumanie, où une attention particulière est portée sur les produits frais qui représentent une forte part des produits jetés. Ainsi, lorsque ces produits approchent de leur date limite de consommation, ils sont stickés et vendus dans un espace dédié et balisé avec une réduction de 30 à 70 % sur leur prix de vente initial. Pour éviter de jeter des produits en magasin, la juste commande est un élément primordial. Les équipes d'Auchan Retail Roumanie sont particulièrement sensibilisées et animées sur ce sujet. Les commandes sont aussi centralisées au maximum afin de permettre aux magasins de recevoir les justes quantités.

Après Auchan Retail France en 2018, c'est au tour d'Auchan Retail Espagne de rejoindre l'application *Too Good To Go* pour réduire et lutter contre le gaspillage alimentaire. Depuis le 19 novembre 2019, ce sont 2 hypermarchés et 2 supermarchés de Madrid qui sont apparus sur l'application. Ses utilisateurs pourront accéder chaque jour à une variété de produits frais et de qualité à date de consommation courte pour un montant de 3,99 € par panier. À travers ce partenariat, Auchan Retail Espagne et *Too Good To Go* ont à cœur de lutter contre le gaspillage alimentaire et de promouvoir une consommation responsable. En France, 290 magasins ont mis en place un partenariat avec l'application, permettant de « sauver » plus de 354 000 paniers pour l'année 2019. Ceetrus accompagne cette démarche puisque dans 32 de ses galeries marchandes, certains restaurants participent à ce partenariat.

Chez Auchan Retail Portugal, les équipes en charge du développement des produits à marque Auchan ont travaillé à la refonte des formats de produits à marque propre afin de proposer de plus petites quantités et ainsi réduire le gaspillage.

Redistribution

Dans la mesure des possibilités offertes par leurs législations nationales respectives, la grande majorité des pays d'implantation d'Auchan Retail distribuent leurs invendus alimentaires sous forme de dons à des associations et banques alimentaires locales. C'est le cas en Espagne, en France, en Hongrie, en Pologne, au Portugal, en Roumanie, au Luxembourg et à Taïwan.

Ainsi, en Hongrie, ce sont 279 tonnes de produits issus du rayon boulangerie et 214 tonnes de fruits et légumes qui ont

été données par 17 magasins à la banque alimentaire entre le 1^{er} janvier et le 30 septembre 2019.

En l'absence de structures locales fiables et organisées ou pour les produits impropres à la consommation, les dons alimentaires sont à destination des animaux et sont organisés au travers de partenariats locaux avec des zoos, des fermes... C'est notamment le cas du Portugal qui a soutenu cette année 29 associations animales.

Sensibiliser les consommateurs et les collaborateurs

En 2017, Auchan Retail France a participé, avec Agro-Paritech et la Fondation Agro-Paritech ainsi que l'association « De mon assiette à ma planète », à la création et à la conception d'un MOOC ayant pour thème le gaspillage alimentaire. Ce MOOC a pour objectif de sensibiliser le public aux différents facteurs du gaspillage alimentaire et de proposer des actions pour y remédier. La deuxième édition a vu 5 499 inscrits, des étudiants venant de 88 pays différents dont 584 ont réussi l'évaluation. La troisième édition est relancée pour 2020 et a été intégrée dans le catalogue de formation afin que chaque collaborateur y ait facilement accès.

Un guide de prévention du gaspillage à destination des collaborateurs en magasin a été rédigé par les équipes Qualité et RSE de Auchan Retail France. Il présente une définition du gaspillage ainsi que les solutions possibles en magasin : transformation, dons, baisse des prix de vente avec mise en avant, partenariat *Too Good To Go*, paniers de fruits et légumes anti-gaspi...

Auchan Retail Espagne a participé à la deuxième semaine de lutte contre le gaspillage alimentaire organisée par l'Association des producteurs et distributeurs espagnol (AECOC), et qui a pour objectif de sensibiliser la société espagnole à la nécessaire réduction du gaspillage alimentaire. La semaine a été inaugurée par un « show cooking » qui proposait des recettes utilisant des produits proches de la date limite de consommation. Dans la même idée, Auchan Retail Portugal propose aux enfants des films dans lesquels on leur apprend à cuisiner des plats élaborés à partir de restes.

Transformer ou valoriser les déchets alimentaires

Lorsque les produits périssables ne peuvent être ni donnés, ni transformés ou consommés d'une autre manière, certains magasins d'Auchan Retail Espagne et d'Auchan Retail France ont recours au compostage ou produisent du biogaz via la méthanisation. En Espagne, 24 magasins et un entrepôt logistique ont ainsi déployé le projet « zéro déchet ». Ils ont d'abord amélioré leur système de tri des déchets, notamment alimentaires, permettant ainsi d'isoler et de revaloriser 100 % de leurs déchets produits grâce à un processus de valorisation et de traitement, sans aucun recours à une déchetterie.

Chez Auchan Retail Ukraine, certains magasins transforment les invendus de la boulangerie en croûtons qui sont ensuite vendus aux clients.

Promouvoir la solidarité

À travers des partenariats avec des associations locales ou nationales, chaque pays d'implantation d'Auchan Retail organise, tout au long de l'année, des collectes de dons alimentaires au bénéfice d'habitants en situation de précarité.

Ainsi, Auchan Retail Ukraine a lancé le projet « Armoire du bien » pour soutenir les familles et les seniors défavorisés. Le procédé est le suivant : chaque client peut faire un don de produit(s) alimentaire(s) de première nécessité et le(s) déposer dans un meuble. Toutes les 2 semaines, les produits sont récupérés par l'association partenaire pour être redistribués aux bénéficiaires.

En Russie, les magasins d'Auchan Retail participent à trois temps forts annuels : une collecte des fournitures scolaires pour les plus démunis en partenariat avec la Croix-Rouge, une collecte de cadeaux de nouvel an pour les enfants d'orphelinats partenaires, et enfin la participation à l'action internationale « Giving Tuesday ».

Auchan Retail Hongrie s'est associé pour la deuxième année consécutive à l'Association nationale des familles nombreuses afin d'organiser une grande collecte de fournitures scolaires. La collecte s'est déroulée entre le 1^{er} août et le 11 septembre et l'ensemble des magasins du pays y ont participé, permettant la collecte de plus de 45 000 fournitures scolaires. Plus de 3 000 enfants ont ainsi pu profiter de stylos, cahiers mais aussi de cartables et vêtements collectés. Auchan Retail Hongrie a par ailleurs tenu à faire un don pour soutenir l'association, via un chèque d'un montant de 4 000 €.

Auchan Retail Espagne a renouvelé son opération « Breakfast and Snacks #ConCorazón » pour la septième année consécutive, les 5 et 6 avril. En collaboration avec la Croix-Rouge espagnole, ce sont plus de 1 000 salariés d'Auchan Retail Espagne et d'Oney qui ont participé en tant que bénévoles à la collecte d'aliments organisée dans près de 300 magasins Alcampo et Simply aux côtés des 4 000 personnes mobilisées par la Croix-Rouge espagnole. Ce sont 1 609 585 petits déjeuners et collations qui ont été offerts aux enfants issus de familles dans le besoin grâce à cette campagne.

RÉDUIRE LES PRINCIPALES SOURCES D'ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Optimiser et réduire les consommations énergétiques

Les consommations d'énergie représentent un enjeu écologique et financier majeur pour Auchan Retail. Soit, plusieurs centaines de millions d'euros par an et d'importantes émissions indirectes de gaz à effet de serre. Les consommations d'énergie des magasins se concentrent sur 3 postes principaux : le froid alimentaire, l'éclairage et le chauffage/climatisation.

Depuis le début des années 2000, de nombreux efforts ont été déployés afin d'améliorer l'empreinte environnementale des sites Auchan Retail et ce, notamment via la baisse des consommations d'énergie. En 2013, face à un manque de résultats et au regard de la hausse de la facture énergétique, Auchan Retail a mis en place un programme plus ambitieux, initié et testé dès la fin de l'année sur plusieurs sites espagnols.

Après 9 mois de test et des résultats concluants, un projet d'efficacité énergétique est lancé sur l'ensemble des pays d'implantation⁽¹⁾ et s'articule autour de trois grands axes de travail :

- la performance à l'achat ;
- la réduction des consommations d'énergie de 20 % ;
- le déploiement d'énergies renouvelables après réduction des consommations d'énergie.

Lors de la COP 21, tenue à Paris en décembre 2015, le groupe Auchan affirmait son ambition et a rejoint le manifeste pour le climat signé par 39 grandes entreprises françaises en annonçant un objectif de réduction de 20 % de ses consommations d'électricité par m² sur une période de 4 ans, de début 2014 à fin 2018. Suite à la transformation de Groupe Auchan en Auchan Holding, l'engagement fut recentré sur le périmètre d'Auchan Retail, dont les revenus représentent 98,7 % du chiffre d'affaires annuel consolidé d'Auchan Holding.

À fin 2017, face à un retard global du programme, des actions correctrices ont été mises en place afin d'accélérer les baisses de consommation. La même année, l'ambition d'Auchan Retail a été réaffirmée et précisée à l'occasion du « One Planet Summit ».

Les résultats obtenus en 2019 permettent aujourd'hui d'affirmer que cet objectif a été atteint, avec des consommations par m² enregistrant une baisse comprise entre 20,4 et 21,9 % (cf. chapitre Méthodologie pour plus d'informations). Malgré un léger retard, la baisse de consommations escomptée a donc été obtenue malgré un contexte commercial peu propice (place plus marquée de l'alimentaire dans les magasins, développement de la restauration sur site, réduction des surfaces de vente...).

Pour atteindre cet objectif, il est à noter que ce sont près de 215 M€ qui ont été investis à fin 2019 dans la réduction des consommations d'énergie.

La seconde phase du programme d'efficacité énergétique, portant sur la promotion des énergies renouvelables, a été enclenchée en 2019. Elle doit permettre à Auchan Retail de se fournir à 50 % en électricité bas-carbone hors zone Asie d'ici 2022.

Dans les galeries marchandes, la France poursuit son programme d'efficacité énergétique accompagnée par une *energy manager*. La mise en place d'un CPE sur 8 galeries pour le *relamping* LED, un pilotage plus fin des installations et des investissements ciblés les années précédentes, ont permis de réduire la consommation de plus de 10 % en 2 ans. En 2020, une duplication de ces actions devrait être étudiée pour les autres pays.

(1) RT Mart Chine ne fait toutefois pas partie du programme d'efficacité énergétique.

Dans cette démarche, Auchan Retail Espagne se fournit en électricité bas-carbone via des certificats d'origine depuis mi-2018 pour 100 % de ses sites. Ceetrus s'engage également dans cette démarche puisque 100 % des galeries françaises dont les compteurs sont gérés par Ceetrus bénéficient de

certificats d'origine. Ceetrus Portugal et Ceetrus Italie ont également recours à un système de certificats, sans pour autant que ceux-ci ne couvrent à ce jour 100 % des consommations. En 2019, Ceetrus a au total acheté pour l'équivalent de 76,6 GWh de certificats d'origine.

Évolution des consommations d'électricité

En KWh par m ² de surface, en %	Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail				
Hypermarché	- 4,55 %	- 4,76 %	0,05 %	- 2,72 %
Supermarché	- 10,41 %	- 4,14 %	-	- 7,30 %
Drive	- 5,77 %	-	-	
Ceetrus	- 4,99 %	20,59 %	- ⁽¹⁾	- 10,36 %

(1) Cf. Chapitre Méthodologie

Au total, les consommations d'électricité par m² de surface baissent de 2,7 % au niveau d'Auchan Holding. Pour Ceetrus, on peut noter une baisse essentiellement due à l'absence de remontées des consommations d'énergie pour la Chine du fait d'un changement de gouvernance. En Europe Centrale et de l'Est, les consommations d'électricité de Ceetrus augmentent fortement suite à de nombreux travaux dans les galeries polonaises ainsi que par l'ouverture de nouvelles galeries en Russie au niveau de consommation plus élevé que la

moyenne. Les consommations d'électricité par m² de surface d'Auchan Retail sont partout orientées à la baisse, sauf en Asie où elles sont stables. En Europe de l'Ouest, la baisse est particulièrement marquée grâce aux bons résultats enregistrés sur les supermarchés (- 10,4 %). L'Europe Centrale et de l'Est enregistre pour la seconde année une baisse supérieure à 5 %.

Consommations d'énergie

En KWh par m ² de surface	Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail				
Hypermarché	451,42	505,44	354,49	414,8
Supermarché	599,55	657,90	1 203,13	617,03
Drive	281,31	-	-	281,31
Ceetrus	229,72	381,34	- ⁽¹⁾	286,65

(1) Cf. Chapitre Méthodologie

En fonction de la typologie des magasins, de l'offre, de la date d'ouverture des sites et du climat local, l'intensité énergétique des magasins varie très fortement d'un pays à l'autre et au sein d'un même pays. Les supermarchés qui présentent une offre non alimentaire plus réduite que les hypermarchés, ont une intensité énergétique plus forte. En Asie, les consommations d'énergie sont historiquement moins fortes qu'en Europe, notamment du fait d'une consommation moindre de plats surgelés nécessitant moins de système de

congélation. Les consommations de gaz dans le mix énergétique du pays varient également fortement d'une région à une autre. Généralement utilisé pour le chauffage des sites, il représente plus d'un tiers des consommations d'énergie en Hongrie contre moins de 2 % en moyenne en Asie.

Évolution des consommations d'énergie

En KWh par m ² de surface, en %	Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail				
Hypermarché	- 5,97 %	- 4,72 %	- 0,48 %	- 3,81 %
Supermarché	- 8,12 %	- 7,22 %	-	- 7,17 %
Drive	- 5,25 %	-	- ⁽¹⁾	- 5,25 %
Ceetrus	- 10,12 %	44,12 %	-	5,37 %

(1) Cf. Chapitre Méthodologie

Au total, les consommations d'énergie par m² de surface baissent de 2,6 % sur le périmètre Auchan Holding à périmètre courant. Pour Auchan Retail, l'évolution des consommations d'énergie par m² de surface est cohérente avec celle des consommations d'électricité, celles-ci baissant de 3,3 %, avec une forte baisse en Europe de l'Ouest, l'Europe Centrale et de l'Est alors que les consommations d'énergie baissent légèrement en Asie (- 0,5 %). Pour Ceetrus, la situation est plus contrastée. L'utilisation plus forte du gaz dans les galeries d'Europe centrale et de l'Est dans le mix énergétique accentue la mauvaise performance enregistrée sur les consommations d'électricité par m². En Europe de l'Ouest, les consommations de gaz baissent plus fortement que les consommations électriques. Au total, les consommations d'énergie augmentent de 5,37 % par m² de surface.

Réduire les impacts liés au transport

L'approvisionnement logistique représente une part importante de l'empreinte carbone dans le secteur de la grande distribution. Les entreprises d'Auchan Retail se sont donc dotées d'indicateurs de suivi, tels que le nombre de kilomètres parcourus ou le taux de remplissage afin de suivre l'impact du transport de leurs marchandises. Cependant, aucun indicateur n'a été défini au niveau international à ce jour, manque principalement dû aux recours à des prestataires sous-traitants qui ne disposent pas, ou ne se donnent pas les moyens, de remonter toutes les informations statistiques nécessaires.

Si des objectifs chiffrés ne sont pas fixés au niveau international, l'ensemble des pays travaillent néanmoins à l'optimisation du transport ainsi qu'à la réduction des trajets et, *de facto*, de leurs impacts environnementaux.

Pour réduire le nombre de kilomètres parcourus, l'effort porte en priorité sur l'optimisation du chargement des camions. Ainsi, les camions bi ou tri-températures représentent aujourd'hui la majorité du parc routier. Les camions sont configurés en deux compartiments séparés afin de transporter des produits nécessitant des températures différentes. Le recours aux camions à lisses, mécanisme permettant une cargaison optimale sur deux niveaux de palettes, est lui aussi privilégié autant que faire se peut.

Les trajets retour des camions sont également rationalisés. Ils peuvent servir à retourner les palettes vides aux fournisseurs.

Enfin, le *multipick* est développé en France, en Roumanie, en Ukraine et en Russie. Ce service propose la collecte et le transport de produits de petits fournisseurs d'une même zone géographique dans un seul et même camion, permettant d'optimiser la rotation des camions et aux fournisseurs de ne pas développer leur propre flotte logistique. Les livraisons tournantes permettent quant à elles aux camions de livrer plusieurs magasins à proximité.

Pour réduire l'impact du transport de marchandises dans une majorité de pays d'implantation d'Auchan Retail, les prestataires sont incités à adopter une conduite plus écologique ou à moderniser leur parc routier, notamment via le recours croissant à des véhicules respectant la norme Euro 5, voire Euro 6⁽¹⁾. Cette montée des exigences est souvent exprimée dans l'actualisation des appels d'offres.

Pour réduire les impacts du transport routier, l'Espagne et la France misent sur les camions roulant au gaz naturel et au biogaz. Les supermarchés d'Auchan Retail Espagne se sont engagés dans le projet *Distribución Urbana Sostenible*⁽²⁾, à Saragosse et Madrid, qui demande aux distributeurs de rendre leur activité moins dérangement et moins polluante pour les citoyens. Dans ce cadre, les supermarchés ont fait l'acquisition de 3 camions à gaz naturel liquéfié. Auchan Retail France a recours à 125 camions roulant au GNV (dont les émissions de GES sont inférieures de 80 % à un camion classique) qui ont assuré 29 % des kilomètres parcourus dans ce pays.

Lorsque cela est possible, des alternatives au transport routier sont mises en place. Le mix-transport développé en Russie, en France, ou en Roumanie permet, quant à lui, un pré-acheminement routier jusqu'à un terminal ferroviaire ou fluvial. Grâce à cette combinaison, la plus grande part du trajet se fait par ces voies, avant que les remorques ne soient transbordées par la route jusqu'au terminal de livraison.

Auchan Retail et Ceetrus travaillent conjointement à promouvoir une mobilité bas-carbone pour leurs clients. Ainsi, 80 % des sites Ceetrus disposent d'une solution de transport en commun à moins de 250 mètres. En Ukraine, ce sont même 100 % des sites qui proposent des systèmes de transports en commun gratuits (bus) vers/ depuis le centre des villes proches. La mobilité douce des clients va également être favorisée dans les prochaines années par les moyens suivants :

- la connexion piétonne et vélo avec les quartiers environnant ;
- la mise en place de structures de stationnement pour vélos ;
- le travail avec les régies de transport pour améliorer la desserte du site : positionnement des arrêts, nombre de lignes desservant le site et la cadence des lignes ;
- la mise en place d'opérations *marketing* comme le remboursement des tickets de transport.

Pour Ceetrus, un travail est en cours pour définir les incontournables quant à l'accessibilité des sites pour de mettre en œuvre des actions concrètes sur sites dès 2020.

Par ailleurs, sur le site de Grande Synthe en France, un travail a été mené avec la collectivité pour accueillir un pôle d'échange de 10 lignes de bus et un abri à vélos. Ceetrus souhaite étendre ce type d'action sur ses sites pour répondre à la demande des clients.

En concertation avec Ceetrus, Auchan Retail travaille également à promouvoir la mobilité bas-carbone. En 2014, Auchan Retail France a ainsi signé, avec le constructeur Nissan, l'installation du premier réseau de recharge « rapide » (50 kwk) de France, qui compte aujourd'hui 106 bornes. En 2019, 160 760 recharges ont été effectuées sur ce réseau de bornes rapides. Plus de 400 000 litres de gasoil ont ainsi été économisés, évitant l'émission de 1 157 tonnes eqCO₂.

De son côté, Auchan Retail Hongrie a inauguré en 2019 des bornes de recharge pour véhicules électriques et hybrides Tesla sur les parkings des magasins de Fót et Törökbalint. 3 autres parkings de magasin seront également équipés d'ici la fin de l'année.

(1) Les normes européennes d'émission, dites normes Euro, sont des règlements de l'Union européenne qui fixent les limites maximales de rejets polluants pour les véhicules roulants. Il s'agit d'un ensemble de normes de plus en plus strictes s'appliquant aux véhicules neufs. Leur objectif est de réduire la pollution atmosphérique due au transport routier.

(2) Distribution urbaine durable.

> DOSSIER

Mobiliser l'entreprise autour du climat

Malgré les alertes répétées du milieu scientifique face au danger du changement climatique, les émissions de gaz à effet de serre (GES) n'ont pas baissé et continuent toujours d'augmenter, du fait notamment de l'absence de cadre international réellement contraignant. Devant l'action limitée des institutions, les entreprises ont un rôle essentiel à jouer pour limiter le réchauffement climatique en dessous de la barre des 2 degrés. Au niveau international, les 2 principaux postes d'émissions de GES sont l'énergie (électricité, pétrole et gaz) et l'agriculture (déforestation, élevage et intrants chimiques).

De par la nature de leur activité, les deux entreprises d'Auchan Holding n'émettent directement que peu de GES par rapport aux émissions indirectes. Toutefois, les émissions indirectes de GES, notamment liées aux produits et services vendus, sont bien plus significatives, bien que difficilement quantifiables. Auchan Holding s'efforce donc de réduire aussi bien ses émissions directes qu'indirectes.

Suite aux travaux menés en France pour déterminer les émissions de GES liés aux marques de distributeurs, Auchan Retail a souhaité approfondir sa connaissance de ces émissions indirectes. Un travail a été mené avec le cabinet de conseil Carbone 4 afin d'en réaliser une estimation.

Bien que cette étude comporte plusieurs limites (cf. chapitre Méthodologie), les émissions totales d'Auchan Retail ont pu être estimées à environ 100 millions de tonnes eqCO₂ hors RT-Mart Chine. La quasi-intégralité de ces émissions (97 %) proviennent des activités amont et aval.

Parmi ces émissions indirectes, 58 % sont émises lors de la production des produits et 28 % lors de leur utilisation. Lors de la phase de production, les univers Produits de grande consommation, Produits frais industriels et Alimentaire traditionnel représentent 85 % des émissions. Les produits dérivés de la viande représentent à eux seuls environ 16,5 millions de tonnes équivalent carbone. Lors de la phase d'utilisation des produits, les carburants vendus directement par Auchan Retail représentent un impact majeur (environ 16 millions de tonnes).

Les risques que fait peser le changement climatique sont systémiques et doivent donc être envisagés dans toutes les activités de l'entreprise, y compris et particulièrement les produits qui composent les linéaires. Les principaux risques directs applicables à Auchan Retail sont :

- le risque sur les actifs de l'entreprise ;
- le risque d'accès au crédit ;
- les obligations d'investissements supplémentaires ;
- l'augmentation des charges et taxes.

L'échéance des risques varie fortement. Si les obligations d'investissement supplémentaires touchent déjà l'entreprise, notamment dans ses systèmes de production de froid, le risque physique sur les actifs de l'entreprise est un risque de plus long terme.

Pour réduire ses émissions directes, Auchan Retail et Ceetrus s'efforcent de diminuer l'intensité énergétique de leurs lieux de commerce et les fuites de fluides frigorigènes, tout en adoptant des solutions frigorifiques moins néfastes pour le climat. Le *sourcing* des produits vendus en magasin fait également l'objet de travaux, notamment pour réduire le risque d'impact sur la déforestation, afin de réduire les émissions de gaz à effet de serre émis par leur fabrication (cf. chapitre 6.5 Client).

Face à des obligations réglementaires toujours grandissantes et en cohérence avec sa vision « Carbon -, Territory + », Ceetrus a procédé à la mise en place de bilans carbone dans chacun de ses 10 pays d'implantation. Ceux-ci ont été calculés sur les scope 1, 2 et 3.

Les émissions totales directes et indirectes de Ceetrus s'élèvent en 2018 à 380 000 tonnes équivalent CO₂. Celles-ci se situent essentiellement sur son scope 3, qui représente 80 % des émissions totales de Ceetrus.

3 des activités de Ceetrus constituent les principales sources de GES :

- les immobilisations de biens liés aux nouveaux projets (112 000 tonnes équivalent CO₂) ;
- les consommations d'énergie des centres commerciaux (62 000 tonnes équivalent CO₂) ;
- les déplacements clients vers les centres commerciaux (79 000 tonnes équivalent CO₂).

Cependant, ces répartitions sont très variables selon les pays. Ceci s'explique essentiellement par les projets de développement, généralement situés en Europe Centrale et de l'Est, par le nombre de galeries, particulièrement en France ou par des mix énergétiques locaux très carbonés, particulièrement en Pologne.

Ces bilans carbone sont la première étape dans la mise en place d'une stratégie climat compatible avec un réchauffement limité à 1,5 °C. L'étude a d'ailleurs été poussée jusqu'à l'analyse de plusieurs sites afin de comprendre la façon dont ceux-ci pourraient s'inscrire concrètement dans une stratégie bas-carbone.

D'autre part, pour mieux comprendre l'impact du changement climatique sur ses actifs, Ceetrus a lancé une analyse des risques physiques liés aux changements climatiques. L'objectif est d'améliorer la capacité d'adaptation des bâtiments aux changements en cours et d'anticiper les risques lors des projets en cours et à venir.

Émissions de GES par m² liées aux consommations d'énergie

En kg eq. CO ₂		Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail	Hypermarché	76,03	238,39	263,27	213,77
	Supermarché	84,80	312,90	723,08	152,82
	Drive	21,92	-	-	21,92
Ceetrus		56,13	152,22	- (1)	92,21

(1) Cf. Chapitre Méthodologie

Les émissions de gaz à effet de serre liées aux consommations d'énergie sont essentiellement le reflet du mix électrique local, plus ou moins carboné selon les pays ainsi que de l'intensité énergétique des sites. À ce titre, les émissions de GES des magasins en Europe sont nettement plus faibles que pour les autres zones géographiques, qui ont des niveaux d'émissions par m² de surface relativement proches. Cette différence entre zones est d'autant plus marquée depuis la cession de l'Italie.

Émissions de GES par m² liées aux fuites de fluides frigorigènes

En kg eq. CO ₂		Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail	Hypermarché	40,03	120,38	65,35	73,10
	Supermarché	72,56	415,48	-	170,12
	Drive	5,82	-	-	5,82

Les recharges de fluides frigorigènes enregistrent une baisse de 5,6 % soit d'environ 17,6 tonnes à périmètre comparable (- 14,9 % et 52,2 tonnes à périmètre courant). Le R404 reste le fluide le plus largement utilisé même si les recharges de ce fluide diminuent notamment en Europe. Les recharges de R448 et de R744 sont quant à elles à la hausse. Ces deux fluides sont utilisés en remplacement du R404 pour permettre une réduction significative des émissions de GES du fait de leur PRG (1) plus faible.

Évolution de l'intensité carbone des magasins

En % des émissions de GES par m ²		Europe de l'Ouest	Europe Centrale et de l'Est	Asie	Total
Retail	Hypermarché	- 27,8 %	- 6,9 %	0,1 %	- 3,3 %
	Supermarché	- 51,3 %	- 10,5 %	-	- 25,6 %
	Drive	- 12,9 %	-	-	- 12,9 %

Entre 2018 et 2019, l'intensité carbone des magasins s'améliore fortement, grâce à une baisse des émissions de keqCO₂ de 6,9 %. À périmètre constant, l'intensité carbone se réduit de 5,3 %. L'impact de la cession des magasins italiens, proportionnellement plus émetteurs de CO₂ que le reste du parc du fait d'un mix énergétique local assez carboné et d'un taux de fuite des fluides frigorigènes important, peut donc être estimé à 1,6 points. L'intensité carbone des magasins est globalement stable en Asie (+ 0,1 %) mais s'améliore fortement

en Europe de l'Ouest (- 37,1 %) ainsi qu'en Europe Centrale et de l'Est (- 8,4 %). Dans les pays de l'Union européenne, la rentrée en vigueur de nouvelles contraintes liées à la réglementation Fgas a poussé l'entreprise à privilégier de nouveaux fluides frigorigènes afin de supprimer les fluides les plus nocifs pour le climat. Cette campagne de remplacement progressive des fluides frigorigènes s'est également accompagnée de la mise en place de système de détections des fuites.

(1) PRG : Pouvoir de réchauffement global.



5.4 PARTENAIRES

L'entretien de relations commerciales équilibrées et durables avec leurs partenaires permet à Auchan Retail et Ceetrus de s'inscrire dans une démarche de co-construction propice aux progrès et gage de la confiance réciproque.

La participation active aux travaux menés par les associations et forums professionnels, en lien avec les représentants de la société civile, sont autant d'occasions de réfléchir à l'amélioration des relations entretenues, mais également des moments privilégiés pour découvrir de nouveaux partenaires.

DÉVELOPPER L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Faire de l'éthique un sujet d'entreprise partagé

La préoccupation d'Auchan Retail pour les questions éthiques a amené à la création du premier Comité Éthique en France dès 1994. Tous les pays, à l'exception de la Roumanie, disposent aujourd'hui de leur propre Comité Éthique.

Afin de renforcer sa démarche éthique, Auchan Retail s'est doté d'un Comité Éthique Corporate dont la première réunion s'est tenue en octobre 2019. Il est présidé par Marc Grosser, directeur des Ressources Humaines, Transformation et RSE et co-animé par Pierre Buchsenschutz, Secrétaire Général. Il est composé du directeur de l'Audit Interne Corporate, du Directeur général de l'Espagne, d'une Directrice de magasin également Présidente du Conseil de Surveillance Valfrance (fonds d'actionariat salarié), du Directeur Sourcing et Qualité de la Direction Produits et Flux, du Directeur Juridique et Fiscal, du Délégué Général des Fondations et Coordination Éthique et d'une personne qualifiée externe. Il a pour vocation de vérifier la cohérence entre les valeurs de confiance, d'ouverture et d'excellence de l'entreprise, ses discours, ses collaborateurs et ses actes. Ce comité a pour ambition de traiter des sujets qui dépassent le cadre de la réglementation, du législatif et du juridique. Ainsi, il se saisira de sujets sociétaux et nourrira une dynamique de questionnement sur des sujets larges et qui toucheront aussi à la commercialisation des produits.

Les Comités Éthique nationaux ont pour rôle :

- de définir les grands axes éthiques de l'entreprise, conformes aux valeurs d'Auchan Retail ;
- d'émettre des avis et des recommandations sur des problèmes éthiques ;
- de proposer des formations sur des sujets spécifiques ;
- de conseiller les procédures éthiques à suivre.

Afin d'animer et de s'assurer de la bonne mise en place des principes éthiques de l'entreprise, plusieurs référentiels, déclinés en trois documents sont à la disposition des comités : la Charte éthique d'Auchan Holding, le guide de l'éthique au quotidien et le code d'éthique commerciale d'Auchan Retail. Ces 3 outils ont été actualisés en 2017 dans le cadre de la loi Sapin 2.

La Charte éthique est commune à l'ensemble des pays et aux 2 entreprises. Elle affirme pour Auchan Holding l'ensemble des principes éthiques qui guident ses relations avec ses collaborateurs, ses clients, ses partenaires, ses actionnaires et son environnement. Elle énonce sa tolérance zéro de tous faits de corruption.

Le guide de l'éthique au quotidien est la déclinaison de la Charte éthique pour Auchan Retail. Il est destiné à l'ensemble des collaborateurs et illustre, sous forme de bande dessinée, l'ensemble des comportements à proscrire. Le guide intègre

les dispositions de lutte contre la corruption dans des chapitres distincts.

Le code d'éthique commerciale est une déclinaison de la Charte éthique pour l'ensemble des partenaires économiques d'Auchan Retail. Il est intégré dans les conditions générales de vente des pays.

Par ailleurs, un coordinateur éthique a pour rôle de soutenir les comités dans l'animation de l'éthique dans les pays.

Ceetrus a décliné la Charte éthique Auchan Holding dans un code éthique des collaborateurs qui a été communiqué aux collaborateurs et signé numériquement (hormis pour les pays où des contraintes ne permettaient pas une signature électronique et qui ont donc opéré un suivi manuel des signatures). Le code éthique des collaborateurs illustre en pratique la mise en œuvre des principes éthiques. Les situations sont ainsi illustrées par des cas concrets. Un code d'éthique partenaires a été diffusé initialement aux preneurs à bail et sera étendu à l'ensemble des partenaires Ceetrus.

Politique de lutte contre l'évasion fiscale

À titre liminaire, Auchan Holding se veut une entreprise responsable et citoyenne en matière fiscale ; la société veille au respect de ses obligations déclaratives et paye ses impôts dans l'ensemble des pays où elle exerce une activité, en se conformant aux législations locales et internationales :

- Auchan Holding dispose d'une documentation de prix de transfert contemporaine qui retrace fidèlement ses flux intragroupe ;
- Auchan Holding s'abstient, en toute hypothèse, de mettre en place des montages artificiels ou occultes ainsi que des schémas pouvant conduire à de la fraude ou à de l'évasion fiscale ;
- Auchan Holding dispose dans chacun des pays d'une véritable activité économique et/ou d'un véritable centre de décision ;
- enfin, Auchan Holding a mis en place, dans chacun de ses pays d'implantation, des procédures afin de vérifier et de s'assurer que ses fournisseurs ne soient pas mêlés à des schémas de fraude en matière de TVA.

Politique de lutte contre la corruption et application de la loi « Sapin 2 »

En juin 2017, la loi sur « la transparence, la lutte contre la corruption et la modernisation de la vie économique », dite « loi Sapin 2 » est entrée en vigueur. Applicable aux sociétés françaises et à toutes leurs filiales, en France ou à l'étranger, cette loi a amené les entreprises d'Auchan Holding à formaliser et développer un dispositif anticorruption pour consolider les actions déjà mises en place et prévenir les actes de corruption. Parmi les mesures majeures du dispositif, on trouve :

- **l'obligation pour les entreprises d'établir un code de conduite**

Cette exigence s'est traduite par la réécriture de la Charte éthique d'Auchan Holding, commune aux 2 entreprises, avec toutefois des appropriations différentes. Auchan Retail a décidé de décliner la Charte éthique dans un guide de l'éthique au quotidien à destination des salariés et dans un code d'éthique commerciale, signé par chaque partenaire économique. Ceetrus a décliné la Charte éthique dans un code éthique des collaborateurs et dans un code d'éthique partenaires qui a été diffusé initialement aux preneurs à bail et qui sera étendu à l'ensemble des partenaires Ceetrus.

● **la mise en place d'un dispositif d'alerte éthique permettant aux collaborateurs de signaler des faits de corruption**

En 2018, Auchan Retail et Ceetrus ont travaillé avec des prestataires tiers afin de mettre en place des dispositifs d'alerte.

Le dispositif d'alerte éthique retenu par Auchan Retail, *Whistle B*, a été mis en place afin de renforcer la démarche éthique de l'entreprise. Il vise à identifier les comportements contraires au guide de l'éthique au quotidien en vue d'y mettre fin rapidement, de sanctionner le cas échéant le(s) responsable(s) et d'éviter la réitération de ces comportements. Ce dispositif permet également d'orienter le personnel qui s'interroge sur le comportement à adopter dans une situation spécifique. C'est un dispositif complémentaire proposé aux collaborateurs qui n'a pas vocation à se substituer aux autres voies d'alerte existantes, notamment le/la responsable hiérarchique, la Direction Ressources Humaines, le directeur ou référent Compliance ou les organes de représentation des salariés. Ce dispositif a été ouvert aux personnes externes à l'entreprise via le site internet institutionnel de l'entreprise.

Une politique intitulée « Whistleblowing » visant à décrire les modalités et conditions de recueil et de traitement des signalements a été rédigée. Elle intègre notamment 11 catégories d'alerte avec des référents désignés selon les sujets concernés.

Le dispositif développé par Ceetrus a été confié à un prestataire certifié pour sa conformité aux normes, il garantit l'hébergement de la plateforme, le cryptage, la conservation et la confidentialité des données. Les serveurs sont conformes pour l'ensemble des pays où Ceetrus est implanté.

La plateforme « speak.up.ceetrus.org » permet de lancer une alerte, d'obtenir un conseil ou une réponse. Les alertes sont confidentielles et donc conformes pour l'ensemble des pays d'implantation. Le délai de réponse est de 48 heures, qu'il s'agisse d'une alerte, d'une demande de conseil ou d'information. La plateforme est désormais ouverte aux tiers, elle y recense aussi pour consultation l'ensemble des documents éthiques de l'entreprise. À date, un seul référent Ceetrus a accès aux alertes : la Directrice Compliance qui est en charge de reporter des délais de traitement et des réponses apportées au comité d'audit Ceetrus. Depuis le premier semestre 2019, plus de 1 700 visites ont été réalisées sur la plateforme pour un potentiel de 900 collaborateurs ;

● **la rédaction d'une cartographie des risques de corruption**

Pour répondre à cette obligation, le travail de cartographie des risques et de rédaction de plans d'action a été entamé dans chaque pays d'Auchan Retail. Une présentation de la synthèse des cartographies des risques de corruption a été réalisée lors du 1^{er} Comité Compliance en juin 2019. Le pilotage des cartographies des risques de corruption pays est désormais sous la responsabilité des référents compliance pays qui devront s'assurer de leur mise à jour annuelle et du suivi des plans de mitigation associés.

Pour Ceetrus, la cartographie des risques de corruption a été confiée à l'Audit Interne qui en a renforcé son approche du risque de corruption. L'audit est également en charge de la mise à jour régulière de celle-ci et en rend compte au comité d'audit ;

● **la mise en place des procédures d'évaluation des clients, fournisseurs et intermédiaires**

Pour défendre Auchan Retail contre la corruption et la fraude, différents acteurs doivent mener, notamment sur le fondement de la cartographie des risques, des vérifications et contrôles à plusieurs niveaux pour permettre de décider d'entrer ou non en relation avec un tiers, poursuivre une relation ou y mettre fin. Dans divers cas, il faut lancer des vérifications poussées, voire des enquêtes, qui peuvent faire appel à des experts externes. Ces contrôles renforcés, qu'ils soient menés par l'interne ou confiés à l'externe, sont appelés « due diligence ». La *due diligence* est l'ensemble des vérifications qu'un acquéreur va réaliser avant une transaction, un référencement, un partenariat, un achat conséquent, afin de se faire une idée précise de la situation d'une personne morale ou physique avant de s'engager.

Auchan Retail a fait le choix de recourir à l'agrégateur de données internationales « Bureau Van Dijk ». En complément, Auchan Retail a mis en place une organisation dédiée par pays ou par communauté de pays : la fonction sûreté économique qui regroupe des analystes formés à la production de *due diligences*.

Une nouvelle version du memento relatif à la sûreté économique a été retravaillée en 2019, elle a été publiée et communiquée à l'ensemble des acteurs le 7 janvier 2020. Elle a pour vocation de fixer la vision générale de la direction Sécurité Auchan Retail International. Les pays doivent coller à ce memento qui sera également utilisé par l'Audit Interne comme référentiel pour évaluer le niveau de contrôle de l'entreprise dans le choix des fournisseurs et tiers. Le memento prévoit trois niveaux de contrôle : NV1, NV2 et NV3.

En fonction des risques établis par la cartographie ou lors d'opérations spécifiques, des contrôles et des évaluations renforcés des tiers sont réalisés. Ils sont confiés à des tiers extérieurs certifiés ou assermentés ;

● **la formation et la sensibilisation des cadres et personnels les plus exposés aux risques de corruption et de trafic d'influence**

Auchan Retail et Ceetrus ont co-développé un MOOC à destination de l'ensemble des collaborateurs pour les sensibiliser aux problématiques de corruption via une déclinaison pédagogique du « Guide de l'éthique au quotidien », cette formation est obligatoire pour tous les collaborateurs. La formation a été déployée de façon concordante pour les deux entreprises en 2019.

Une formation spécifique pour les cadres et collaborateurs les plus exposés a été élaborée par un groupe de travail Auchan Retail et sera diffusée progressivement dans l'ensemble des pays. Auchan Retail a défini un public cible des personnes les plus exposées aux risques auxquels cette formation doit être dispensée, il s'agit entre autres des membres des comités de direction, du Directeur Juridique et Fiscal, du Directeur Technique, du Directeur Comptable, du Contrôleur de gestion, du Responsable RSE, du Directeur Qualité, du Directeur des achats du Directeur Sûreté/Sécurité... Ainsi en 2019, ce sont plus de 243 personnes qui ont été formées sur ce module spécifique aux personnes les plus exposées.

Lors de la procédure de lancement de la démarche éthique renforcée, Ceetrus a adressé à tous ses collaborateurs (989) dans l'ensemble des pays un jeu d'auto-évaluation en ligne permettant de mesurer ses points d'amélioration sur 4 sujets majeurs dont la corruption.

Des formations pour les personnels les plus exposés ont été dispensées à destination des métiers du juridique, de



l'ASSET, de la commercialisation ainsi que des membres des comités de direction. Une présentation du code éthique collaborateur a été faite auprès du Conseil ;

● **Le contrôle et l'évaluation interne des mesures mises en œuvre**

Le contrôle et l'évaluation de la mise en œuvre des mesures de la loi Sapin II sont effectifs dans les 2 entreprises.

Chez Auchan Retail, ce suivi est assuré par un comité de pilotage pluridisciplinaire et l'équipe d'Audit Interne via des missions de conformité. Une mise à jour de ce contrôle sera proposée en comité Sapin II chaque semestre. Il est également à noter qu'en 2019, la direction Compliance Corporate a rédigé une politique cadeaux & invitation, après validation elle a été diffusée au Comité Exécutif, aux Comités de Directions pays, à la Direction Produit et Flux, aux Directeurs Juridiques & Fiscaux Coporate/pays ainsi qu'au coordinateur Éthique Corporate le 27 mai 2019. Le document est également à disposition de tous sur le site interne Risk & Compliance.

Pour Ceetrus, le contrôle et l'évaluation sont réalisés par l'Audit Interne qui rapporte directement au Directeur général. Plusieurs fois par an, un retour des avancés est réalisé auprès du Comité d'audit. Le cas échéant, la Directrice Compliance est invitée à rendre compte.

Veiller à l'écoute et à la considération des parties prenantes

Puisque chaque pays est différent et doit conjuguer avec des parties prenantes variées, la priorité a été donnée aux analyses locales. Toutes les entités de l'entreprise sont ainsi à l'écoute des attentes de leurs clients, de leurs salariés, des associations, etc.

Au Portugal, Auchan Retail a réalisé une cartographie de ses parties prenantes selon les critères de la norme AA 1000. Plusieurs centaines de représentants de ses parties prenantes (employés, clients, fournisseurs, syndicats, organismes gouvernementaux, communautés techniques, communautés locales, médias...) ont ainsi été entendus afin de connaître leurs points de vue sur les principales initiatives de l'entreprise en matière de RSE et d'évaluer l'importance qu'elles attachent à différentes thématiques (économiques, environnementales et sociétales), intégrées dans la GRI ⁽¹⁾. La dernière consultation a été menée en mai 2019, 2 078 retours ont été reçus en provenance des clients, des fournisseurs, des ONG, de partenaires locaux et d'une agence gouvernementale.

En Espagne, Auchan Retail mise sur une politique de dialogue prenant en compte la classification des parties prenantes en fonction de leur lien avec l'entreprise. Elle réalise des rencontres avec différents groupes d'intérêt afin de favoriser la création de valeur partagée, exemple sur le sujet de la pêche durable avec l'organisation SFP et des fournisseurs de pêche, ainsi qu'avec des agriculteurs de la Communauté de Madrid, des administrations publiques, d'autres entreprises du secteur, des clients et des collaborateurs.

En complément de mesures globales, Auchan Retail France propose une approche territoriale à l'ensemble de ses sites en leur mettant à disposition une boîte à outils permettant :

- d'analyser les pratiques du magasin au regard des 4 piliers stratégiques de la RSE d'Auchan : qualité de vie au travail, bonne alimentation, offre responsable, environnement et solidarité ;
- de mieux connaître l'environnement local et ses acteurs clefs ;

(1) Global Reporting Initiative.

(2) La DPC compte 3 bureaux de sourcing, 2 en Chine et 1 au Bangladesh.

- de choisir les thématiques à préempter et actions associées à mettre en œuvre ;
- d'agir (partage de fiches bonnes pratiques, matrice de plan d'action, appui projet de la Direction RSE) et de communiquer.

L'hypermarché de Roncq a ainsi pu organiser en 2019 sa première réunion « parties prenantes » grâce à ces outils.

Ceetrus intègre également de façon régulière ses parties prenantes. Ces dernières ont notamment été sollicitées lors de la rédaction de sa nouvelle stratégie RSE. Un questionnaire qualitatif a été mené avec une trentaine d'interviews de parties prenantes réalisées auprès de dirigeants, d'actionnaires et d'experts externes. Un second questionnaire quantitatif a été réalisé auprès de plus de 720 acteurs permettant de prioriser les enjeux pour l'entreprise. Tous ces interlocuteurs ont été invités lors de la co-écriture de la stratégie réalisée à Amsterdam.

Au niveau local de la vie d'un site, des réunions régulières sont organisées avec les commerçants pour réfléchir ensemble sur la vie du centre. En Espagne par exemple, sur les sites de El Ventanal de la Sierra et de Zenia Boulevard, chaque année, des enquêtes de satisfaction des locataires sont réalisées afin de connaître leurs intérêts.

En Pologne, le programme « Good Neighbor » a permis d'écouter et d'échanger avec les parties prenantes des galeries. Ce programme répond également aux besoins des collectivités locales :

- la culture et la science, c'est-à-dire les événements culturels – représentations théâtrales, ateliers artistiques, campagnes de lecture et rencontres éducatives ;
- la région : manifestations visant à promouvoir la tradition et la culture de la région ;
- la sécurité et la santé, c'est-à-dire les événements au cours desquels une attention particulière à la sécurité et à la santé des clients est portée ;
- l'écologie, c'est-à-dire les initiatives visant à promouvoir des attitudes écologiques chez les clients ;
- des événements sportifs et ludiques favorisant une occupation active du temps libre, ainsi que des divertissements.

PROMOUVOIR LA CRÉATION DE VALEUR PAR LA RESPONSABILITÉ

Développer les politiques d'achats responsables via l'internationalisation de l'offre

Depuis 20 ans, Auchan Retail s'inscrit dans une démarche d'amélioration continue au sein de ses pratiques d'achats. Les politiques d'achats responsables sont ainsi déployées auprès de l'ensemble des collaborateurs concernés dans les pays et ceux du service international d'achats d'Auchan Retail (Direction Produit et Flux, dite DPF) sous l'impulsion d'un service dédié et d'un Comité RSE initié fin 2016.

Formation aux achats responsables

Auchan Retail a conçu en 2013 une formation aux achats responsables destinée à un public large : acheteurs, chefs de produits, négociateurs, ingénieurs qualité de tous les pays, et membres de la DPF, notamment issus du *sourcing* ⁽²⁾. Mise à jour en 2019, elle a pour objectif d'aider les participants à

identifier les principales règles applicables dans leur métier, à mettre en œuvre la procédure et les étapes de référencement et de déréférencement des fournisseurs (les critères sociaux, économiques et qualité, les audits dont ceux visant à identifier les cas de sous-traitance non déclarée), et à adopter les postures adéquates sur les sujets qui relèvent de la RSE. Elle y a notamment intégré cette année une sensibilisation à la loi Sapin 2 et au devoir de vigilance.

Cette formation est dispensée à tous les collaborateurs des bureaux d'achats, dans les pays, elle est réalisée auprès de ceux travaillant au sein de la DPF.

Audits sociaux et qualité

Par ailleurs, la démarche d'achats responsables intègre des exigences de qualité et des critères sociaux dès le référencement des fournisseurs. Ces derniers sont assujettis à des audits préalables à tout référencement.

- Nombre d'audits sociaux réalisés en 2019 : **1 127** ;
- Nombre d'audits qualité réalisés en interne en 2019 : **341**.

Auchan Retail réalise également des suivis de production dans les usines. Les conclusions de chaque audit permettent aux équipes des bureaux d'achats de structurer leurs démarches de progrès en partenariat avec le fournisseur et son/ses site(s) de production. Les plans d'action corrective sont contrôlés lors d'un audit de suivi.

Néanmoins, certains points font l'objet d'une tolérance zéro :

- absence de contrat de travail ;
- discrimination(s) ;
- travail des enfants ;
- travail forcé ;
- pratique(s) disciplinaire(s) (châtiments corporels, harcèlement...) ;
- non-respect du salaire minimum en vigueur ou salaires non payés sur une période consécutive de deux mois ;
- preuve de défaillance(s) infrastructurelle(s) ;
- problème de sécurité (si 2 sur 3 concernés) : moins de 2 sorties de secours par étage/moins d'un détecteur de fumée, une alarme incendie et deux extincteurs par étage/des installations électriques non sécurisées. Sont concernés : les bâtiments de production mais aussi les éventuels dortoirs ;
- recours au *sandblasting* ⁽¹⁾ ;
- *home-working* ⁽²⁾ ;
- refus consécutifs (2) de se soumettre à un audit ;
- falsification de documents ;
- cas de corruption.

Si l'un ou plusieurs de ces cas est identifié, les usines ne peuvent être référencées. Si elles le sont déjà, elles sont alors déréférencées. En 2019, 6 usines ont fait l'objet d'un déréférencement pour manquement à ces conformités majeures.

(1) Technique de sablage des jeans afin de les décolorer.

(2) Travail hors site de production.

Audits environnementaux

Sur l'année 2019, 18 audits environnementaux ont été réalisés. Ces audits ont été conduits selon la trame d'audit environnemental ICS (*Initiative for Compliance and Sustainability*). Ils visent un contrôle précis, s'assurant du respect de certaines normes environnementales de la part des fournisseurs d'Auchan Retail, suite à leur référencement.

Ces audits permettent de vérifier notamment la conformité des usines en matière de :

- système de management environnemental ;
- consommation d'énergie ;
- consommation d'eau ;
- traitement des eaux usées et effluents ;
- émissions dans l'air ;
- gestion des déchets ;
- prévention de la pollution et substances dangereuses et potentiellement dangereuses ;
- gestion des interventions d'urgence.

En 2019, ces audits ont couvert des usines intégrées de fournisseurs textiles partenaires en Chine mais aussi au Vietnam, en Indonésie ou au Cambodge. Ils ont mis en évidence des carences en matière de gestion des déchets et du traitement de l'eau. Des plans d'action ont été mis en place en 2019 et se poursuivront en 2020 pour éliminer les écarts détectés. Le délai accordé aux fournisseurs pour mettre en œuvre ces plans d'action est dépendant du niveau de criticité des écarts détectés. L'objectif étant de remédier aux non-conformités dans un délai acceptable pour Auchan Retail et réalisable pour le partenaire.

Traçabilité accrue des sites de fabrication

L'amélioration de la traçabilité des sites de fabrication est un objectif majeur des politiques d'achats responsables d'Auchan Retail. L'entreprise veille donc à tracer les productions de ses fournisseurs afin de garantir les conditions de fabrication.

NOMBRE DE FOURNISSEURS RÉFÉRENCÉS ET DE SITES ACTIFS

Nombre de fournisseurs actifs gérés par les bureaux	499
Nombre de sites actifs gérés par les bureaux	1 088

NOMBRE DE SITES ACTIFS DANS LES BUREAUX EN NON-ALIMENTAIRE

Textile	381
Équipement de la maison (électrique/électronique)	161
Bazar	661

Sur un portail internet dédié, chaque fournisseur a pour obligation de déclarer ses usines de production et son éventuel recours à un sous-traitant pour chaque commande honorée. Des contrôles inopinés sont réalisés afin de contrôler la conformité aux déclaratifs.

En cas de sous-traitance non déclarée avérée, les fournisseurs sont immédiatement déréférencés.



Sur l'année 2019, 1 212 contrôles aléatoires de production ont été réalisés. Le but de ces contrôles est de vérifier que les produits concernés sont bien fabriqués sur l'usine déclarée par chaque fournisseur.

En 2019, un cas de sous-traitance non déclarée avéré a conduit au déréférencement immédiat du fournisseur concerné.

Plan de lutte contre la sous-traitance opaque : point à date

Afin de renforcer la démarche de contrôles mise en place depuis près de 20 ans, la DPF s'est engagée, de manière volontaire, en 2013, sur un plan de lutte contre la sous-traitance opaque du secteur textile décliné en 8 axes :

- renforcer la formalisation des engagements ;
- rendre plus efficaces les contrôles ;
- renforcer les sanctions ;
- intensifier et généraliser la formation ;
- fluidifier le système en développant un portail internet ;
- développer une politique de partenariat avec des fournisseurs stratégiques ;
- mettre sous contrôle ;
- communiquer régulièrement sur l'état d'avancement de cette politique.

Au cours des 5 dernières années, ce plan a notamment permis :

- d'étendre le plan à l'ensemble des univers non alimentaires (Textile – *Hardlines* – EEGP) ;
- de rattacher toute commande à un site de production ;
- de recenser toutes les usines (de rang 1) des fournisseurs ;
- de réaliser des audits sociaux et qualité de toutes les usines des fournisseurs (de rang 1) ;
- de mettre progressivement en place des contrôles aléatoires de traçabilité ;
- de démarrer des audits environnementaux (2018) ;
- de réorganiser les bureaux de *sourcing* (Chine et Bangladesh) avec la constitution d'une équipe *compliance* composée de : 1 *head compliance* en France et de 3 *compliance managers* (France, Bangladesh et Chine).

Il en ressort que le Plan de lutte contre la sous-traitance opaque a permis la mise en place d'une méthode de couverture des risques efficace. Les actions à mener en faveur de ce combat seront retravaillées en 2020 par le comité Devoir de vigilance (voir chapitre 2.3).

Adhérer à des initiatives de progrès

Conscient de l'importance d'un travail collectif pour changer durablement les pratiques sociales, sociétales et environnementales des méthodes de production, Auchan Retail participe à plusieurs programmes internationaux.

Global Compact

Fort de l'adhésion de ses filiales françaises, espagnoles et polonaises au *Global Compact* des Nations Unies depuis 2004, Auchan Retail s'est engagé au niveau international depuis 2011. Le *Global Compact* rassemble des entreprises, organisations, agences des Nations unies, issus du monde du travail et de la société civile autour de 10 principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et inclusives. Cadre d'engagement volontaire, référentiel international, plateforme d'actions et d'échanges, le *Global Compact* est la plus large initiative mondiale en matière de responsabilité sociétale avec

plus de 13 000 participants dans 170 pays. En 2018, Auchan Retail a rejoint le club *GC Advanced* qui correspond au plus haut niveau de reporting de l'initiative et consiste en un espace de dialogue, de réflexion et d'apprentissage collectif pour avancer ensemble dans la mise en œuvre de 21 critères.

Initiative for Compliance and Sustainability

En 1998, sous l'égide de la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD), Auchan Retail et deux autres enseignes de la distribution ont créé l'ICS (*l'Initiative Clause Sociale*). Ce programme vise à améliorer durablement les conditions de travail et de sécurité des fournisseurs, en collaborant de manière étroite avec ces derniers pour qu'ils soient eux-mêmes acteurs de leur démarche de progrès.

En 2018, l'ICS a changé de nom pour devenir *Initiative for Compliance and Sustainability*. L'ICS a vu également le nombre de ses adhérents augmenter de 37 en 2017 à 45 en 2019.

Cette plateforme d'échanges permet aux enseignes adhérentes de travailler sur la base d'une méthodologie et d'un référentiel communs d'audits sociaux, accessibles à tous ses membres. Les bonnes pratiques et les résultats des contrôles menés sont partagés entre distributeurs afin d'éviter la redondance de l'exercice sur un même site.

	2019	2018	2017	2016
Usines communes à Auchan Retail, auditées par d'autres mandants qu'Auchan Retail	23	285	74	42
Audits réalisés et mandatés par Auchan Retail	116	95	127	151

AMFORI BSCI

Le système AMFORI BSCI s'appuie sur un code de conduite commun et offre une approche pas à pas permettant aux entreprises de placer le développement durable au cœur de leur activité :

- en s'engageant auprès de leurs partenaires commerciaux et en suivant leur performance sociale ;
- en favorisant l'autonomie et en recevant du soutien.

Le code de conduite AMFORI BSCI s'inspire des principes énoncés par l'Organisation internationale du travail (OIT), la Déclaration universelle des droits de l'homme des Nations unies et le Pacte mondial des Nations unies et les Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales. En adhérant à la BSCI, ses membres s'engagent à ce que leurs fournisseurs soient intégrés au processus de la BSCI. Les fournisseurs des membres de la BSCI s'engagent à leur tour à respecter le code de conduite de la BSCI et à se soumettre à des audits à cet égard. Parallèlement, ils bénéficient de programmes de formation devant les aider à mener à bien leurs efforts.

Auchan Retail a renouvelé son attachement à l'éthique et aux conditions sociales avec son adhésion au système AMFORI BSCI en janvier 2019.

L'Accord Fire & Building Safety

La pratique a montré que les conditions sociales de fabrication n'étaient pas la seule préoccupation à devoir faire l'objet de contrôles poussés et de plans d'amélioration. En ce sens, dès mai 2013, Groupe Auchan avait décidé d'adhérer à l'Accord *Fire & Building Safety* pour participer au financement des audits sécurité des bâtiments, partagés avec l'ensemble des 200 autres enseignes adhérentes. En 2018, Auchan Retail signe

la deuxième version de l'Accord, entrée en vigueur en mai 2018 pour une période de 3 ans.

Celle-ci a été accompagnée par l'OIT pour poursuivre la démarche initiée. Ainsi :

- le travail d'audit sécurité et de mise en conformité des usines s'est prolongé ;
- les notions de santé et de liberté d'association ont été renforcées.

Cette nouvelle phase de l'Accord a été élaborée dans une logique de continuité, tout en assurant néanmoins une période de transition préalable à la transmission du suivi à une instance nationale.

Pour Auchan Retail, la participation aux travaux se traduit concrètement par le suivi rapproché de 23 usines pour lesquelles l'entreprise est *Leadbrand*⁽¹⁾ et qu'elle accompagne dans le suivi de leurs plans d'actions.

Fin 2019, 94 % des non-conformités initiales révélées par les audits ont été résolues. Le reliquat s'explique par des retards de validation par les organismes compétents (étape nécessaire pour le démarrage des travaux), par des décisions de délocalisation d'usines dans des bâtiments neufs, ainsi que le délai nécessaire pour l'accomplissement de toutes les remédiations (notamment pour les usines qui viennent d'intégrer l'Accord).

Fashion Pact

Auchan Retail a signé le 24 octobre le *Fashion Pact* et a ainsi rejoint la coalition mondiale des 56 entreprises du secteur de la mode et du textile, engagées autour d'un tronc commun de grands objectifs environnementaux centrés sur 3 thématiques : l'enrayement du réchauffement climatique, la restauration de la biodiversité et la protection des océans. Le *Fashion Pact* avait été initié lors du G7 de Biarritz, le 26 août 2019.

ENCOURAGER LA TERRITORIALITÉ DE LA RESPONSABILITÉ DE L'ENTREPRISE

Privilégier les approvisionnements locaux et tisser des partenariats durables avec les PME et les petits producteurs

Les hypermarchés et supermarchés de tous les pays d'implantation d'Auchan Retail développent des offres de produits locaux, cultivés et/ou fabriqués à proximité des magasins, en s'impliquant dans des partenariats directs avec de petits fournisseurs. Ils répondent à une attente forte des habitants, soucieux de consommer des produits issus de leur région à la fois dans le but de soutenir l'emploi local mais aussi pour préserver l'environnement en achetant des produits ayant un impact carbone réduit.

La relation contractuelle est gagnante/gagnante puisqu'elle garantit aux partenaires d'Auchan Retail des niveaux de visibilité, d'engagement et de rentabilité satisfaisants et qu'elle permet aux deux parties de réduire leurs coûts et marges intermédiaires. Afin de faciliter également le process commercial, Auchan Retail Russie, Auchan Retail Pologne, Auchan Retail Espagne, Auchan Retail France, Auchan Retail Chine, Auchan Retail Ukraine, Auchan Retail Roumanie, Auchan Retail Luxembourg et Auchan Retail Hongrie ont mis en œuvre des procédures adaptées à ces fournisseurs pour simplifier les échanges, gagner du temps sur le référencement des produits et réduire les coûts associés.

Les produits locaux sont souvent mis en avant dans les magasins, notamment grâce à des animations commerciales dédiées. Auchan Retail Pologne a travaillé ces dernières années sur cette coopération avec les fournisseurs locaux en organisant une opération annuelle « Régions ». Le développement de ces fournisseurs a permis la création en magasin de zones « locales » dédiées (pour les fromages et ateliers en particulier). La construction des gammes est également articulée autour de ces produits avec la définition d'une part de gamme locale à 15 % pour certaines catégories de produits. En Ukraine, le projet « produits fermiers » a été lancé en 2018 dans 3 magasins de Kiev aboutissant à la signature de 25 contrats avec des fermiers du pays et la mise en valeur de 375 produits fermiers disposés dans un corner dédié en 2019.

Auchan Retail Espagne travaille particulièrement à l'intégration de produits locaux dans le portefeuille national et a notamment proposé en 2019, dans tous les hypermarchés, des algues récoltées par une société locale, Algas La Patrona. 5 variétés sont ainsi proposées à la vente et sont cueillies à la main. Algas La Patrona assure une collecte raisonnée des différentes espèces afin d'en préserver la viabilité d'un point de vue environnemental. Ce nouvel assortiment de produits sains et locaux répond à la nécessité pour Auchan Retail de se distinguer grâce à une offre alimentaire diversifiée et en phase avec les tendances de consommation émergentes. Du 9 au 22 mai 2019, les hypermarchés de Madrid et sa région ont mis à l'honneur les spécialités locales avec « Alimentos de Madrid », une opération commerciale renouvelée pour une 14^e édition et en partenariat avec ASEACAM, l'Association des Industries Agroalimentaires Madrilènes. À cette occasion, près de 200 références issues de 38 entreprises de la région ont été ajoutées aux références des magasins Alcampo. La cérémonie de lancement de la campagne « Alimentos de Madrid » a été marquée par une démonstration culinaire dans l'hypermarché de La Vaguada, en présence de deux chefs qui ont sublimé les produits locaux de manière gastronomique.

Pour compléter le référencement de fournisseurs locaux directement par les magasins, Auchan Retail France s'est récemment doté d'acheteurs en Centrale dédiés au référencement des produits régionaux. En 2019, cette démarche « fournisseurs locaux » a permis la collaboration avec plus de 2 200 fournisseurs locaux représentant 150 M€ à l'achat hypermarchés et supermarchés en livraison directe fournisseurs. Le 6 septembre, Auchan Retail France a récompensé, et ce pour la 4^e année consécutive, des PME adhérentes à la Fédération des Entreprises et Entrepreneurs de France. Les produits ainsi récompensés ont été mis en avant dans les magasins afin de permettre aux clients de réaliser des achats plus responsables et porteurs de sens.

En Chine, Auchan Retail favorise le référencement de nouveaux fournisseurs en les soutenant dans la réduction des coûts d'approvisionnement et en leur proposant des opportunités au travers d'opérations commerciales. Un accompagnement est particulièrement mené autour de la sécurité alimentaire en leur communiquant les dernières lois et réglementations applicables et en contribuant à simplifier les procédures de référencements.

En Russie, 8 journées régionales des fournisseurs ont été organisées en 2019 afin de développer les partenariats avec les producteurs locaux. Au total, ce sont 232 petits fournisseurs qui y ont participé. À Rostov-on-Don, l'hypermarché d'Orbital a étendu le parcours de course des clients au-delà de ses murs en invitant les producteurs de la région à vendre leurs produits sur son parking. En parallèle, cela permet également à

(1) Entreprise qui mène l'audit au profit des autres entreprises.



l'hypermarché de sourcer de potentiels fournisseurs pour ses produits locaux.

Auchan Retail Hongrie a organisé 3 forums en 2019 avec les producteurs locaux, en collaboration avec la Chambre nationale de l'agriculture et le Conseil des produits hongrois dans le but de définir une organisation plus facile et directe avec les fournisseurs. Enfin, la Roumanie a organisé pour la première fois en 2019 un « Festival des producteurs fermiers » dans 5 de ses magasins.

Promouvoir un commerce plus équitable

Pour donner des preuves tangibles de son militantisme du bon, du sain et du local, Auchan Retail s'est engagé à créer de nouvelles filières responsables chaque année. Pour 2019, Auchan Retail s'est fixé l'objectif d'atteindre 500 filières à travers le monde et ainsi contribuer à proposer une offre alimentaire singulière, optimisée et au meilleur rapport qualité/prix. Pour assurer un socle commun d'exigence, quatre piliers ont été définis :

1. **la satisfaction client**, en garantissant une origine et une traçabilité maîtrisée ;
2. **le respect de l'environnement**, avec des modes de production qui visent à protéger nos ressources ;
3. **un engagement sociétal** en adoptant une démarche respectueuse des hommes qui produisent les filières (emploi, équité, pérennité, terroir...);
4. **un engagement économique** à travers une approche rentable et durable pour les acteurs des filières avec un prix accessible pour le consommateur.

C'est donc conformément à ces quatre piliers qu'Auchan Retail Pologne a proposé à la vente le saumon Jurassique et le porc Puławy : deux spécialités régionales que l'enseigne est la seule du pays à commercialiser. L'offre de produits filières s'est par ailleurs enrichie en juin 2019 de nouvelles références : tomates cerises, salades, œufs et poulet.

En octobre 2019, Auchan Retail France a développé 12 nouveaux produits filières et atteint désormais les 115 produits filières. fruits & légumes, boucherie et volaille, charcuterie, poissonnerie, fromagerie, crèmerie, traiteur, boulangerie et épicerie : toutes les catégories sont concernées par ces nouveaux produits filières. Dans certains cas, comme pour l'agneau des Pays d'Oc, la reconnaissance d'un produit déjà en linéaires comme produit filière vient reconnaître la démarche exemplaire du fournisseur et son respect d'un cahier des charges strict.

5.5 CLIENTS

Les entreprises rattachées au périmètre d'Auchan Holding tiennent à dépasser le modèle consumériste classique, en assumant leur responsabilité, sans pour autant perdre de vue leur Business Model originel.

Cela se traduit par une offre large et accessible, composée de produits et services respectueux de l'environnement, de la société et contribuant à la bonne alimentation et la santé des consommateurs.

S'ENGAGER POUR LA SANTÉ DES CLIENTS

Sensibiliser à la santé et à la bonne alimentation

Le développement d'une consommation durable est motivé par des préoccupations de santé grandissantes : les citoyens/clients sont de plus en plus sensibles à l'impact de l'alimentation sur leur santé et celle de leurs enfants. Intermédiaires privilégiés entre fournisseurs/producteurs et consommateurs, les sites d'Auchan Retail s'investissent dans leur rôle de sensibilisateurs à la bonne alimentation et aux produits sains.

Dans le cadre de sa vision d'entreprise 2025, Auchan Retail affirme vouloir être un « acteur militant du bon, du sain et du local ». Avec l'ambition de positionner la marque Auchan comme un allié du bien-être et du mieux vivre au quotidien. Cette ambition a été réaffirmée en 2019 dans le projet d'entreprise « Auchan 2022 ».

À mesure qu'une offre de restauration se développe en magasin, il est prévu que des plats diététiques ou équilibrés puissent être proposés aux clients soucieux de l'impact de leur alimentation sur leur santé et d'y sensibiliser les moins soucieux en leur proposant des alternatives plus saines.

Dans son projet d'entreprise « Auchan 2022 », Auchan Retail se veut un commerçant engagé pour la planète et soutient les ambitions autour de la promotion de la bonne alimentation, notamment par le recours systématique à un label nutritionnel pour les produits à marque Auchan dans l'ensemble de ses pays d'implantation. Auchan Retail France s'est déjà engagé en 2017 à apposer le Nutri-Score⁽¹⁾ sur le *packaging* de l'ensemble de ses produits à marque propre. Pour son offre *drive*, 100 % des plus de 6 000 références à marque Auchan sont présentées avec leurs notes et les informations Nutri-Score, et plus de 2 000 produits à marque commercialisés en magasin portent ces éléments sur leur emballage (soit plus de 30 % de l'offre MDD). Auchan Retail Portugal a également adopté le Nutri-Score en 2019 pour ses produits de marque propre : 600 produits à marque Auchan portent le label Nutri-score en magasin et 1 400 produits en ligne. Ce système est destiné à aider les Portugais à prendre des décisions conscientes concernant leur alimentation.

En plus de mieux informer les clients, le Nutri-Score a également comme vertu d'inciter les industriels à améliorer en permanence leurs recettes afin de les rendre plus équilibrées. Complémentaire à la démarche d'amélioration des recettes des produits alimentaires à marques propres assurée par les équipes des Auchan Production Alimentaire en pays, le Nutri-Score est, à goût, coût et propriétés équivalents, un critère de sélection lors des appels d'offres.

Auchan Retail est également très engagé sur un travail global d'élimination ou de substitution des substances controversées dans tous ses pays d'implantation selon le niveau de maturité du marché et du parc de ses fournisseurs. Une liste internationale a été définie comme socle commun et minimal pour tous les pays d'Auchan Retail, elle est mise à jour au

besoin par la file qualité internationale. Elle peut être complétée au local par les pays selon leur contexte et leur niveau de maturité sur ces sujets.

À ce titre, il est à noter qu'Auchan Retail France poursuit son travail sur la reformulation des recettes des produits à marque propre. Auchan Retail France suit et met régulièrement à jour une *blacklist* de 65 substances controversées, classées en 4 catégories :

1. interdites ;
2. à supprimer au plus vite ;
3. à supprimer d'ici 2023 ;
4. à surveiller.

Celle-ci guide les équipes dans la reformulation des recettes, pour les produits à marque propre et les stands. En 2 ans, près de 400 recettes ont été revues ou supprimées afin d'éliminer 64 substances telles que les matières grasses hydrogénées, le glutamate, les colorants azoïques et autre dioxyde de titane...

De plus, sachant combien la qualité des produits ultra-frais enfants compte pour les familles, Auchan Retail France a revisité les recettes de la plupart des références de yaourts et desserts pour enfants. Pour certaines d'entre elles, le sucre a été réduit, par exemple - 19 % dans les petits fromages frais aux fruits ou - 15 % dans les yaourts à boire. Les additifs ont également été diminués dans le caramel du flan nappé caramel. Les arômes sont désormais 100 % d'origine naturelle sur tous les produits de la gamme comme une majorité des colorants utilisés dans les desserts. Enfin, Auchan Retail France propose, depuis l'été 2019, 3 nouveaux produits dans la gamme « et rien d'autre », une sélection sans additif et des recettes simples, voulues « comme à la maison ». 2 crèmes glacées, vanille et café, ainsi qu'un sorbet, framboise, s'inscrivent dans la démarche d'amélioration qualité qu'Auchan Retail France mène depuis 10 ans pour ses produits MDD.

Chez Auchan Retail Espagne, un projet de suppression de l'huile de palme ou remplacement de celle-ci, lorsque ce n'est pas possible, par de l'huile de palme issue du développement durable certifiée RSPO, a été mené pour 150 références de produits à marque propre. De plus, pour les clients ayant des intolérances alimentaires, l'assortiment global des produits sans gluten a été élargi. Il est aujourd'hui composé de 1 659 références dont 228 à marque propre. En ce qui concerne les produits sans lactose, 424 produits sont en vente dont 13 de marque propre. La qualité est également un des fondamentaux des produits à marque Auchan, ainsi 13 700 contrôles qualité ont été menés en 2019 en Espagne sur les produits frais et à marque propre.

Un travail important a également été mené en 2019 par Auchan Retail Pologne sur son offre de boulangerie. 25 références de pain et 23 références de viennoiserie ont fait l'objet d'une révision, notamment dans le but d'éliminer ou de limiter l'huile de palme et la margarine. Le rayon charcuterie et libre-service a été concerné par ce projet avec un travail autour des produits à haute teneur en viande : « 100g de produits = 100g de

(1) Le Nutri-Score est une échelle de cinq couleurs, allant du vert au rouge en fonction de l'apport calorique pour 100 grammes, de la teneur en sucre, en graisses saturées et en sel. Il apporte aux consommateurs une information fiable, simple et claire sur la qualité nutritionnelle des produits qu'ils achètent, les aidant ainsi à effectuer des choix alimentaires éclairés, plus favorables à leur santé.

viande» sans colorant, sans conservateur, sans phosphate, sans colorant artificiel, sans glutamate monosodique.

La restauration en magasin est une tendance forte qui se développe dans de nombreuses enseignes. Auchan Retail est présent sur ce concept avec plusieurs magasins en test en Roumanie, en Espagne, en Russie, au Luxembourg ou encore en France. Ce dernier compte d'ores et déjà une vingtaine de magasins équipés de cuisine. Le principe est simple, les plats sont préparés en magasin, avec des ingrédients sélectionnés et de qualité, à partir de recettes conçues par des professionnels de la restauration. Ces plats sont mis à disposition des clients pour une consommation sur place ou à emporter. À terme, l'objectif est que ces cuisines utilisent largement les produits des filières responsables dans les recettes préparées par les chefs en magasin afin de proposer des plats qui combinent qualités nutritionnelle, gustative et objectifs environnementaux et sociaux.

> DOSSIER

Développer la naturalité des produits frais

La naturalité, pour une grande partie des consommateurs, sous-entend une absence de « produit chimique ». En effet, les consommateurs sont attentifs à la composition des aliments et privilégient ceux sans élément artificiel (conservateurs, additifs, colorants artificiels...). Ils cherchent à éviter également les produits issus des biotechnologies, les OGM ou encore l'utilisation de pesticides et herbicides dans l'agriculture.

Agir sur la naturalité nécessite un accompagnement important des agriculteurs, producteurs, fournisseurs, à la racine des changements de méthode escomptés.

Des produits issus de l'agriculture biologique sont développés dans tous les pays d'implantation d'Auchan Retail. De nombreux magasins y dédient désormais un espace particulier et des animations commerciales assorties d'offres promotionnelles encouragent l'accessibilité de ces produits.

La centrale d'achats internationale fruits et légumes Zenalco d'Auchan Retail, basée en Espagne, distribue chaque année environ 300 000 tonnes de produits en provenance de 27 pays et à destination des pays européens d'Auchan Retail. Zenalco continue d'étoffer ses références de produits sans résidu de pesticides. On entend par produit sans résidu de pesticides, un produit cultivé de manière telle qu'au moment de la vente, aucun résidu n'est présent dans le produit. À noter que ces derniers ne sont pas vendus plus chers que le reste de la gamme de la culture dite standard. Fin 2019, ce sont plus de 49 500 tonnes et 66 références qui ont été vendues dans les magasins Auchan Retail, soit 1 kilo sur 5 de fruits et légumes vendu sans pesticides, ce qui représente près de 70 000 litres de pesticides éliminés de la chaîne alimentaire. L'objectif fixé pour 2020 est de 65 000 tonnes pour 80 références.

À terme, l'objectif pour Auchan Retail serait de remplacer sur les fruits et légumes issus des filières les références du produit conventionnel par le « zéro résidu ».

Enfin, la question des OGM est traitée avec l'ensemble de la chaîne alimentaire en toute transparence. Tous les produits de consommation courante à marque propre, du premier prix au produit *premium*, font l'objet d'une politique non OGM. En France, la démarche est poussée jusqu'à des filières viandes spécifiques sur le veau, la volaille, le porc ou le poisson, qui garantissent des animaux nourris à base d'aliments sans OGM.

> DOSSIER

Proposer des produits sains et sécurisés

Dans le domaine alimentaire, la qualité est une préoccupation qui a toujours été au cœur des inquiétudes des consommateurs. Le terme qualité associé aux produits alimentaires regroupe différentes composantes : qualité nutritionnelle, sanitaire et organoleptique. Le secteur alimentaire agit donc sur ces trois dimensions essentielles de la qualité. À la fin des années 1990, une succession de crises sanitaires a remis en cause la confiance des consommateurs dans la sécurité des denrées alimentaires. Pour rétablir cette confiance, la Commission Européenne a procédé à une importante refonte de la législation communautaire. Malgré ces évolutions réglementaires, les consommateurs sont de plus en plus exigeants, où qu'ils vivent, vis-à-vis de la qualité sanitaire des produits.

En parallèle, la progression de la prévalence de l'obésité et du surpoids a renforcé les exigences des consommateurs sur les aspects nutritionnels. Aujourd'hui, dans le secteur alimentaire, la qualité est donc un élément essentiel de la stratégie des entreprises et un élément déterminant des choix des consommateurs.

Première mission du service Qualité, la cartographie des risques est une veille scientifique ainsi qu'un outil essentiel d'aide à la décision et d'anticipation des crises. Elle se nourrit à la fois des remontées des clients, des crises survenues chez Auchan Retail ou ses concurrents, ainsi que des rencontres scientifiques organisées régulièrement sur les sujets d'actualité. Depuis 2012, cette cartographie se découpe en 2 grandes zones : Europe et Asie, pour s'ajuster au plus près aux réalités du terrain.

Afin de veiller au respect des bonnes pratiques d'hygiène en magasin, un référentiel d'inspection de la maîtrise de la sécurité alimentaire en magasin a été mis en place dans tous les pays. Le standard international FSQS dont Auchan Retail a été un acteur fondateur, implique le contrôle : du respect des procédures d'hygiène, de la chaîne du froid et du contrôle des dates. Tous les pays d'implantation d'Auchan Retail ont adopté une démarche sur la base de ce référentiel, à l'exception de la Hongrie qui utilise un autre outil. Tous les magasins sont classés selon leur performance qualité au niveau national, ce classement permet aux magasins de se comparer, ce qui les pousse à améliorer de façon continue leur qualité pour voir leur *ranking* progresser.

À l'occasion de la journée de la qualité, Auchan Retail Ukraine a ouvert les portes de ses hypermarchés à ses clients, pour la deuxième année consécutive. Ainsi, 200 clients y ont été accueillis afin de découvrir les coulisses des métiers de bouche. Une rencontre avec des collaborateurs qui ont pu partager leur façon d'exercer leurs métiers dans le respect des procédures de qualité mises en œuvre par l'entreprise. Pour cela, tous bénéficient d'une formation spécifique (HACCP) qui leur permet d'acquérir les compétences nécessaires au respect d'une hygiène optimale et conforme aux normes réglementaires.

Le 11 décembre 2019, Auchan Retail France et 56 acteurs de la grande consommation ont signé le manifeste appelant à plus de transparence sur l'origine des produits. Tous sont d'accord sur la nécessité de faire preuve de plus de transparence et d'indiquer l'origine des ingrédients de manière à donner aux consommateurs français la transparence qu'ils réclament. Auchan Retail France ne fait que confirmer sa position sur le sujet. En 2016 déjà, dans le but de répondre à un souci légitime de transparence de la part des consommateurs et à une attente forte des éleveurs français, Auchan Retail France s'était engagé en faveur d'une transparence sur l'origine de 100 % des produits transformés à marque Auchan. Ce sont plus de 2 000 références pour lesquelles les emballages ont été revus afin d'apporter une indication précise sur la provenance des ingrédients d'origine animale.

RÉPONDRE AUX NOUVELLES ATTENTES DES CLIENTS

Afin d'apporter une réponse adaptée et responsable à ses clients, Auchan Retail a mené au premier trimestre 2019 et avec le concours de l'Institut des Mamans, une étude internationale avec l'ambition de définir le positionnement RSE de Auchan Retail pour ses clients. L'Institut des Mamans est allé à la rencontre des habitants français, russes, espagnols et polonais afin d'échanger sur les principaux thèmes les plus porteurs de sens pour les familles. Ainsi, des interviews et observations de familles (pères, mères et enfants) à domicile ont été réalisées autour de la RSE et des attentes des familles sur ce sujet. Les principales conclusions qui en découlent sont :

- « avoir une alimentation bonne pour la santé » est la priorité pour les familles ;
- les problématiques de gaspillage sont classées dans le top 3 des préoccupations par plus de 4 parents sur 10 ;
- les familles estiment qu'il est important de combiner bienfaits pour la nature et santé humaine ;
- les économies d'énergie dans le top 3 des attentes des familles, pour le gain financier personnel.

Cette étude a permis à Auchan Retail de confirmer que les actions mises en œuvre répondent bien aux attentes des clients mais également de définir de nouveaux objectifs.

Proposer des produits accessibles à tous

Auchan Retail prend en compte les besoins et la multiplicité de ses clients. En Europe, plus de 17 millions de personnes souffrent d'allergies alimentaires, et de nombreuses autres sont contraintes de suivre des régimes particuliers. Auchan Retail leur propose donc des produits adaptés : sans gluten, sans lactose, sans sel, sans saccharose, sans viande...

D'autre part, l'accessibilité des produits est un autre point travaillé par l'enseigne. Afin de faciliter l'autonomie des personnes non et malvoyantes, Auchan Retail est, à sa connaissance, la seule enseigne de grande distribution au monde à proposer un large étiquetage des produits à marque propre en braille. Plus de 2 000 références sont ainsi proposées en France, plus de 600 au Portugal, en Espagne et en Roumanie. En France, afin d'assurer l'efficacité et la qualité des informations en braille proposées, l'association « Donne-moi tes yeux », partenaire d'Auchan Retail, réalise chaque semestre des contrôles en magasin et fait remonter à l'enseigne les éventuelles anomalies pour correction.

Le bruit qui accompagne les achats peut être fatigant pour les personnes atteintes de troubles du spectre autistique, pouvant

être même la cause de véritables souffrances. Les sons aigus et une lumière vive rendent ainsi le passage en magasin extrêmement difficile voire impossible. Depuis le mois d'avril 2019, Auchan Retail Pologne et les galeries commerciales Ceetrus proposent des heures de silence au cours desquelles les lumières et musique sont réduites au maximum afin de rendre ces lieux accessibles à un public qui en était précédemment éloigné. Ce projet a été initié en coopération avec l'association « Give me time » qui travaille avec des enfants autistes et qui a obtenu la subvention Auchan Foundation Grant Compétition en 2016.

Auchan Retail Espagne rend ses points de paiement accessibles aux personnes à mobilité réduite dans 6 de ses hypermarchés Alcampo. Grâce à des guichets ergonomiques qui intègrent un mécanisme électrique permettant de régler la hauteur du comptoir en appuyant sur un bouton, l'accès au tapis et à la glissière est désormais facilité. Ces guichets s'ajoutent aux autres solutions d'accessibilité déjà mises à la disposition des clients à mobilité réduite ou en situation de handicap, tels que des chariots adaptables pour fauteuils roulants, un système d'interprétation vidéo pour la langue des signes ou encore des panneaux de pictogrammes pour les enfants atteints d'autisme.

Partant du constat que les centres-villes piétonniers et les difficultés de stationnement rendent compliquée la mobilité urbaine, Auchan Retail Luxembourg a créé en juin 2019 « Leave & Go », un service de livraison à domicile afin de décharger les clients du transport de leurs achats, un irritant majeur du parcours de course en centre-ville. Les clients, une fois passés en caisse, peuvent confier leurs achats alimentaires, surgelés inclus, aux équipes du magasin qui leur livreront ensuite, dans la journée, à l'heure et à l'adresse de leur choix. Enfin, silencieux et n'émettant pas de gaz à effet de serre lors de leur utilisation, les scooters électriques qui assurent le transport de ces paniers répondent également aux enjeux environnementaux auxquels sont sensibles les consommateurs.

Protéger les données personnelles des clients et salariés

Assurer la protection des données personnelles des clients et collaborateurs d'Auchan Retail est un enjeu légal, réputationnel et commercial majeur. Pour y parvenir, Auchan Retail a mis en œuvre une organisation décentralisée. Chaque pays est doté d'un *Data Protection Officer* (DPO) qui anime localement la protection des données et pour les pays de l'Union européenne, l'application du règlement européen en matière de protection des données personnelles (RGPD). La coordination des actions menées par les différents pays est assurée par un DPO Corporate, en charge de présenter un état des lieux semestriel au Comité de Direction d'Auchan Retail. D'autres instances ont également été créées afin d'assurer la gouvernance de la *Data Protection* au niveau international, dont un Comité Stratégique, un Comité de Pilotage et un Comité Opérationnel.

Une communauté internationale réunissant l'ensemble des DPO pays se réunit une fois par mois en vue de traiter l'actualité, échanger des bonnes pratiques et partager des retours d'expériences. À cette occasion, certains pays assurent la conduite de sujets en particulier, bénéficiant d'une expérience significative afin d'assurer une meilleure diffusion des connaissances et expériences.

Dans le cadre des travaux de ces différentes instances, une feuille de route a été élaborée au sein de chaque pays afin d'assurer le déploiement d'actions concrètes. Parmi celles en cours de mise en œuvre :



- la réactualisation des contrats avec les partenaires et sous-traitants afin d'y détailler les données personnelles concernées par les échanges d'informations, leurs modalités de transferts et les destinataires ;
- l'élaboration puis la diffusion d'un *e-learning* à destination des personnes amenées à gérer les données personnelles des clients, des collaborateurs ou des partenaires. À date, 25 575 personnes ont été formées ;
- l'utilisation de deux outils, qui ont pour but de renforcer la sécurité digitale dans le cadre des appels d'offres/gestion de projet et d'assurer la protection des données ;
- l'utilisation de la norme « Sécurité des données des cartes de paiement » (PCI DSS) qui vise à protéger toutes les informations bancaires du client. L'objectif est « zéro carte bancaire client dans les systèmes d'information ».

Promouvoir la consommation responsable

Auchan Retail développe progressivement une offre de produits plus vertueux et accessibles : respectueux de l'environnement, naturels ou encore favorisant l'économie circulaire. En alimentaire, les magasins d'Auchan Retail commercialisent et font la promotion d'une large offre de produits responsables pour répondre aux demandes et aux attentes des clients.

Pour la deuxième année consécutive, Auchan Retail France s'est associé à Danone pour une opération en faveur de l'agriculture durable. Cette opération s'est déroulée du 16 au 20 octobre dans l'ensemble des points de contact en France. Pour l'achat de tout produit Auchan « Filière responsable engagée pour vous » ou de certaines marques du groupe Danone, 10 centimes étaient reversés à des actions en faveur de l'agriculture durable. En parallèle, clients comme collaborateurs étaient invités à voter pour un projet, qui sera par la suite soutenu, sur le site auchan.fr parmi les 19 projets présentés par Auchan Retail France et Danone autour de 3 axes forts :

1. actions en faveur de l'agriculture biologique ;
2. préservation des sols et de la biodiversité ;
3. bien-être animal.

En 2019, Auchan Retail Espagne a élargi son assortiment de raisins Auchan Production avec deux nouvelles références de raisins provenant de la région de Murcie, au sud-est de l'Espagne. Elles sont vendues dans un contenant composé de pâte de bois mélangée et compostable. Ce contenant est thermo scellé, une mesure d'éco-conception visant à optimiser le recyclage, en veillant à ce que le plastique utilisé soit facilement séparable du reste des emballages, facilitant ainsi sa séparation en vue de son recyclage.

En non-alimentaire, les marques InExtenso (mode), Cosmia (hygiène et beauté), Qilive (produits technologiques) et Actuel (décoration et produits de la maison) s'engagent pour une offre accessible. InExtenso, la marque textile d'Auchan, rend le textile accessible au plus grand nombre grâce à sa nouvelle collection de jeans « eco-friendly ». Composée de 6 modèles (hommes, femmes, enfants et bébés), disponible depuis la rentrée 2019 dans les magasins de 7 pays à des prix inédits, cette collection porte les engagements responsables de la marque autour :

- du zéro déchet et de la réduction du plastique ;
- de la préservation de l'eau ;
- du recyclage.

Avec cette collection, c'est l'ensemble du processus de fabrication qui a été revu afin d'intégrer 20 % de coton recyclé pour l'ensemble de la gamme (30 % de polyester recyclé pour le jean fille), économiser 40 % d'eau et consommer moins d'énergie. Une partie de la gamme est d'ailleurs proposée en « jean brut » pour éviter le lavage et donc la consommation d'eau, l'autre partie est délavée à l'ozone et au laser. Les accessoires (boutons, rivets et zip) portent une coloration métal sans substance nocive pour l'environnement et nécessitant une consommation d'eau moins importante. Les tresses de zip sont en polyester recyclé et les jacrons (étiquettes de la marque) sont créés à partir de chutes de denim. Les fonds de poche sont en coton issu de l'agriculture biologique, tandis que les étiquettes de marque et prix sont en papier labellisé FSC et portent des indications pour entretenir son jean et le garder plus longtemps. Enfin, les cintres en magasin sont en carton dans le but de réduire l'utilisation du plastique. Au total, 100 % du jean et de son environnement marchand en magasin a fait l'objet d'une éco-conception ou d'une prise en compte de l'impact sur la planète. Cette dynamique entre en cohérence avec la démarche initiée par les signataires du *Fashion Pact*.

Sur l'univers Hygiène et Beauté, Auchan étoffe sa marque Cosmia avec deux gammes Bio, une pour adulte et une pour bébé. La marque prouve ainsi son engagement à concevoir une offre singulière et rassurante qui contribue au mieux-vivre et préserver la biodiversité et les ressources. Disponibles dans l'ensemble des points de contact dans 8 pays européens, ces 15 nouveaux produits Cosmia bio obtiennent des notes comprises entre 79 et 100 sur l'application Yuka. Pour les bébés, la gamme Cosmia bio Baby est sans substance controversée. Elle couvre tous les besoins des tout-petits : gel lavant 2 en 1, crème hydratante, liniment, lingettes et eau nettoyante. La gamme Cosmia bio s'engage aussi pour l'environnement avec une attention particulière dans la conception des emballages et la réduction du plastique qui les compose. La majorité des produits sont constitués d'au minimum 25 % de plastique recyclé voire 100 % comme pour l'eau micellaire bébé. De leur côté, les étuis en carton proviennent de forêts responsables et gérées durablement et sont composés de 80 % de papier recyclé.

Actuel, la marque décoration et produits de la maison d'Auchan, a pris une série d'engagements en 2019 et s'est notamment dotée d'une gamme de vaisselle eco-friendly. Cette initiative fait écho à la réglementation française qui, en 2020, interdira la vente de vaisselle jetable en plastique. Cette gamme de vaisselle se distingue par les caractéristiques suivantes :

- les assiettes et bols sont fabriqués à partir de résidus de canne à sucre ;
- les gobelets en carton sont recouverts d'un film biosourcé compostable ;
- les couverts sont en bois issus de forêts gérées durablement.

Enfin, ces produits, en plus de respecter l'environnement, ont aussi été pensés dans le but de s'adapter aux attentes des clients : rigides, solides, résistants à l'eau et à la graisse et utilisables au micro-ondes.

Lors de la co-écriture de sa stratégie RSE avec ses parties prenantes en 2019, Ceetrus s'est engagé à mettre en place une offre responsable dans ses galeries. Le travail est en cours pour détecter la meilleure offre et les meilleurs opérateurs. Un premier test est en cours sur la galerie de Roncq en France avec la « Bouquinerie du Sart ». cette entreprise sociale propose un service gratuit de récupération de livres, CD, DVD, jeux vidéo et disques vinyles d'occasion afin de leur donner ensuite une deuxième vie. La Bouquinerie propose un emploi aux personnes sans logement qui sont actuellement

hébergées en centre d'hébergement sur la métropole lilloise. L'idée est d'aider ces personnes à rebondir grâce à ce nouveau travail et de les accompagner progressivement vers une solution de logement autonome. Elle emploie 6 personnes sur le site de Roncq et commence à réfléchir à diversifier son offre de seconde main en boutique sur d'autres produits.

> DOSSIER

Appréhender les questions relatives au bien-être animal

La notion de bien-être animal apparaît comme l'une des nombreuses influences de la société civile sur le monde de l'élevage. Si elle constitue une expression de la prise en compte des attentes des consommateurs par le législateur et les acteurs de l'industrie agro-alimentaire, cette demande des consommateurs s'inscrit dans une évolution scientifique et morale qui dépasse largement le seul cadre de l'élevage. Cette question éthique interroge sur la place des animaux dans nos sociétés et notre capacité collective à leur garantir des conditions d'existence qui respectent leurs besoins comportementaux et physiologiques.

Dans un contexte de baisse structurelle de la consommation de viande dans les pays occidentaux, sous la pression des associations de protection animale et dans un marché fortement concurrentiel, la prise en compte du bien-être animal n'est pas à percevoir exclusivement comme un risque mais également comme une opportunité de différenciation sur les marchés.

Après un travail fructueux de plusieurs années mené avec des associations environnementales, Auchan Retail a fait de la vente d'œufs issus de poules élevées hors cage (*cage free*) une composante de sa politique RSE. Ainsi, dans les pays où la dynamique est partagée entre producteurs, distributeurs, associations et clients, l'entreprise s'est engagée, dès 2016, à ne vendre pour les références à sa marque (MDD), que des œufs *cage free*. Ce remplacement total aura lieu avant 2025 dans les pays de l'Union européenne. Dans les pays où le contexte agricole ou industriel est encore éloigné de ce sujet, Auchan Retail a fait le choix pragmatique d'engager une discussion vertueuse avec les éleveurs et les ONG de chaque pays. L'objectif est d'accompagner la démarche et de remplacer progressivement, dans un délai volontariste et réaliste (donc différent suivant les pays), les œufs d'élevage industriel par des œufs issus de poules élevées hors cage. Il est à noter qu'en Ukraine, le contexte ne permet pas de définir un délai réaliste de bascule à 100 %, du fait du manque de producteurs locaux capables de répondre à la demande. Auchan Retail poursuit son travail de sensibilisation des clients et des producteurs aux côtés des ONG pour parvenir à davantage de partenariats contractualisés sur les œufs *cage free*. Cette évolution du marché sera, en Ukraine, plus longue que dans d'autres pays mais ne décourage pas Auchan Retail de progresser vers plus d'attention relative au bien-être animal.

En 2014, Auchan Retail France érigeait le bien-être animal comme l'un des combats majeurs de ses filières responsables Auchan. Aujourd'hui, l'enseigne renforce ses engagements à travers une politique animale durable et évolutive pour ses produits filière responsable Auchan et ses produits à marque propre. Cette politique s'appuie sur les 5 libertés de l'animal :

1. ne pas souffrir de la faim ou de la soif ;
2. ne pas souffrir d'inconfort ;
3. ne pas souffrir de douleurs, de blessures ou de maladies ;

4. pouvoir exprimer les comportements naturels propres à l'espèce ;

5. ne pas éprouver de peur ou de détresse.

Elle sera déclinée par espèce, de l'élevage au transport en passant par l'abattage. Auchan Retail France entend ainsi prendre une part active, avec ses partenaires (ONG, éleveurs, industriels) à une évolution positive des pratiques. Dernier exemple en date, la signature par la France, le 3 octobre 2019, du *Better Chicken Commitment* pour que 100 % de la viande de poulet utilisée dans l'offre à marque Auchan prenne en compte, au plus tard en 2026, ces critères plus exigeants de bien-être animal. Cette initiative, portée par une trentaine d'ONG en Europe, vise à améliorer significativement les conditions d'élevage et d'abattage des poulets avec notamment plus d'espace par animal, des races à croissance moins rapide, la présence de perchoirs et de lumière naturelle et des méthodes d'abattage plus respectueuses. En 2026, plus de 20 % des volumes concernés proviendront d'élevages garantissant aux animaux, en outre, un accès au plein air. En complément, Auchan Retail France soutient depuis septembre 2019, la démarche initiée par *Poule House* avec la commercialisation d'une nouvelle gamme d'œufs issus d'un mode d'élevage sans abattage des poules pondeuses.

> Proposer des produits ne nuisant pas à la biodiversité

Soucieux de préserver les ressources marines, Auchan Retail est engagé depuis 10 ans pour éviter la surpêche et protéger l'environnement.

2006 : les bases d'une politique de pêche responsable ont été établies en France.

2007 : Auchan Retail a arrêté la commercialisation du thon rouge de Méditerranée (*Thunnus Thynnus*) dans tous les pays concernés du pourtour méditerranéen. Il semblerait que, fort de cet effort partagé par d'autres acteurs, une recrudescence des thons rouges sur cette zone a pu être constatée. Aujourd'hui, les spécialistes s'accordent sur l'effet positif de ces mesures, au point que la commercialisation a pu reprendre. Auchan Retail reste néanmoins attentif à l'évolution des populations dans cette zone sensible.

2009 : une nouvelle position a été prise pour participer à la préservation des espèces de requin menacées de disparition via l'arrêt de leur commercialisation, à l'exception des roussettes (*Scyliorhinus*) et des émissoles (*Mustellus*). Dans tous les pays, Auchan Retail marque par ailleurs sa volonté que soit interdite la pêche de requins pour l'utilisation unique des ailerons.

2013 : Auchan Retail supprime de ses étals les espèces dites « de grands fonds », afin de préserver leurs ressources rares.

De plus, Auchan Retail privilégie les bonnes pratiques de pêche et une gestion efficace des ressources permettant la durabilité des peuplements thoniers pour ses produits à marque propre.

Une traçabilité complète de ses produits à base de thon (zone de pêche, espèce, méthode de capture et flotte de pêche) est exigée et tout approvisionnement en produits IUU ⁽¹⁾ est refusé. Pour ce faire, les achats sont orientés vers une diversification des méthodes de pêche. La pêche de thons juvéniles est également interdite (poids minimal dans les cahiers des charges fixés pour chaque espèce).

(1) Illegal, unreported and unregulated.



Par ailleurs :

- la fabrication de produits premiers prix élaborés à partir d'Albacore ⁽¹⁾ a été suspendue ;
- les évaluations de l'ORGP ⁽²⁾ sur la disponibilité des stocks (biomasse et mortalité par pêche) sont suivies afin d'orienter les décisions de *sourcing*. Pour s'assurer du bien-fondé de son analyse, Auchan Retail se réfère au rapport de l'ISSF ⁽³⁾ sur l'état des stocks. La traçabilité des zones de pêche sera inscrite à même la boîte de l'ensemble des produits à marque propre d'ici 2021 ;
- les bases scientifiques de l'ORGP sur les gestions des stocks de thon et de leur écosystème sont soutenues et promues ;
- les initiatives scientifiques de l'ISSF visant à améliorer l'exploitation durable des stocks mondiaux de thon seront soutenues et l'enseigne s'engage notamment à ne travailler qu'avec des fournisseurs dont les flottes sont enregistrées dans la base de données PVR ⁽⁴⁾.

Auchan Retail est par ailleurs signataire de la lettre de l'ISSF aux ORGP de mars 2017. Enfin, Auchan Production est membre actif du groupe Opal (*Oceans Preservation Alliance*) en collaboration avec l'ONG Earthworm Foundation (anciennement TFT) ⁽⁵⁾, les acteurs de la filière et d'autres distributeurs français soucieux de proposer une offre de thon en conserve responsable. Via ce groupe de travail, un questionnaire de transparence visant à cartographier les approvisionnements jusqu'aux bateaux a été envoyé à tous les fournisseurs et aux conserveries. Un outil de *monitoring* des mouvements des bateaux voué à qualifier et quantifier les méthodes de pêche sera par ailleurs retenu et mis à disposition des entreprises membres de l'Opal. Auchan Retail France a d'ailleurs travaillé en 2019 à la rédaction d'une politique pêche et aquaculture qui sera publiée en février 2020.

Les pays de la zone méditerranéenne sont allés plus loin dans leurs engagements, Auchan Retail Portugal et Auchan Retail Espagne ont formalisé des politiques de pêche responsable et ont entrepris des initiatives innovantes.

Chaque année, environ 15 millions d'hectares de forêt disparaissent, bien que les forêts soient vitales pour l'Homme. Celles-ci représentent en effet 30 % de la surface de la Terre mais abritent 80 % de la biodiversité sur Terre.

Conformément à son éthique et à l'exercice de sa responsabilité sociétale d'entreprise, Auchan Retail a souhaité définir une politique forêt garante de la durabilité de ses ressources d'approvisionnement et ainsi les sécuriser pour l'avenir.

Face à la découverte permanente de nouvelles problématiques, Auchan Retail dialogue avec les parties prenantes concernées et expertes afin de mieux comprendre leurs besoins, aspirations et de co-construire des démarches de progrès adaptées.

Partenaire de EarthWorm Foundation (organisation internationale à but non lucratif qui travaille dans les chaînes d'approvisionnement et lutte contre la déforestation) depuis 2011, Auchan Retail s'est engagé à lutter contre la déforestation liée à l'exploitation des matières premières avec une priorité portée sur les dérivés du bois pour lesquels la capacité à agir et l'expertise ad hoc sont les plus fortes. À savoir : charbon de

bois, huile de palme, papiers (écriture, hygiène, produits jetables, publications), mobilier d'intérieur et de jardin.

Dans ce cadre, Auchan Retail attend de ses fournisseurs qu'ils s'assurent et vérifient que les matières premières susmentionnées contenant du bois ou de la fibre végétale soient :

- légalement récoltées, achetées, transportées et exportées de leurs pays d'origine ;
- traçables via la chaîne d'approvisionnement jusqu'à la source de récolte originelle ;
- récoltées de sorte qu'elles ne menacent pas les milieux à haute valeur de conservation (HCV), y compris les écosystèmes de tourbières et des paysages forestiers intacts (IFL) ;
- récoltées hors des forêts naturelles à forte concentration en carbone (HCS) et hors des zones où ces forêts sont converties en autres cultures et plantations ;
- exclues de bois d'essences affichées sur la liste rouge des espèces menacées de l'IUCN ⁽⁶⁾ ;
- exclues des bois d'essences inscrites dans les annexes 1, 2 et 3 de la CITES ⁽⁷⁾ ;
- obtenues dans le strict respect des droits des peuples autochtones et des communautés rurales à la propriété et le contrôle de leurs terres titulaires ou coutumières, y compris leur droit de donner ou de refuser leur consentement libre informé et préalable (CLIP) des développements proposés sur leurs terres ;
- obtenues dans le respect des droits et de la sécurité des travailleurs, sans recours au travail forcé ou à l'exploitation d'enfants et sans discrimination. Et ce, en permettant par ailleurs aux collaborateurs de former des associations.

Depuis 2010, Auchan Retail France via son Comité forêt, s'engage sur les sujets concernant :

- la certification et la traçabilité des bois, de ses dérivés, accompagné par EarthWorm ;
- la certification et la traçabilité des produits alimentaires qui peuvent impacter l'équilibre des forêts.

La politique Forêt Auchan Retail France s'articule en deux parties, les produits non alimentaires et alimentaires, avec pour chacune un point sur :

- les enjeux de la filière sur l'environnement ;
- la certification des produits et la traçabilité : la maîtrise des différentes étapes des processus de fabrication ;
- les démarches de progrès à venir.

Auchan Retail France est également membre du projet *Charcoal Transparency Initiative* (CTI) depuis mai 2019, plateforme de EarthWorm sur la transparence des charbons de bois, assure que 100 % de l'offre charbon de bois à marque Auchan est tracée. EarthWorm a également eu un rôle de donneur d'alerte sur le risque de bois illégal et qui a permis de réunir distributeurs et fournisseurs dans une démarche vertueuse en 2019, qui va se poursuivre en 2020. Auchan Retail France a travaillé en 2019 sur le premier charbon de bois Filières Responsables en France, celle-ci sera présente en magasin au premier semestre 2020. Ce produit est éco-conçu,

(1) Yellowfin.

(2) Organisations Régionales de Gestion de la Pêche.

(3) International Seafood Sustainability Foundation.

(4) ProActive Vessel Register.

(5) The Forest Trust.

(6) Union internationale pour la conservation de la nature.

(7) La Convention sur le commerce international des espèces de faune et de flore sauvages menacées d'extinction.

le packaging est à encre végétale et l'emballage a été pensé pour être le moins impactant possible.

Les démarches de certification portant sur le mobilier intérieur et le mobilier extérieur ont été accentuées, elle se poursuit également sur les produits d'aménagement extérieur (abri de jardin par exemple). Auchan Retail France certifie à 100 % l'offre à marque Auchan en papeterie scolaire, en papier toilette et en essuie-tout.

Depuis quelques années, l'huile de palme est devenue sujet de controverse dans le monde de l'alimentation en Europe. En effet, des millions d'hectares de forêts primaires tropicales ont été rasés pour laisser place à de nombreuses plantations de palmiers à huile. En plus de la forêt, des hectares de tourbières (qui contiennent un écosystème particulier) sont drainés pour les plantations, ce qui a pour effet de relâcher une immense quantité de gaz à effet de serre dans l'atmosphère. De nombreuses espèces animales et végétales sont menacées par cette pression sur la forêt. L'huile de palme étant un ingrédient et non une matière première commercialisée brute, Auchan Retail ne travaille pas en direct avec les producteurs ou les raffineurs. L'enjeu étant néanmoins important, l'entreprise s'est engagée à :

- substituer cet ingrédient, chaque fois que cela est possible dans les recettes des produits à marque propre comme en offre traiteur ;
- utiliser de l'huile de palme certifiée RSPO si la substitution est impossible.

La production de cacao a doublé de 1987 à 2007 pour répondre à la pression de la demande des clients. Les cacaoyères couvrent aujourd'hui plus de 8 millions d'hectares, soit 2 fois la taille des Pays-Bas. 65 % de la production de fèves de cacao est réalisée par 2 pays, la Côte d'Ivoire et le Ghana, en Côte d'Ivoire, 80 % des forêts ont disparu pour laisser place à cette culture en l'espace de 50 ans.

Auchan Retail France s'engage dans un approvisionnement durable du cacao avec la mise en avant des produits issus :

- du label UTZ ou Rainforest Alliance (deux labels fusionnés en ONG depuis 2018) pour favoriser la biodiversité. Auchan propose toutes ses pâtes à tartiner ainsi que de la poudre cacaotée certifiées UTZ ;
- de l'agriculture Biologique qui permet la mise en place de meilleures pratiques culturales dont celle sur les produits phytosanitaires ;
- des Filières Responsables Auchan Retail France qui portent de nombreux engagements, notamment en agroforesterie, au nombre de 13 à date.

La Filière Responsable Auchan Retail France chocolat porte des engagements forts et concrets en matière d'agroforesterie. Auchan soutient notamment la formation de pépiniéristes, la conception de parcelles de cultures contenant des plants de 34 espèces d'arbres en pépinières. De plus, un manuel d'agroforesterie a été co-réalisé par des équipes d'experts du partenaire Cémoi en 2018. Il est le résultat d'une collaboration de plusieurs organisations dont Ecotierra, le Conseil du café et du Cacao de Côte d'Ivoire, le *World Agroforestry Centre* (ICRAF), le Centre National de Recherche Agronomique (CNRA). Ce manuel a été diffusé aux producteurs via 80 agents relais.

Auchan Retail France s'engage dans un approvisionnement durable en café avec la mise en avant des produits issus :

- du label UTZ ou *Rainforest Alliance* pour favoriser la biodiversité. Auchan propose 76 produits certifiés UTZ à marque Auchan ;
- de l'agriculture biologique qui permet la mise en place de meilleures pratiques culturales dont celle sur les produits phytosanitaires ;
- du commerce équitable avec le label Max Havelaar dont la mission est de lutter contre la pauvreté des producteurs des pays du Sud.

Auchan Retail France soutient également les démarches de progrès sur le thème du café et a travaillé en 2019 sur la création d'une Filière Responsable café qui sera effective en 2020.



5.6 ACTIVITÉ DES FONDATIONS

L'ancrage des entreprises d'Auchan Holding dans 3 différents continents induit une grande diversité de références culturelles, de contextes économiques ou sociaux et de politiques commerciales, propres à chacune des zones d'exercice des différentes activités. Néanmoins, la conception des politiques solidaires est unique et partagée. Elle s'exprime au quotidien, en proximité des lieux de commerce ou de production et s'appuie sur des partenariats solides et l'aide de plusieurs fondations.

FONDATION AUCHAN POUR LA JEUNESSE

Créée en 1996 sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation Auchan pour la Jeunesse s'inscrit aujourd'hui dans la vision d'Auchan Retail, « Auchan change la vie » et son ambition de militer pour « le bon, le sain et le local ».

Présidée par Pierre Buchsenschutz, Secrétaire Général de Auchan Retail, pour guider sa gouvernance, le Conseil d'Administration de la Fondation compte 8 membres, dont un collège de 2 personnalités extérieures, qualifiées dans les domaines d'intervention de la Fondation. On y retrouve Antoine Flévet, Président Directeur Général du Groupe Bel et Muriel Van der Wess Administratrice d'entreprises, 4 représentants de Auchan Retail, un représentant de la Fondation de France et le Délégué Général des Fondation Auchan Retail.

La Fondation soutient prioritairement des projets de solidarité en lien avec la bonne alimentation et la santé, au bénéfice des jeunes âgés de 5 à 25 ans, issus des quartiers et des villes d'implantation des magasins de l'enseigne.

C'est dans ce cadre d'actions que la Fondation Auchan pour la Jeunesse permet aux collaborateurs de l'entreprise de venir en aide aux jeunes en difficulté de leur territoire, en initiant ou en s'associant à des projets locaux solidaires.

Fonctionnement

Opérationnelle dans 10 pays d'implantation d'Auchan Retail, la Fondation œuvre en délégation de mandat. Cette organisation permet aux pays d'avoir une plus grande autonomie, en sélectionnant eux-mêmes les projets soutenus, de mieux répondre aux attentes des associations locales et d'avoir un fonctionnement plus pragmatique. Ainsi :

- les équipes des magasins choisissent, instruisent les projets à accompagner et agissent en proximité avec les acteurs de terrain ;
- selon le nombre de dossiers reçus, un comité de sélection national se réunit pour instruire les projets. Les échanges permettent de mieux appréhender les difficultés sociales rencontrées, la nature des besoins exprimés et de valider ou non le soutien financier de la Fondation ;
- une fois le projet validé, les directeurs des magasins et leurs collaborateurs s'impliquent et suivent durablement le projet.

Exemples de projets soutenus en 2019

Parmi les projets qu'elle a soutenus au cours de cette année, la Fondation s'est impliquée aux côtés de collaborateurs de l'enseigne issus d'un même territoire et de différents formats de magasins.

Ainsi, en Hongrie, les collaborateurs des hypermarchés Székesfehérvár et Szeged se sont associés avec la Fédération hongroise des jeunes exploitants autour du projet AGYA. Celui-ci vise les enfants âgés de 5 à 11 ans et a pour ambition de poser les bases d'une vie saine. L'idée est qu'ils puissent produire en partie dans leur jardin des légumes pour leur alimentation quotidienne. Les parents sont également visés par ce projet, il incite en effet les familles à faire plus attention à leur alimentation et aux habitudes alimentaires qu'elles transmettent aux enfants. Le projet comprend également une action de promotion de l'horticulture, de la production agricole et de la bonne alimentation à base de fruits et légumes frais, dans les galeries des hypermarchés. 1 000 paquets de semences ont ainsi été distribués à ces familles.

Sur le même sujet, ce sont cette fois les collaborateurs du magasin Auchan Le Pontet en France qui ont décidé de mutualiser leurs compétences et de se mobiliser pour des jeunes bénéficiaires de l'association Avenir de Saint Louisien. Le projet vise à animer un jardin potager dans le quartier populaire de Saint Louis du Pontet durant les temps péri et extrascolaire avec les enfants du quartier âgés de 6 à 12 ans. Les jeunes ont été sensibilisés et responsabilisés au sujet de la protection de l'environnement ainsi qu'à la nutrition et à l'équilibre alimentaire. La Fondation a soutenu ce projet à hauteur de 5 000 €.

En Espagne, à Logroño, le projet ASUR est intervenu auprès d'enfants en échec scolaire, en difficulté économique ou issus de l'immigration en fournissant des aliments pour la colonie urbaine organisée l'été par l'association. De plus, des ateliers mensuels de cuisine animés par une diététicienne et nutritionniste au sein de l'école permettent de sensibiliser les enfants. Les collaborateurs du magasin sont également invités à participer, avec leurs enfants, aux journées sportives organisées par ASUR. C'est un montant de 7 563 € qui a été alloué cette année au lancement du programme qui a bénéficié à 56 élèves en difficulté de l'école CEIP Caballero de La Rosa.

En 2019, la Fondation Auchan pour la Jeunesse a concentré ses actions sur la santé et la bonne alimentation et, dans ce cadre, a soutenu plus de la moitié des 100 projets qu'elle a aidés à hauteur de 9 000 € en moyenne.

FONDATION GÉNÉRATION AUCHAN (RUSSIE)

En 2011, la Fondation Génération Auchan a été créée en Russie dans le but de renforcer sa responsabilité sociale sur un territoire où l'entreprise est implantée durablement et d'y apporter son aide au plus proche des besoins locaux. En 2019, la Fondation a soutenu 90 projets pour un montant total de 1 345 500 €.

Le soutien à un mode de vie sain et à la pratique d'activités sportives a été apporté par la construction et l'aménagement des terrains de sport et de jeux, y compris des terrains adaptés aux enfants handicapés. Par exemple, la Fondation a alloué un budget de 41 675 € pour l'orphelinat du village d'Uvarovka où vivent près de 300 enfants atteints de lésions du système nerveux et de paralysie cérébrale, où une aire de jeux a été construite avec une couverture spéciale et des stimulateurs spécifiques.

Pour soutenir les enfants en difficulté, la Fondation a également financé à hauteur de 38 465 € la réparation de la buanderie et l'achat de machines à laver. Dans la ville de Saratov, elle a aussi participé à la rénovation de la salle où les élèves apprennent les bases de l'entretien ménager dans le pensionnat destiné à accueillir des jeunes en situation de handicap.

Dans le cadre du programme de promotion du développement de l'enseignement dans l'orphelinat du village de Shirokiy Buyerak où habitent 85 enfants, 9 espaces ont été rénovés et équipés. Ces espaces sont destinés à l'apprentissage de la cuisine, des règles de bienséance et l'accueil des invités. Les produits pour les ateliers sont achetés dans l'hypermarché Auchan et les employés bénévoles partagent volontiers leurs recettes avec les enfants. Le montant du projet est de 28 571 €.

Un projet national a été consacré à la promotion de l'alimentation bonne et saine : « Mange bien ». Les magasins russes ont invité les écoliers et les enfants des orphelinats et leur ont organisé un jeu de piste dont le but était de trouver en hypermarché les produits à marque propre répondant à la notion « bon et sain ». 88 hypermarchés ont partagé cette expérience éducative, plus de 700 enfants ont participé à ce programme qui développe des capacités cognitives.

FONDATION LE GOÛT DU PARTAGE (SUPERMARCHÉS FRANCE)

L'année 2019 marque le dernier exercice de la Fondation le Goût du Partage, après 2 programmes pluriannuels de 5 ans au cours desquels la vocation de soutenir des projets de solidarité en lien avec l'alimentation dans l'environnement des supermarchés ne s'est pas démentie.

8 projets ont été soutenus en 2019, en attribuant 67 973 € de dotation aux associations autour de 4 thématiques : la santé et l'alimentation, le lien social, l'accès à l'alimentation et l'insertion par l'emploi.

Parmi les thématiques retenues, l'insertion à l'emploi a recueilli 45 000 € de subvention autour de 3 projets. Tout d'abord, un projet en lien avec le supermarché de Montpellier qui a subventionné une cave de vinification pour le premier vignoble d'insertion sociale et professionnelle de France « Vigne de Cocagne ». Son but est de rendre accessible, à des personnes éloignées de l'emploi, l'apprentissage du métier d'ouvrier agricole. Ensuite, les supermarchés des Hauts-de-France ont accordé 20 000 € à l'association « Cuisine Mode d'Emploi(s) » du célèbre chef étoilé Thierry Marx afin de proposer à des personnes éloignées de l'emploi des formations qualifiantes dans les secteurs de la restauration et des métiers de bouche. Enfin, une subvention a été allouée par le supermarché d'Aubervilliers à l'association « Re-Belle » qui sensibilise au gaspillage alimentaire en réalisant des confitures artisanales en récupérant les invendus des supermarchés de la Seine-Saint-Denis et du nord-est de Paris. Ce projet permet d'agir contre le gaspillage alimentaire et de créer de l'emploi pour les personnes en difficulté d'insertion.

Pour favoriser le lien social, la Fondation a soutenu le café-restaurant culturel et solidaire *Schmilblick* de Montrouge en participant à la finalisation de la cuisine. Ce café participe à l'animation culturelle et sociale de la ville de Montrouge. La Fondation a également contribué au financement de matériel pour la cuisine collective de la Bergerie de Berdine qui offre à des personnes fragilisées, un hébergement, un travail et l'accompagnement nécessaire à leur reconstruction.

Sur les sujets liés à la santé et l'alimentation, la Fondation a soutenu l'association « Bouge Ta Peine » en finançant la réalisation d'ateliers d'éveils au goût et l'édition d'un livre de recettes pour les personnes détenues de la maison centrale d'Ensisheim. À Lyon, l'association « Acadia » qui éduque les chiens d'assistance pour les enfants diabétiques de type 1 a été soutenue via le financement d'un cycle de formation de ces chiens d'assistance.

En outre, la Fondation a contribué au financement d'un véhicule roulant au gaz naturel au bénéfice de l'association « Main Tendue » qui apporte une aide morale, matérielle et éducative aux personnes se trouvant en situation de précarité et/ou d'exclusion sociale.

Au total, la Fondation le Goût du Partage a soutenu 243 projets en 10 ans, grâce à 168 équipes impliquées.

FONDATION CEETRUS POUR L'ENTREPRENEURIAT SOCIAL (FRANCE)

La Fondation Immochan France a été créée en 2009, sous l'égide de la Fondation de France, dans le but de contribuer durablement au développement de l'entrepreneuriat social. Elle s'inscrit dans les valeurs et le métier des clients entrepreneurs commerçants de Ceetrus. À l'occasion du changement de marque d'Immochan, la Fondation a été renommée « Fondation Ceetrus pour l'entrepreneur social ».

La Fondation a pour mission de contribuer durablement au développement de l'entrepreneuriat social, en France métropolitaine sur les territoires d'implantation de Ceetrus.

Elle intervient sur plus de 90 agglomérations du territoire français. À fin 2019, 12 projets ont été soutenus pour un montant total de 157 000 €. Chaque projet est accompagné et soutenu par un collaborateur, géographiquement proche afin de privilégier la rencontre des personnes, l'apport de compétences (conseils d'ordre juridique, comptabilité, *marketing*...), et suivre le projet dans la durée.

La Fondation et les entrepreneurs sociaux accompagnés placent l'Homme au cœur de leur projet économique. La Fondation est un dispositif d'ouverture sur des problématiques sociétales propres aux territoires, et sur des innovations sociales, une opportunité d'engagement citoyen pour les collaborateurs.

Cette année, la Fondation a notamment décidé de financer « Des étoiles et des femmes », un programme qui vise à faire se rencontrer le monde et la gastronomie et celui de l'insertion. Chaque année, 12 femmes éloignées de l'emploi et particulièrement motivées suivent une formation diplômante (CAP cuisine au lycée hôtelier Alexandre Dumas de Strasbourg) et seront accueillies en alternance au sein de 12 restaurants renommés de Strasbourg. C'est une duplication du programme pilote réalisé avec succès en 2015 à Marseille, porté par l'association « La table Cana », sur une idée originale du chef étoilé Alain Ducasse. En plus du soutien financier, deux types de mécénat ont été apportés, le premier de compétences : le parrain a participé au jury de sélection des candidates. Ce dernier est membre du comité de pilotage pendant toute la durée du programme. Le second type de mécénat apporté est un don en nature : avec une communication gratuite sur les écrans dans la galerie de Strasbourg HautePierre pour faire connaître le programme auprès des publics cibles en amont de la campagne de recrutement, puis un prêt gracieux d'un espace dans le mall pour installer un stand d'information pendant la campagne de recrutement.

5

L'École de management IESEG et la Fondation Ceetrus ont organisé, en mai 2019, la 8^e édition du prix CRÉENSO (Création d'une entreprise sociale). Ce prix a pour objectif de récompenser les créateurs d'une entreprise sociale au moyen d'une double dotation : 15 entrepreneurs lauréats bénéficient pendant une année universitaire du mécénat de compétence par un étudiant en Master 2 de l'école. Puis une dotation financière globale de 20 000 € apportée par la Fondation aux

3 projets distingués par un jury au mois de mai. Le 1^{er} prix a été attribué à Caracol, la colocation solidaire entre personnes réfugiées et jeunes actifs. Caracol favorise l'usage temporaire de lieux vacants par le déploiement de colocations multiculturelles et solidaires. Chaque colocation se crée par la prise en compte des intérêts de tous, propriétaires, futurs résidents, voisins et associations locales.

BILAN FINANCIER DES ACTIONS DES FONDATIONS EN 2019

	Nombre de projets soutenus	Montant alloué
Fondation Auchan pour la Jeunesse	131	1 127 467 €
Fondation Génération Auchan	90	1 345 500 €
Fondation Le Goût du Partage	8	67 973 €
Fondation Ceetrus pour l'entrepreneuriat social	12	157 000 €
TOTAL	241	2 697 940 €

FONDATION WOF : WEAVE OUR FUTURE

Créée en 2014 sous l'égide de la Fondation de France, la Fondation WOF a pour vocation de soutenir, via des ONG implantées localement, des projets visant à participer à l'amélioration des conditions de travail et de vie des ouvrières et ouvriers des industries textiles et bazar des pays les moins avancés, et de leur famille. Pour cela, elle a 3 missions principales :

- contribuer au progrès social des partenaires issus de secteurs industriels tels que le textile et le bazar ;
- s'engager avec les propriétaires d'usine pour améliorer concrètement les conditions de travail et de vie des ouvriers et ouvrières ;
- soutenir des actions de développement via des parties prenantes (ONG, agences gouvernementales, organismes internationaux tels que l'Organisation internationale du travail...).

Organisation de la Fondation

Grâce à un budget de 7 500 000 USD sur 5 ans, elle soutient financièrement des initiatives dans les domaines de la santé, la protection sociale, l'accès à l'eau, l'hygiène, la formation et l'éducation.

Son Comité exécutif est présidé par Marc Grosser (DRH corporate d'Auchan Retail) et est composé de personnalités qualifiées internes, d'un représentant de la Fondation de France, ainsi que de 3 personnalités qualifiées externes :

- Marie-Hélène Boidin Dubrute (membre du CESE) ⁽¹⁾ ;
- Frédéric Tiberghien (ancien Conseiller d'État, Président d'honneur de l'ORSE) ⁽²⁾ ;
- Jean-François Trogrlic (ancien directeur du Bureau de l'OIT en France).

(1) Conseil Économique, Social et Environnemental.

(2) Observatoire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

(3) Gonoshasthaya Kendra est une association médicale qui agit depuis 1972 pour favoriser l'accès aux soins et améliorer ainsi la santé des populations les plus vulnérables.

(4) Diabetic Association of Bangladesh.

Fonctionnement de la Fondation

Actions et projets

Depuis sa création, la Fondation a pu contribuer aux besoins de 3 pays : le Bangladesh, le Cambodge et le Vietnam. C'est au global 22 projets qui ont été financés, bénéficiant à plus de 1 500 000 ouvriers et ouvrières. Par le choix de ces soutiens, toujours en lien avec les objectifs gouvernementaux des pays dans lesquels elle intervient, la Fondation *Weave Our Future* agit en favorisant la prévention de la santé des populations ouvrières (protection sociale, formation, dialogue social...), sur le terrain en améliorant l'offre de soins sur ou en dehors du lieu de travail, au sein des communautés où vivent leurs familles, et en partenariat avec des acteurs locaux engagés afin de garantir une pérennité des projets soutenus.

Au Bangladesh par exemple, 2 projets pilotes d'assurance santé bénéficiant à 25 000 ouvrières et ouvriers travaillant à Dhaka ont démarré avec le soutien financier et l'implication de WOF auprès des ONG GK Savar ⁽³⁾ et BADAS ⁽⁴⁾. Leur réussite résulte de la coopération avec 3 partenaires locaux : SNV⁸ pour accompagner GK Savar dans le management de projet, RTM (*Research Training & Management International*) pour suivre et évaluer ces pilotes, et surtout l'adhésion de 4 propriétaires d'usine (Echotex, Mashiata Sweater, Lexel Knitwear et Abloom Design). Le soutien de WOF, la participation des propriétaires d'usine et la faible cotisation des ouvrières/ouvriers leur permettront de bénéficier de la gratuité de frais de santé sur les pathologies les plus courantes, y compris les soins ophtalmiques et dentaires.

Autre exemple, dans le cadre du programme phare de l'Organisation internationale du travail, pour favoriser les socles de protection sociale dans le monde : la Fondation WOF après avoir signé avec le Bureau international du travail du Cambodge, le premier partenariat public-privé visant à soutenir la campagne d'information du *National Social Security Fund*, a permis de doubler le nombre d'adhérents à une couverture santé. En 2019, WOF a renforcé son soutien afin d'étendre cette couverture santé au plus grand nombre, ainsi un centre de relation clients a été mis en œuvre sous la forme d'une *hotline* ouverte 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7, pour répondre au mieux aux questions de couverture sociale accessible à plus de 1,4 million d'assurés dont la majorité issue des entreprises textiles. En 2019, 7 000 entreprises et 1 300 centres de soins sont affiliés.

De plus, la Fondation WOF a financé le premier programme de formation du personnel médical travaillant en usine textile au Bangladesh sur plus de 100 sites de production. Ce

programme prévoit une formation initiale et un suivi des personnes sensibilisées dans le temps avec mise à jour régulière.

Au Cambodge, la Fondation finance le projet de l'ONG Sipar aux côtés de l'Unesco, du ministère de l'Education du Cambodge, de l'Agence Française de Développement qui vise à installer au sein de 34 usines de production des bibliothèques-centres d'apprentissage. Ainsi, les thématiques telles que la bonne alimentation, la santé... sont proposées aux ouvriers ainsi que des cours d'alphabétisation.

Le projet « Phu Nu » du GRET vise à améliorer la médiation entre les ouvriers, leurs employeurs et les propriétaires de logements au Vietnam dans les provinces de Vinh Phuc et Hai Duong afin d'améliorer la qualité de vie et de travail des ouvriers et ouvrières. Ce sont 25 groupes qui ont été créés depuis sa mise en œuvre avec 45 femmes leaders qui ont été formées à la médiation et 244 réunions se sont tenues.

5.7 MÉTHODOLOGIE

ORGANISATION DU REPORTING RSE

Dans chaque pays, un responsable RSE est chargé de diffuser les consignes de reporting environnemental et sociétal à l'ensemble des sites et services couverts par son périmètre. Chacun est garant du suivi des indicateurs et coordonne les retours des collaborateurs, qui, au sein même de l'entité, en ont la charge. Pour ce faire, il dispose d'outils informatiques nécessaires à leur consolidation. Sur le volet social, les DRH partagent cette même responsabilité auprès de leur Comité de Direction et de tous les contributeurs opérationnels. Afin de rendre homogènes et certifiables les informations communiquées jusqu'alors, le Comité RSE international a élaboré, en 2013, un protocole, communiqué à toutes les personnes susceptibles de contribuer, de près ou de loin au reporting. Il est mis à jour chaque année et traduit en anglais. Ceci, dans l'optique de faire progressivement face aux problèmes rencontrés et ainsi de mieux formaliser et tracer des procédures claires et uniformes sur l'ensemble des sites. Le processus de remontée et de contrôle des informations a été réalisé par la mise en place, en septembre 2015, d'un progiciel adapté aux informations RSE. L'ensemble des contributeurs et validateurs y sont formés. En étroite collaboration, les deux organisations complémentaires ci-dessus structurent la démarche de reporting, contrôlent les informations qui leur sont respectivement remontées, avant production du présent document par l'équipe corporate.

MÉTHODOLOGIE DE LA CARTOGRAPHIE DES RISQUES

Dans la DPEF 2018, les thématiques et risques RSE n'avaient été recensées que sur le périmètre Auchan Retail, qui représente plus de 98 % du chiffre d'affaires d'Auchan Holding. En effet, dans le cadre de la révision de sa politique RSE, Ceetrus avait décidé de mener un travail de cartographie des risques, sans que celui-ci ne puisse être finalisé avant la sortie de la DPEF.

Ce travail de cartographie a été finalisé en 2019. Les principaux risques RSE de Ceetrus et d'Auchan Retail ont donc été identifiés et ce malgré des méthodologies différentes.

Il semblait donc important d'apporter plus d'éléments méthodologiques afin de permettre au lecteur qui le souhaite de comprendre la démarche de chaque entité tout en assurant la lisibilité de la cartographie des risques Auchan Holding.

Méthodologie suivie pour Auchan Retail

En 2018, la Direction RSE d'Auchan Retail a décidé de consolider et capitaliser sur différents travaux et études existants afin d'établir une cartographie des risques, dont la méthodologie exacte a été longuement développée dans la DPEF 2018, consultable sur le site auchan-retail.com. En 2019, du fait du contexte de l'entreprise, la cartographie des risques Retail n'a pas évolué. Elle sera repensée et mise à jour en 2020.

Les documents utilisés pour la conception de la cartographie des risques Retail sont :

- **L'analyse des risques Auchan Retail**

Le Pôle Risques d'Auchan Retail a mené une cartographie des risques au niveau international en 2017. Bien que celle-ci ne soit pas centrée sur les risques extra-financiers, certaines thématiques identifiées lors de ces cartographies se rapportent directement ou indirectement à des enjeux RSE ;

- **une étude portant sur le devoir de vigilance**

Dans le cadre de sa réponse à la loi dite « devoir de vigilance », Auchan Retail a réalisé, accompagné par un cabinet de conseil expert, une matrice des risques de l'entreprise. Les principaux risques résiduels identifiés au cours de cette étude ont été pris en compte dans cette synthèse ;

- **une matrice risques parties prenantes**

Cette étude interne a été réalisée entre mai et juillet 2018. Chaque pays d'implantation d'Auchan Retail était en charge de définir la liste des enjeux les plus importants pour leurs différentes parties prenantes et de les noter selon 3 critères : importance, récurrence des revendications par les parties prenantes et maîtrise de l'enjeu par l'entreprise ;

- **une matrice consommation responsable**

Cette étude a été réalisée entre novembre 2016 et janvier 2017. Une liste de 23 enjeux avait été préétablie par l'équipe RSE Corporate. Ces enjeux étaient restreints à un périmètre Produits. Elle avait pour objectif :

- d'identifier les enjeux saillants de la consommation responsable aux niveaux national et international,
- de hiérarchiser ces enjeux afin d'identifier les stratégies à formaliser et les actions à mettre en place en priorité ;

- **L'analyse d'un questionnaire d'une agence de notation extra-financière**

Les questionnaires des agences de notation extra-financière supposent une adaptation au secteur d'activité de l'entreprise. La prise en compte des questions recensées dans lesdits questionnaires permet ainsi d'éviter toute éventuelle omission ;

- **le retour d'un cabinet de conseil**

Consulté pour envisager d'éventuels oublis dans les tableaux présentés ci-dessous, un cabinet de conseil a permis à Auchan Retail d'identifier quelques thématiques nécessitant un travail approfondi.

Méthodologie suivie pour Ceetrus

Pour établir sa cartographie des risques, Ceetrus a réalisé une étude auprès de 720 parties prenantes internes et externes. Les risques ont été ensuite classés en fonction :

- de la fréquence des répondants retenant le risque ;
- de la gravité du risque estimé par chaque répondant parmi les risques sélectionnés.

Les 13 risques les plus significatifs pour les parties prenantes ont été ensuite classés en 4 catégories de risques par le Pôle Risques de Ceetrus (risque mineur, modéré, majeur significatif) en fonction de leurs impacts sur la conduite des activités de l'entreprise, leurs impacts sur le chiffre d'affaires, sur le résultat mais aussi en prenant en compte le risque juridique et le risque de réputation.

CALCUL DES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SOCIÉTAUX

Périmètre

Les informations quantitatives et qualitatives de ce document font la synthèse des informations communiquées à Auchan Holding par l'ensemble des entreprises rattachées à son périmètre au sens de l'article L. 233-1 et des sociétés qu'il contrôle au sens de l'article L. 233-3 du code de commerce, exceptions faites de l'e-commerce, lorsqu'il n'existe pas de lieux de vente physiques dédiés. L'activité e-commerce représente aujourd'hui un enjeu non significatif en termes d'impacts environnementaux.

Les exclusions suivantes sont appliquées :

- seuls les lieux de commerce sont intégrés dans le calcul des indicateurs. Ne sont pas pris en compte : les sites logistiques, les services centraux, les magasins affiliés, etc. ;
- seules les galeries commerciales dont Ceetrus est propriétaire sont prises en compte dans le calcul des indicateurs. Les galeries pour lesquelles Ceetrus est locataire

ou dispose d'un mandat de gestion ainsi que les *Retail parks* ne sont ni intégrées dans le calcul des données, ni dans celui du taux de couverture ;

- les mètres carrés de surface des magasins ne comprennent pas les surfaces des réserves, ni celles des ateliers de préparation ou de la galerie commerciale. Les indicateurs environnementaux font l'objet d'un suivi au site par site.

L'exclusion des données perçues comme non fiables, implique le calcul d'un taux de couverture pour chaque indicateur. Pour chaque indicateur, 2 taux de couverture sont calculés :

- un taux de couverture basé sur le nombre de sites couverts ;
- un taux de couverture basé sur le nombre de m² couverts.

Afin de refléter au mieux la réalité des différents métiers, c'est ce second taux qui est utilisé dans ce document (cf. ci-dessous).

Évolution du périmètre de reporting
(en milliers de m² de surface)

Au 30/09/2019	Au 30/09/2018 avec Italie	Au 30/09/2018 hors Italie	Au 30/09/2017
11 659,1	12 036,5	11 117,3	11 671,4

Évolution du périmètre de reporting
(en nombre de sites)

Au 30/09/2019	Au 30/09/2018 avec Italie	Au 30/09/2018 hors Italie	Au 30/09/2017
2 027	2 354	1 915	2 263

Méthodes de collecte

Sur le plan qualitatif, les politiques et actions mises en œuvre dans les pays sont remontées via un progiciel dédié, dans un questionnaire élaboré par le Comité RSE international, basé sur les obligations légales et sujets historiquement suivis par l'entreprise. Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, un guide méthodologique de reporting est mis à disposition en français et en anglais. Ce document, amendé chaque année au regard des lacunes marginales observées, est diffusé à tous les collaborateurs impliqués dans le recueil des informations présentées dans ce document. Il détaille les méthodologies auxquelles se référer pour le recueil des indicateurs : définitions, périmètre, unités, formules de calcul, etc. Les KPIs sont remontés via le progiciel dédié, incluant des systèmes d'alerte présentés dans le paragraphe ci-après.

Contrôle des données

Pour le calcul des indicateurs, chaque contributeur missionné est chargé de remonter les données saisies pour son entité. Il dispose pour ce faire d'un outil informatique doté de 2 niveaux d'alerte :

- lorsque les variations de consommation s'avèrent importantes d'une année sur l'autre (delta différent selon les indicateurs, le Métier ou la zone géographique concernés) ;
- lorsque les ratios de consommation sont particulièrement bas ou particulièrement élevés. Les responsables RSE des différents pays d'Auchan Retail et Ceetrus ont quant à eux la responsabilité de la validation des informations. Ils doivent ainsi vérifier que les sites, faisant l'objet d'une alerte pour un ou plusieurs de leurs indicateurs, ont renseigné un commentaire susceptible d'expliquer l'écart ou la forte variation observée. L'équipe RSE Corporate effectue ensuite un deuxième niveau de contrôle. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec les responsables RSE des entités concernées et sont, dans la mesure du possible, corrigées avant consolidation. Lorsque des informations ne semblent pas suffisamment fiables malgré ces différents contrôles ou que les justifications apportées ne semblent pas suffisamment probantes, l'équipe RSE Corporate procède à l'exclusion des données utilisées pour le calcul des ratios publiés dans ce document. Un taux de couverture, basé sur les m² de surface, est publié pour préciser au lecteur la représentativité de la donnée publiée.



TAUX DE COUVERTURE DES PRINCIPAUX INDICATEURS EN %

Consommations d'électricité par m ² de surface	Consommations d'énergie par m ² de surface	Taux de valorisation des déchets des hypermarchés et des galeries	Émissions de GES liées aux fuites de fluides frigorigènes	Émissions de GES des magasins liées aux fuites de fluides frigorigènes et aux consommations d'énergie
97,15 %	98,48 %	92,49 %	100 %	97,15 %

En 2019, le changement de management en Chine a amené un remaniement des process internes et la nomination tardive d'interlocuteurs dédiés au reporting RSE. Dans ce contexte, les données des activités immobilières d'Auchan Holding n'ont pas pu être remontées. Le taux de couverture publié dans la partie méthodologie prend en compte cette absence de données.

INFORMATIONS SOCIALES
Périmètre

Les informations quantitatives et qualitatives de ce document font la synthèse des informations communiquées à Auchan Holding par l'ensemble des entreprises rattachées à son périmètre, au sens de l'article L. 233-1 du code de commerce et des sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-5 du code de commerce.

Le périmètre est modifié par rapport au périmètre précédent : sortie d'Auchan Retail Italie, Auchan Retail Vietnam, Ceetrus Vietnam, Ceetrus Taïwan, Ceetrus Chine et de l'activité banque avec Oney.

Méthode de collecte

Afin de garantir l'homogénéité des indicateurs sur l'ensemble du périmètre, un guide méthodologique de reporting a été rédigé en français puis traduit en anglais. Ce guide a ensuite été diffusé, après avoir été commenté par tous les collaborateurs impliqués dans le recueil des informations présentées dans le présent document. Il détaille les méthodologies à suivre pour le recueil et le contrôle des indicateurs : définitions, principes méthodologiques, rôles et responsabilités des parties prenantes internes, formules de calcul...

Les politiques et actions mises en œuvre dans les pays et Métiers sont remontées dans le logiciel via des questionnaires exhaustifs, à la fois pour les éléments qualitatifs mais également pour les données quantitatives, assorties de leurs commentaires.

Contrôle des données

Pour le calcul des indicateurs, chaque valideur est chargé de vérifier les données saisies par les différents contributeurs de son périmètre. Il dispose pour ce faire d'alertes automatiques programmées dans le progiciel lorsque les écarts importants (de plus ou moins 10 %) sont constatés d'une année sur l'autre. À chaque alerte émise, contributeurs et valideurs ont l'obligation de rédiger des commentaires justifiant la spécificité de la situation signalée. Un second niveau de contrôle est ensuite opéré au niveau Holding. Les incohérences et erreurs relevées sont revues avec chaque entreprise et sont corrigées avant consolidation.

Suite à une erreur de renseignement du nombre de salariés en situation de handicap sur le périmètre RT-Mart Chine en 2018, une correction des données de l'année précédente a été effectuée afin d'obtenir une cohérence des taux.

En 2019, le changement de management en Chine a amené un remaniement des process internes et la nomination tardive d'interlocuteurs dédiés au reporting RSE. Cette situation exceptionnelle a empêché la formation des interlocuteurs dédiés au suivi des données Santé Sécurité au travail. Les données remontées liées à cette thématique ne présentant pas un niveau de fiabilité satisfaisant, elles ont fait l'objet d'une exclusion. Pour assurer une lisibilité des indicateurs Santé Sécurité au travail, les données 2018 hors Chine sont précisées dans les tableaux.

MÉTHODOLOGIE SUIVIE DANS LE CADRE DE L'ENGAGEMENT COP 21 (COMPLÈMENT AUX ÉLÉMENTS DE LA PAGE 35)

Bien que le périmètre du programme efficacité énergétique ait évolué en 2019 avec la cession des activités italiennes, la méthodologie suivie est restée comparable depuis le lancement du programme. Les ratios consommations d'électricité/m² de surface de vente suivis dans le cadre de la DPEF permettent une fois par an d'avoir une image fiable, via des données auditées, de l'avancée du programme. Un suivi mensuel des consommations d'électricité est également mis en place pour identifier plus rapidement les pays et les sites s'éloignant des objectifs. Le programme d'efficacité énergétique couvre tous les magasins intégrés d'Auchan Retail, exclusion faite de ceux d'Auchan Retail Sénégal et de RT Mart Chine. Le ratio de performance suivi dans le cadre de ce plan est le kWh/m² de surface de vente.

Ratio consommations d'électricité des magasins en KWH/m²

	Exercice de reporting RSE 2013	Exercice de reporting RSE 2018	Exercice de reporting RSE 2019	Évolution 2019 vs 2013 en %
À périmètre courant	531,9	439,25	415,69	- 21,8
Hors Italie	529,39	433,64	415,69	- 21,5
Hors Auchan Chine	533,95	453,13	424,86	- 20,4
Hors Auchan Chine et Italie	535,19	448,61	424,86	- 20,6

Entre 2013 et 2014, la mise en place d'un système de sous-comptage des consommations d'électricité a permis d'exclure les consommations des galeries de celle des magasins Auchan Chine, entraînant une baisse notable des consommations reportées par cette entité. Pour tenir compte de cette limite méthodologique et présenter l'impact de la cession des magasins italiens, différents ratios sont calculés. Dans chacun de ces scénarios, la baisse est supérieure à 20 %.

MÉTHODOLOGIE SUIVIE DANS LE CADRE DE L'ÉTUDE MENÉE AVEC LE CABINET DE CONSEIL CARBONE4 (COMPLÉMENT AUX ÉLÉMENTS DE LA PAGE 38)

Calculer les émissions de gaz à effet de serre représente un défi pour les groupes de distribution du fait du très grand nombre de références de produits vendues. Pour établir un bilan carbone sur l'ensemble de ses activités et établir une cartographie fiable de ses émissions, Auchan Retail s'est appuyé sur l'expertise du cabinet Carbone 4. Une méthodologie spécifique a été établie afin d'obtenir une vision aussi pertinente et complète que possible en prenant en compte les systèmes d'information de l'entreprise. Les données utilisées pour l'étude datent de 2018. Elles intègrent Auchan Retail Italie dont les activités ont été cédées en 2019 mais pas les activités de RT-Mart Chine.

MÉTHODOLOGIE SUIVIE POUR LE CALCUL DES INFORMATIONS

Scope 1 et 2 : émissions fugitives et consommations d'électricité des magasins

Les émissions ont été calculées grâce aux données utilisées dans le cadre de la rédaction de la DPEF 2018 (consommations de gaz, fuites de fluides frigorigènes, consommations d'électricité). Pour des raisons de simplicité, l'ensemble des activités logistiques ont été considérées comme relevant du scope 3 car celles-ci sont largement sous-traitées.

Principaux postes du scope 3 amont

Pour les données liées à la fabrication des produits, Carbone4 s'est basé sur une étude réalisée par Auchan Retail France en 2016 dont les résultats ont pu être extrapolés. Cette étude avait permis d'établir l'empreinte carbone de plusieurs catégories et sous-catégories de produits. Pour des raisons de simplicité, les données ventes ont été utilisées pour estimer les données achats de l'entreprise.

Les émissions liées aux consommations des entrepôts logistiques gérés directement ont été estimés en se basant sur des ratios moyens rapportés à la surface des entrepôts de chaque pays. Les données kilométriques entre les entrepôts et les magasins ont été utilisées pour estimer les consommations de carburant et de gaz à effet de serre.

Principaux postes du scope 3 aval

Les émissions liées à l'utilisation de carburant ont essentiellement été calculées grâce aux volumes de vente de produits pétroliers (essence, gasoil, diesel) par les stations-service opérées par Auchan. Pour les autres produits, les données ont pu être extrapolées grâce à l'étude menée par la France.

Les émissions liées aux déplacements des clients ont été estimées en se basant sur un déplacement de 7 km en moyenne pour les clients des hypermarchés et 2,4 km pour les clients des supermarchés.

À noter que les émissions liées au transport aval (entre les producteurs et les entrepôts) n'ont pu être évaluées. Aucun élément ne permet de calculer cette information avec précision du fait du nombre très important de fournisseurs sur l'ensemble du territoire des pays d'implantation du Groupe.



5.8 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

AUCHAN S.A.

Siège social : 40, avenue de Flandres, 59170 Croix

Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Directoire d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir

les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾ :

- Nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- Nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale, ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2^e alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

Nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :

- apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et
- corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques⁽¹⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités⁽²⁾ ;
- Nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- Nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;

Pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :

- des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
- des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁴ et couvrent entre 20 % et 33 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;

- Nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés 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.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre 2019 et mars 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ six semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une dizaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

CONCLUSION

Les indicateurs relatifs au taux de fréquence et au taux de gravité des accidents de travail sont communiqués sur le périmètre Groupe hors Auchan Retail Chine et RT-Mart qui représentent 44 % des effectifs du Groupe.

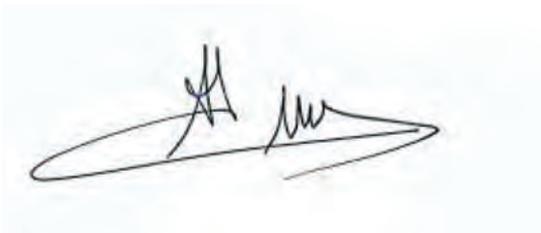
Sur la base de nos travaux, à l'exception des éléments décrits ci-dessus, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 5 mars 2020

KPMG S.A.

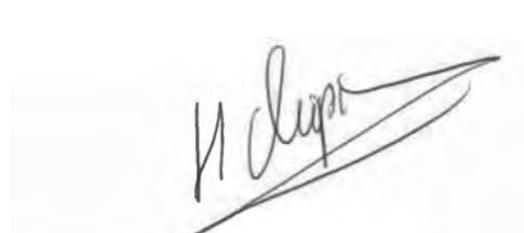
Anne Garans

Associée Sustainability Services



Hervé Chopin

Associé



(1) Gaspillage alimentaire, Bien-être animal, Traçabilité des produits, Utilisation des sols, Offres et services responsables, Ethique des affaires, Droits de l'Homme et conventions de l'Organisation Internationale du Travail, Intégration des parties prenantes dans le développement des sites, Sécurité et qualité des produits, Accessibilité sociale et géographique des sites.

(2) Auchan Retail Portugal, Auchan Retail France.

ANNEXE

INFORMATIONS QUALITATIVES (ACTIONS ET RÉSULTATS) CONSIDÉRÉES LES PLUS IMPORTANTES

Programmes de formation des salariés

Actions en faveur de la santé et du bien-être au travail

Actions en faveur de l'employabilité des personnes à mobilité réduite

Actions en faveur de l'économie circulaire et la réduction des déchets

Mesures de réduction du gaspillage alimentaire

Mesures de réduction des émissions de gaz à effet de serre et résultats associés

Mesures de réduction de l'impact environnemental

Adaptation au changement climatique

Programmes d'achats responsables

INDICATEURS CLÉS DE PERFORMANCE ET AUTRES RÉSULTATS QUANTITATIFS CONSIDÉRÉS LES PLUS IMPORTANTS**Indicateurs sociaux**

Effectif total fin de période et répartition par genre et zone géographique

Part des femmes managers

Nombre d'embauches en CDI et Nombre de licenciements

Taux d'absentéisme pour maladie

Taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt

Taux de gravité des accidents de travail

Taux d'heures de formation par heure travaillée

Taux de salariés en situation de handicap

Indicateurs environnementaux

Consommation d'énergie totale par surface

Emissions de gaz à effet de serre par surface liées aux consommations d'énergie

Emissions de gaz à effet de serre par surface liées aux fuites de fluides frigorigènes

Quantité totale de déchets valorisés

Taux de valorisation des déchets



Auchan Holding

Auchan Holding,
40, avenue de Flandre - 59 170 Croix
www.auchan-holding.com

Mars 2020