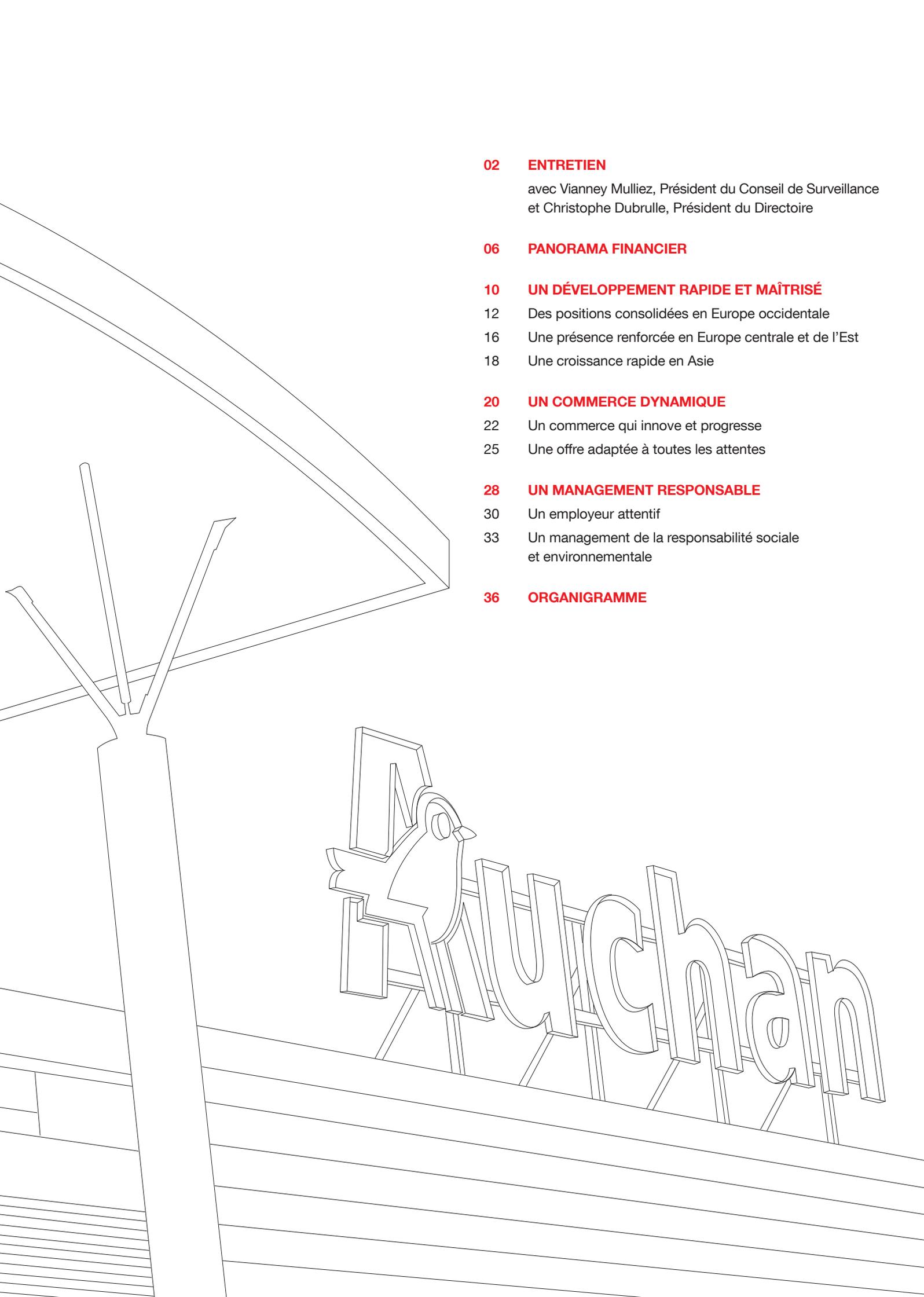


Rapport d'activité





02 **ENTRETIEN**

avec Vianney Mulliez, Président du Conseil de Surveillance
et Christophe Dubrulle, Président du Directoire

06 **PANORAMA FINANCIER**

10 **UN DÉVELOPPEMENT RAPIDE ET MAÎTRISÉ**

12 Des positions consolidées en Europe occidentale

16 Une présence renforcée en Europe centrale et de l'Est

18 Une croissance rapide en Asie

20 **UN COMMERCE DYNAMIQUE**

22 Un commerce qui innove et progresse

25 Une offre adaptée à toutes les attentes

28 **UN MANAGEMENT RESPONSABLE**

30 Un employeur attentif

33 Un management de la responsabilité sociale
et environnementale

36 **ORGANIGRAMME**

VIANNEY MULLIEZ, PRÉSIDENT
DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
CHRISTOPHE DUBRULLE,
PRÉSIDENT DU DIRECTOIRE



2008 : des performances solides

Comment avez-vous ressenti les effets de la crise économique en 2008 ?

Vianney Mulliez : De façon contrastée selon les pays et les métiers. Sur le plan du commerce, notre politique discount, adaptée au temps de crise, et l'accélération de notre développement nous ont permis de faire progresser de 7,5 % les revenus du Groupe, un rythme que nous n'avions pas connu depuis 3 ans. Côté résultat net, en revanche, nous affichons une baisse de 2,4 % ⁽¹⁾, en raison de la hausse de nos frais financiers de plus de 30 %.

Mais surtout, la pression sur les marges s'est exercée de façon différente entre les deux semestres : inflation forte sur les prix d'achat des produits alimentaires, non totalement répercutables sur les prix de vente sur les 6 premiers mois, puis impact de la crise à partir de l'été sur les niveaux et la nature de la consommation. Nous avons vu cette année les comportements des consommateurs évoluer fortement.

(1) Résultat net des activités poursuivies.

Je perçois dans cette crise une source de différenciation. Notre modèle d'entreprise familiale, associant fortement et durablement ses collaborateurs à la bonne marche de l'entreprise et à ses résultats, est original et dans le fond, peu copié. Or, pour traverser cette période de grandes difficultés, qu'y a-t-il de plus important que d'être investis, concentrés, mobilisés, à l'écoute des clients et réactifs... et c'est exactement ce que nous sommes. J'en vois pour preuve le remarquable redressement mené par les équipes d'Auchan France, dès mars dernier.

Le comportement des consommateurs a-t-il évolué ?

Christophe Dubrulle : Les préoccupations de pouvoir d'achat se sont traduites par des arbitrages de consommation, entraînant, dans la plupart des pays, un tassement des dépenses alimentaires et un recul en non alimentaire. Dans la quasi-totalité des pays, nous avons assisté à des

reports d'achats sur les premiers prix, à des baisses du nombre d'articles achetés et à un recours aux nouvelles formes de commerce.

Dans ce contexte difficile, nos formats alimentaires discount comme Les Halles d'Auchan, en France, ou Simply Market rencontrent un succès croissant et affichent de bonnes progressions.

De même, le développement de la vente en ligne en France avec Auchandirect, GrosBill et Auchan.fr, au Portugal et, depuis cette année, en Chine et nos formats de Drive en France, en Italie ou en Espagne prennent ainsi tout leur sens.

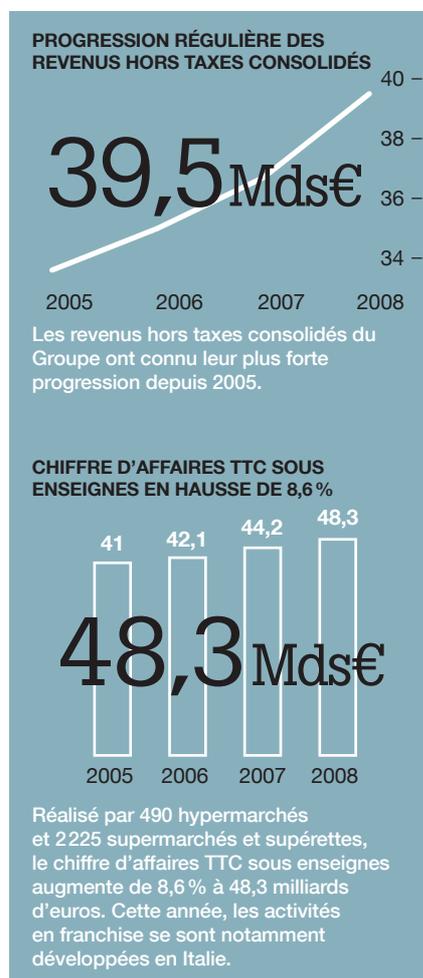
Certaines de vos activités ont-elles plus souffert de la crise ?

Christophe Dubrulle : Les hypermarchés et supermarchés parviennent à progresser à magasins comparables dans la majorité des pays, notamment en Russie et en Chine, où la consommation des ménages a été plus tardivement impactée

par le ralentissement de la croissance. Ils résistent bien également en Europe centrale. Les difficultés sont, en revanche, perceptibles en Italie ou à Taïwan et plus marquées en Espagne, où la récession s'est directement ressentie dans les comportements de consommation.

Dans ce pays particulièrement, Banque Accord est durement touchée par la montée des risques, ce qui entraîne un net recul de son résultat d'exploitation, alors qu'elle parvient à maintenir un très bon niveau de progression de son produit net bancaire (+ 15,7 %) et de son nombre de clients (+ 10 %).

Immochan n'a, par contre, pas ressenti les effets de la crise immobilière, celle-ci n'ayant pas directement impacté le secteur de l'immobilier commercial. Ses revenus sont à nouveau en bonne progression et l'activité représente une part croissante de notre résultat d'exploitation courant. Elle est, en effet, passée de 10 % en 2005 à 16 % cette année. Les commerçants présents dans nos galeries commerciales commencent toutefois à percevoir les effets de la détérioration de la consommation et voient leur chiffre d'affaires progresser moins rapidement que les années précédentes. Cela nous conduit à une vigilance accrue en 2009 tant sur l'évolution de la performance des commerçants que sur le taux de vacance en galerie commerciale. Dans ce contexte, l'attractivité de nos centres commerciaux est un avantage concurrentiel déterminant.



Enfin, nous avons aussi un nouveau motif de satisfaction avec le développement réussi de nos formats non alimentaires, principalement Alinéa, qui avec 17 magasins en France dont 2 ouverts cette année commence à peser significativement, mais également Little Extra, certes encore embryonnaire, mais qui a ouvert 3 magasins cette année.

Au final, comment jugez-vous vos performances 2008 ?

Vianney Mulliez : Nous arrivons au terme de certains chantiers et commençons à en récolter les fruits ; que ce soit la démultiplication de Simply Market, le projet de « Réenchanter l'hyper » en France, la modélisation réussie des Drive, ou la concrétisation du multi-canal.

Parallèlement, la poursuite de l'ouverture de nouveaux pays comme l'Ukraine et bientôt Dubaï et le Vietnam, celle de 60 hypermarchés et de 22 centres commerciaux cette année, le développement des synergies Groupe et celui de la franchise sont le gage de l'amélioration future de nos résultats.

À magasins comparables, nos performances sont, avec une croissance de 4,3 % du chiffre d'affaires, à taux de change constants, très proches des objectifs que nous nous étions fixés. Si nous avons réussi à faire progresser l'EBITDA de 9,2 % à 2260 millions d'euros, c'est en raison d'une bonne gestion, notamment en France, où des plans d'actions ont été lancés.

Justement, êtes-vous satisfaits de vos performances en France ?

Christophe Dubrulle : Nos activités ont dû évoluer, en France, dans un climat d'incertitudes liées à la crise économique, aux tensions sur les prix et aux évolutions réglementaires avec l'entrée en application de la nouvelle loi de modernisation économique.

Sur le plan du commerce, l'année demeure cependant un succès. Les investissements en prix et les innovations commerciales ont porté leurs fruits ; cette année à nouveau, Auchan France a réalisé des performances tout à fait remarquables. Au global, son chiffre d'affaires hors taxes progresse de 2,7 % à 15,3 milliards d'euros et son EBITDA est en légère hausse. Même si nous avons conscience que les difficultés restent devant nous et que nous devons aborder 2009 avec prudence, ces bonnes performances commerciales doivent être saluées. L'enseigne termine 2008 avec un résultat net impacté par la hausse des frais financiers externes ; sa légère baisse est cependant contenue par la maîtrise renforcée des coûts de fonctionnement de l'entreprise.

Et pour les supermarchés ?

Christophe Dubrulle : Les premiers signes de relance observés sont encourageants. Même si les magasins ont été touchés en fin d'année par la crise économique, leur chiffre d'affaires renoue avec la croissance, après deux années de stagnation. Il est porté par les bonnes performances des 363 magasins transformés à l'enseigne Simply Market dans l'Union européenne. Ceux-ci connaissent quasiment tous des progressions en nombre de clients et en chiffre d'affaires supérieures à celles des autres magasins. Ces performances traduisent la pertinence du modèle commercial de Simply Market, dans un contexte de crise économique où les ménages sont toujours plus sensibles aux prix. Nous affinons progressivement le modèle économique de cette enseigne et finaliserons son déploiement en 2009, y compris en Pologne, où elle a été lancée cette année.

Quelle part représente désormais l'international ?

Vianney Mulliez : Nous avons réussi à mener cette année un développement accéléré, mais bien maîtrisé, de nos activités à l'international. Ce qui nous permet de réaliser des performances solides à comparable, avec, pour la première fois cette année, plus de 50 % de notre chiffre d'affaires réalisés hors de France.

Christophe Dubrulle : Nous nous sommes développés pour l'essentiel, en Europe centrale et de l'Est et en Asie : 50 hypermarchés, 12 supermarchés et 20 centres commerciaux y ont été ouverts ou acquis.

En Europe de l'Est, nous avons ouvert en Ukraine 2 hypermarchés et 2 filiales, immobilière et bancaire, et nous sommes passés à la vitesse supérieure en Russie en y transformant à l'enseigne Auchan City 12 magasins Ramstore rachetés au groupe Enka, en construisant 3 nouveaux hypermarchés et 10 supermarchés Atak, ce qui représente un doublement de notre parc. Nous détenons désormais, dans cette région, 76 hypermarchés et 32 supermarchés.

En Asie, nous avons ouvert 11 hypermarchés Auchan en Chine continentale, qui est désormais, avec RT Mart, le pays où le Groupe détient le plus d'hypermarchés. À Dubaï, un accord a été conclu avec le groupe Nakheel pour développer l'enseigne Auchan dans le golfe Persique dès 2009. Près des deux tiers de nos quelque 1 200 hypermarchés et supermarchés sont aujourd'hui situés hors de France.

La crise de liquidités a-t-elle impacté vos investissements ?

Vianney Mulliez : Depuis toujours, notre volonté est de préserver notre

indépendance en nous développant prioritairement par autofinancement ; notre effort d'investissement reste financé essentiellement par nos capitaux propres. En 2008, même s'il est en hausse, notre niveau d'endettement net reste contenu à 2 820 millions d'euros, soit 1,8 année de capacité d'autofinancement et 39 % des capitaux propres. Ce niveau d'endettement est un véritable avantage concurrentiel qui nous permet de maintenir notre niveau d'investissements et de préserver ainsi notre développement futur.

La notation financière à long terme « A » par Standard & Poor's, tant du Groupe que de Banque Accord, confirme la solidité financière de l'entreprise. La banque a, par ailleurs, obtenu de la Banque de France l'accréditation Bâle II – IRBA pour les risques de crédit et fait ainsi partie des premières banques accréditées en France. Malgré la crise de liquidités, le Groupe a procédé avec succès à 3 émissions obligataires cette année, pour un montant global de 1 127 millions d'euros qui lui a permis de satisfaire les besoins de financement et de refinancement du Groupe.

Christophe Dubrulle : Le niveau des investissements a augmenté de plus de 20 % à 2,1 milliards d'euros. Ils nous ont permis de réaliser un nombre record d'ouvertures, de poursuivre la transformation à l'enseigne Simply Market de notre parc de supermarchés de 4 pays, mais aussi de continuer à préparer l'avenir. Nous avons, bien évidemment, investi sur nos nouveaux formats commerciaux, complémentaires de notre métier de distributeur, comme la vente en ligne et la commande à distance, et renforcé notre présence sur des marchés porteurs : santé, énergie ou téléphonie, notamment cette année en Russie.

Comment abordez-vous 2009 ?

Christophe Dubrulle : Avec réalisme et prudence, parce que nous savons que l'année sera difficile dans un certain nombre de pays. Mais dans une relative sérénité, parce qu'en 2008 nos bonnes performances commerciales nous ont confortés dans le choix de nos politiques. Notre vision d'entreprise – *améliorer le pouvoir d'achat et la qualité de vie du plus grand nombre de clients* – a pris toute sa dimension dans ce contexte économique difficile. Partagée par l'ensemble de nos 209 000 collaborateurs dans nos différents métiers, elle nous permettra, en 2009, de réaffirmer nos différences et de consolider nos fondamentaux. Forts de l'engagement et du professionnalisme de nos équipes, nous continuerons d'exercer notre métier de commerçant discount. Nous resterons mobilisés pour créer la différence commerciale, grâce à notre capacité d'écoute et d'adaptation aux besoins des clients, avec une offre sans cesse renouvelée. Le renforcement de la relation client sera un axe fort, source de différenciation.

Vianney Mulliez : Nous continuerons à être vigilants dans le choix de nos investissements, en renforçant nos exigences de rentabilité et en veillant en permanence aux grands équilibres financiers du Groupe. En matière de développement, nous maintiendrons, à travers nos différentes activités, un rythme de croissance organique soutenu. Avec une soixantaine d'ouvertures au cours de l'année 2009, nous devrions notamment dépasser le cap des 500 hypermarchés.

Christophe Dubrulle : Enfin, au cœur des priorités définies par l'entreprise, nos actions en matière de développement durable seront renforcées. Chaque activité a pris la mesure de sa responsabilité sociale

et environnementale, et la synergie intermétiers démarrée il y a un an est maintenant pleinement opérationnelle. Nous nous sommes fixé des objectifs prioritaires, dont le premier est la réduction de nos émissions de CO₂. Ce premier axe de travail, qui passera par la baisse de nos consommations d'électricité, viendra d'ailleurs directement soutenir notre politique de maîtrise des coûts, indissociable de notre commerce discount.



Quelles sont vos perspectives à plus long terme ?

Vianney Mulliez : Les performances du Groupe ont démontré sa capacité de résistance dans un contexte économique difficile. Nos fonctionnements décentralisés en activités autonomes et complémentaires, le développement des synergies entre ces différents métiers, notre recherche permanente d'innovation et l'engagement et le professionnalisme de nos équipes sont sources de rentabilité et gages de progrès.

Afin de proposer à nos clients la meilleure solution pour chaque besoin de consommation, nous continuerons à investir sur nos nouveaux formats : pivot de notre stratégie de croissance, le multi-canal se développera progressivement dans tous les pays où nous sommes présents.

Nos investissements soutenus de ces dernières années nous ont permis de construire un portefeuille géographiquement équilibré et d'occuper des positions solides sur nos marchés et nos différents métiers. La montée en puissance régulière de l'international se poursuivra ces prochaines années : nous maintiendrons un rythme de développement soutenu, prioritairement par croissance organique, et nous continuerons de saisir toutes les opportunités de croissance rentable, sans pour autant compromettre nos grands équilibres financiers.

Enfin, notre solidité financière, grâce à un niveau d'endettement qui reste contenu, nous permet de préserver notre indépendance et d'inscrire nos politiques dans le long terme. Nous avons ainsi mis en place des fondements solides pour réaliser notre ambition, être un groupe de commerçants leader, innovant et multi-canal, et aborder l'avenir avec sérénité et un optimisme lucide.

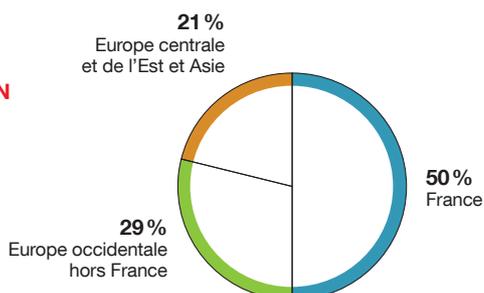
+7,5%

LE CHIFFRE D'AFFAIRES HT CONSOLIDÉ DU GROUPE PROGRESSE DE 7,5% À 39,5 MILLIARDS D'EUROS L'INTERNATIONAL REPRÉSENTE DÉSORMAIS 50% DES REVENUS

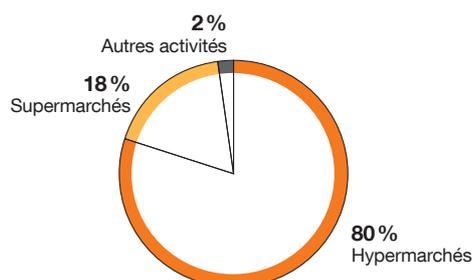
Portés par de bonnes performances dans les pays et marchés émergents et par un développement soutenu, les revenus enregistrent une hausse de 7,5%. Pour la première fois, l'international représente plus de 50% du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe. Les pays d'Europe centrale et de l'Est et d'Asie, notamment, ont connu une bonne progression (+ 25,7%) et représentent une part croissante des revenus du Groupe.

La croissance reste cependant significative en Europe occidentale. Elle ressort à + 3,1% en France, où toutes les activités améliorent leurs performances et continuent à représenter près de 50% des revenus du Groupe. Elle s'élève à + 4,3% pour les autres pays de la zone, malgré l'impact de la récession économique en Espagne.

REVENUS PAR RÉGION

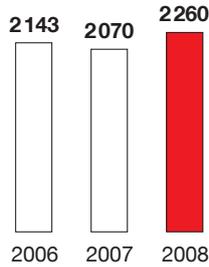


REVENUS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



2 260 M€

EBITDA ⁽¹⁾

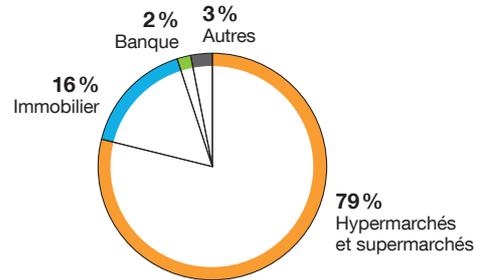


Traduisant la bonne résistance du Groupe dans un contexte économique difficile et la politique de développement menée depuis plusieurs années, l'EBITDA progresse de 9,2 %.

(1) Résultat d'exploitation courant hors autres produits et charges d'exploitation et hors amortissements, dépréciations et provisions.

1 317 M€

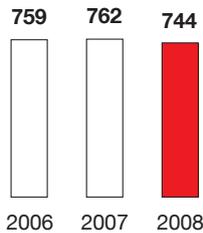
RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT



En hausse de 1 %, le résultat d'exploitation courant est généré pour 79 % par les hypermarchés et supermarchés. Il progresse régulièrement pour l'immobilier, qui en représente une part croissante.

744 M€

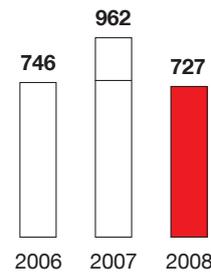
RÉSULTAT NET DES ACTIVITÉS POURSUIVIES



Le résultat net des activités poursuivies est en baisse de 2,4 % à 744 millions d'euros, essentiellement du fait de l'augmentation des frais financiers.

727 M€

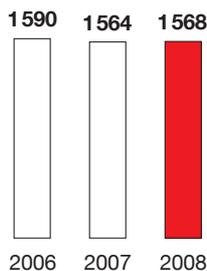
RÉSULTAT NET PART DU GROUPE



Le résultat net part du groupe s'élève à 727 millions d'euros, contre 962 millions d'euros en 2007, qui incluait le résultat des activités cédées au Maroc pour 215 millions d'euros.

1 568 M€

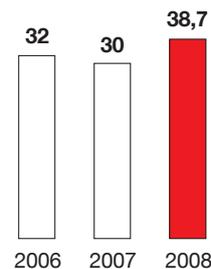
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT



La capacité d'autofinancement du Groupe reste stable.

39%

RATIO D'ENDETTEMENT ⁽²⁾/CAPITAUX PROPRES



L'endettement est contenu à 2 820 millions d'euros et représente 1,8 année de capacité d'autofinancement.

(2) Dettes financières diminuées de la trésorerie plus ou moins instruments financiers dérivés.

4 activités

CŒUR DE MÉTIER
ET DES RELAIS DE CROISSANCE
DANS 12 PAYS ET RÉGION

Autonomes et complémentaires, les quatre activités principales du Groupe – hypermarchés, supermarchés, immobilier commercial (Immochan) et banque (Banque Accord) – ont contribué à la progression de ses revenus. Ceux-ci sont cependant réalisés pour une part croissante par les hypermarchés (80 % vs 79 % en 2007) qui ont connu une année de développement organique et externe particulièrement soutenu et ont réalisé des performances satisfaisantes sur la plupart de leurs marchés. Leur périmètre inclut Alinéa et les nouveaux concepts comme la vente en ligne et les formats de Drive, dont le développement se poursuit. Renouant avec une progression de leur chiffre d'affaires, les supermarchés représentent 18 % des revenus du Groupe. Immochan a confirmé ses bonnes performances. Banque Accord a continué à croître bien que ses activités aient dû faire face à la crise, en particulier en Espagne.

209 000 COLLABORATEURS⁽¹⁾ 468 HYPERMARCHÉS 726 SUPERMARCHÉS
289 CENTRES COMMERCIAUX 10 FILIALES BANQUE ACCORD

(1) Effectif moyen en équivalent temps complet.

HYPERMARCHÉS

12 pays et région

468 hypermarchés (462 intégrés et 6 mis en équivalence)

31,8 Mds€ de chiffre d'affaires HT consolidé (+ 8,4 %)

179 000 collaborateurs

22 hypermarchés en mandat de gestion, associés ou franchisés (Taïwan, France, Italie)

Le chiffre d'affaires des hypermarchés s'établit à 31,8 milliards d'euros (+ 8,4 %). Il progresse à magasins comparables dans tous les pays, à l'exception de l'Espagne, de l'Italie et de Taïwan où il parvient à rester stable dans des contextes économiques particulièrement difficiles. Il est désormais réalisé pour 50 % à l'international (25 % en zone Euro hors France et 25 % en Europe centrale et de l'Est et Asie) et 50 % en France. Il continue cependant de progresser dans ce pays de 3,2 % à 15,8 milliards d'euros, témoignant de la bonne résistance de l'activité, dans un contexte d'instabilités réglementaires et de détérioration de la consommation.

SUPERMARCHÉS

5 pays

726 supermarchés intégrés (dont 363 Simply Market)

6,9 Mds€ de chiffre d'affaires HT consolidé (+ 2,9 %)

28 000 collaborateurs

1 499 supermarchés et supérettes franchisés ou associés (Italie, France, Espagne)

Alors que le 1^{er} semestre a été satisfaisant, avec des performances en amélioration sensible, les supermarchés ont été impactés par la crise économique en fin d'année. Leur chiffre d'affaires parvient cependant à progresser de près de 3 % à 6,9 milliards d'euros. Il augmente en zone Euro, sous l'impulsion des bonnes performances des magasins transformés à l'enseigne Simply Market qui affichent, majoritairement, des progressions en nombre de clients et en chiffre d'affaires. Les marchés polonais et russe restent prometteurs; l'activité y confirme ses bonnes performances. Au total, en 2008, 52 % du chiffre d'affaires sont réalisés à l'international.

IMMOCHAN

12 pays et région

289 centres commerciaux gérés (dont 24 en mandat de gestion)

1,6 million de m² en galerie commerciale (77 % en propriété)

432 M€ de revenus (+ 12,8 %)

400 collaborateurs

La contraction du marché de l'immobilier dans certains pays, en particulier l'Espagne, n'a pas impacté l'activité d'Immochan en 2008; l'année demeure très satisfaisante. En hausse de 12,8 %, ses revenus se sont élevés à 432 M€ et restent réalisés pour 81 % en zone Euro. Ces bonnes performances sont portées par la croissance organique et les progressions des galeries existantes; le travail effectué sur la recommercialisation en fin de bail a notamment porté ses fruits avec un taux de vacance resté bas à 3,5 %.

BANQUE ACCORD

10 pays

6 millions de clients (dont 3,1 millions en France)

325 M€ de produit net bancaire (+ 15,7 %)

30 M€ de résultat d'exploitation (- 49,4 %)

1 700 collaborateurs

L'année a été contrastée pour Banque Accord : le produit net bancaire a augmenté de 15,7 % à 325 M€ et la production totale de 4 % à 7,7 milliards d'euros. 550 000 nouveaux clients ont opté pour l'une des cartes émises par Banque Accord, portant leur nombre total à 6 millions. Fortement impacté par la hausse du coût du risque, en particulier en Espagne et en Italie, le résultat d'exploitation est cependant en baisse à 30 M€.

AUTRES ACTIVITÉS

Équipement maison (17 Alinéa (ameublement, décoration), 5 Little Extra)

Sites marchands (Auchandirect, GrosBill, Auchan.fr, @Jumbo, Auchan.com.cn)

Commande à distance (8 Chronodrive, 12 AuchanDrive.fr, 1 DriveAuchan.it, 1 AlcampoDrive.es)...

S'appuyant sur la complémentarité de ses formats de distribution, le Groupe a gagné des parts de marché dans ses pays matures. Véritables relais de croissance, les nouveaux concepts confirment, en effet, leurs bonnes performances. Les revenus d'Auchandirect ont notamment connu des progressions à deux chiffres et les formats de Drive rencontrent un succès croissant. En France, Alinéa, l'enseigne d'ameublement et de décoration, réalise un chiffre d'affaires de 333 M€ en hausse de 19 %.

Un développement rapide et maîtrisé

À travers ses quatre activités principales et ses nouveaux formats, l'entreprise a mené une politique de croissance ambitieuse sur ses zones d'implantation privilégiées d'Europe et d'Asie. 2008 a marqué une certaine accélération du développement. L'Europe centrale et de l'Est, où le Groupe a démarré ses activités en Ukraine, et la Chine ont représenté 86 % des surfaces créées cette année pour les hypermarchés et supermarchés et 77 % de celles ouvertes en galerie commerciale. L'entreprise a également continué à développer de nouveaux formats de commerce innovants, comme la vente en ligne ou le Drive. Ceux-ci ont également connu une forte croissance de leurs activités.



HYPERMARCHÉS

60

OUVERTS OU ACQUIS

10 hypermarchés ont été ouverts en Europe occidentale, 22 en Europe centrale et de l'Est, dont 2 premiers Auchan en Ukraine et 12 ex-Ramstore passés à l'enseigne Auchan City en Russie, et 28 en Asie. 506 000 m² de surface de vente ont, au total, été créés cette année, soit 4,4 millions de m² à fin 2008. Avec plus de 60 ouvertures programmées en 2009, l'activité continuera à se développer tout en tenant compte d'un environnement économique général très difficile.

SUPERMARCHÉS

363

SIMPLY MARKET

Le déploiement de la nouvelle enseigne s'est poursuivi en Europe occidentale puis en Pologne sur 172 supermarchés intégrés.

Il s'accélérera en 2009 pour atteindre, avec les ouvertures, près de 700 points de vente. À fin 2008, l'activité dépasse 1 million de m² de surface de vente. Sur l'année, le parc s'est agrandi de 18 magasins intégrés; il a notamment doublé en Russie, passant de 10 à 20 magasins.

BANQUE ACCORD

+10%

DE PROGRESSION DU NOMBRE DE CLIENTS

Banque Accord a accompagné le développement des hypermarchés et a créé de nouveaux produits financiers, notamment d'assurance. Ses partenariats avec des enseignes ont été renforcés.

IMMOCHAN

1,6

MILLION DE M² EN GALERIE COMMERCIALE

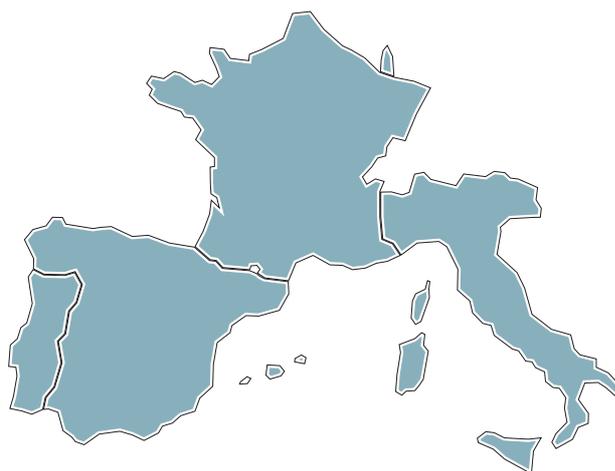
Avec l'ouverture de 22 centres commerciaux et les agrandissements, 145 000 m² ont été créés en galerie cette année, soit 573 000 m² supplémentaires depuis 5 ans, représentant 36% du parc.

245 HYPERMARCHÉS

694 SUPERMARCHÉS

189 CENTRES
COMMERCIAUX

4 FILIALES
BANQUE ACCORD



Des positions consolidées en Europe occidentale

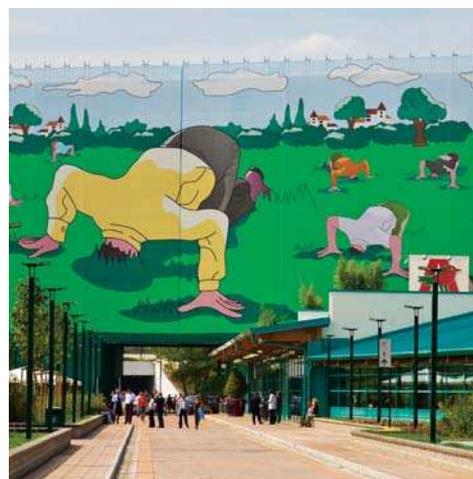
Consolidant ses positions sur ses marchés d'Europe occidentale, le Groupe y a ouvert 10 hypermarchés et 25 supermarchés soit, avec les agrandissements, 73000 m² de surface de vente supplémentaire. Immochan a créé 220 commerces en galerie et a développé de nouvelles formes de parcs d'activités. Banque Accord a engagé de nouveaux partenariats et a développé son offre de cartes de paiement. L'Europe occidentale demeure également le berceau privilégié de nouveaux formats de commerce.

OUVERTURE DE 10 HYPERMARCHÉS

Portant à 50 le nombre d'hypermarchés de l'enseigne, 2 Alcampo se sont ouverts en Espagne : l'un à Sanlúcar de Barrameda (Cadix) et l'autre racheté au groupe Eroski, à Torreldones (Madrid). Au Portugal, 2 Jumbo ont été inaugurés à Santarém et à Matosinhos et 3 Pão de Açúcar à Guarda, Faro et Caldas da Rainha. Sur un format urbain de plus petite taille, cette enseigne a aussi été adoptée par 2 magasins auparavant à l'enseigne Modelo, rachetés au groupe Sonae, à Eiras et à Lagoa. En Italie, Auchan a renforcé sa présence à Milan, en ouvrant à Monza le 46^e hypermarché intégré de l'enseigne.

220 COMMERCE CRÉÉS EN GALERIE COMMERCIALE

Afin de renforcer l'attractivité de ses galeries commerciales, Immochan a réalisé de nouvelles extensions : quelque 220 commerces ont été créés cette année, notamment au Portugal à Castelo Branco et en France à Illkirch (67), La Couronne (16), Chasseneuil (86) et Louvroil (59). En Italie, l'hypermarché de Monza est localisé dans un centre commercial de 70 boutiques



et 4 moyennes surfaces, commercialisé par GCI⁽¹⁾. Le renforcement de l'offre commerciale s'est poursuivi en Espagne; 4 moyennes surfaces ont été ouvertes à Colmenar.

En France, l'ouverture de Maisonément à Melun (77) inaugure une nouvelle forme de parc d'activités commerciales à thème. Issu d'un partenariat entre Immochan et Klépierre-Ségécé, il est dédié à l'équipement de la maison et comprend une trentaine de commerces spécialisés,

(1) Gallerie Commerciali Italia détenue à 51 % par Immochan International et à 49 % par Simon Property Group.

FRANCE

121 hypermarchés Auchan

dont 5 Les Halles d'Auchan
15,3 Mds€ de chiffre d'affaires HT consolidé

7 hypermarchés à l'enseigne Auchan appartenant au groupe Schiever

413 supermarchés

292 intégrés (dont 105 Simply Market),
39 franchisés (35 Atac et 4 Simply Market)
et 82 Atac associés avec le groupe Schiever

Immochan

105 centres commerciaux gérés
(dont 3 en mandat de gestion)

Banque Accord, Oney

3,1 millions de clients

Alinéa

17 magasins

68 000 collaborateurs

ESPAGNE

50 hypermarchés Alcampo

126 supermarchés intégrés
(dont 75 Simply Market)

120 supérettes associées
Aro Rojo

Immochan

29 centres commerciaux gérés

Banque Accord

AccordFin

17 000 collaborateurs

ITALIE

47 hypermarchés intégrés (dont 46 Auchan)

3 hypermarchés franchisés à l'enseigne Auchan appartenant à AZ SpA

1 534 supermarchés

276 intégrés (dont 174 Simply Market et Punto Sma), 477 franchisés et 781 associés

Gallerie Commerciali Italia ⁽¹⁾

46 centres commerciaux gérés
(dont 3 en mandat de gestion)

Banque Accord

Accord Italia

19 000 collaborateurs

PORTUGAL

26 hypermarchés

19 Jumbo et 7 Pão de Açúcar

Immochan

8 centres commerciaux gérés

Banque Accord

Oney Portugal

7 000 collaborateurs

LUXEMBOURG

1 hypermarché Auchan

Immochan

1 centre commercial géré

600 collaborateurs

(1) Gallerie Commerciali Italia détenue à 51 % par Immochan International et à 49 % par Simon Property Group.

dont les enseignes du Groupe, Alinéa et Little Extra, et un pôle consacré à l'écologie et aux énergies nouvelles.

Concrétisant une première collaboration avec l'activité supermarchés, un centre commercial de proximité a été construit à Leuville-sur-Orge, au sud de Paris : le supermarché Simply Market est entouré d'un *strip-mall* de 7 boutiques. Deux galeries commerciales adossées à des supermarchés Atac et Simply Market ont, de plus, été acquises respectivement à Corbeil-Essonnes (91) et à Vitry-sur-Seine (94).

S'appuyant sur sa double expertise d'urbaniste et d'aménageur, Immochan France a, par ailleurs, créé Citania, filiale dédiée aux projets d'aménagement et de renouvellement urbains, via la création de programmes immobiliers mixtes (logements, bureaux, commerces), et intervenant aux côtés des collectivités locales.

Au total, quelque 45 000 m² de surface en galerie marchande ont été créés dans les cinq pays d'Europe occidentale où le Groupe est présent, pour atteindre 1,2 million de m² à fin 2008 ; ils représentent encore 76 % du parc total géré par Immochan.

51 % DU PARC DE SUPERMARCHÉS À L'ENSEIGNE SIMPLY MARKET

Avec 163 magasins transformés ou ouverts au cours de l'année, l'enseigne Simply Market totalise 354 supermarchés en France, Italie et Espagne, soit 51 % du parc intégré d'Europe occidentale. Parallèlement au déploiement de son format classique, elle existe dans un format dit « d'attraction » dans une vingtaine de magasins et sur un format d'ultraproximité adapté à un environnement plus urbain, dans une centaine de points de vente.

10 OUVERTURES D'HYPERMARCHÉS PROGRAMMÉES POUR 2009

2 en France, dont Sarcelles, racheté début 2009 à Leclerc et qui passera au printemps à l'enseigne Les Halles d'Auchan, 2 en Espagne, 1 en Italie et 5 au Portugal dont 2 Jumbo et 3 Pão de Açúcar.

1,2 MILLION DE M² EN GALERIE COMMERCIALE

L'EUROPE OCCIDENTALE REPRÉSENTE ENCORE

76 % DU PARC GÉRÉ PAR IMMOCHAN.

Des positions consolidées en Europe occidentale

Banque Accord

RACHAT, EN FRANCE, DE JM FINANCES, COURTIER SPÉCIALISÉ DANS LE REGROUPEMENT DE CRÉDIT.

Il permettra à Banque Accord d'augmenter sa part de marché et de développer ses compétences dans ce domaine.

Auchan direct

VENTE EN LIGNE DE PLUS DE **5 000** PRODUITS ALIMENTAIRES DANS LES RÉGIONS DE PARIS, LYON ET DEPUIS 2008, TOULOUSE ET LILLE.

La transformation à l'enseigne du parc de magasins intégrés s'accéléra en 2009, dans les trois pays ; elle sera finalisée en France au printemps.

Avec 25 ouvertures ou acquisitions au cours de l'année, le parc totalise 694 supermarchés intégrés en Europe occidentale, soit 6 points de vente supplémentaires par rapport à 2007.



DÉVELOPPEMENT DE LA FRANCHISE

Les activités franchisées du Groupe se développent progressivement. À fin 2008, les supermarchés comptent 516 points de vente en franchise (France, Italie) et 983 en association (France, Italie, Espagne), soit 1 499 magasins au total (+ 51 par rapport à 2007). L'enseigne Simply Market est portée par 4 franchisés en France ; une quinzaine d'autres magasins l'adopteront en 2009, en France et en Italie. Dans ce pays, après la signature, en 2007, d'un accord en Calabre avec AZ SpA, un 3^e hypermarché a été

transformé à l'enseigne Auchan, à Castrovillari (Cosenza).

2009 verra l'ouverture au printemps d'un 4^e hypermarché Auchan franchisé à Catanzaro. Deux autres magasins existants, situés à Crotona et à Montepaone, seront transformés à l'enseigne, respectivement en 2009 et en 2010.

NOUVEAUX PARTENARIATS POUR BANQUE ACCORD

Cette année, la filiale bancaire du Groupe a renforcé ses partenariats avec des enseignes spécialisées, notamment Leroy Merlin en Espagne et Boulanger en France, mais aussi en dehors du secteur de la distribution ; le partenariat démarré en 2007 avec la MACSF⁽²⁾ s'est complété d'une carte Gold MasterCard. Une carte co-brandée a été créée cette année avec la Fédération française d'équitation et les Haras nationaux, ouvrant ainsi de nouvelles perspectives dans l'univers du sport.

L'acquisition de JM Finances, courtier spécialisé dans le regroupement de crédits opérant en France sous la marque Finanpart, permettra par ailleurs à Banque Accord d'augmenter sa part de marché et de développer ses compétences dans ce domaine. Confirmant son expertise monétique, la division CardOps a traité quelque 500 millions de transactions pour une trentaine d'enseignes. Au Portugal, afin de lui donner une meilleure visibilité, la marque Oney a remplacé Crediplus.

(2) Mutuelle d'assurance du corps de santé français.

354 SUPERMARCHÉS
SIMPLY MARKET EN
EUROPE OCCIDENTALE,

SOIT **51** % DES
MAGASINS INTÉGRÉS

105 EN FRANCE

174 EN ITALIE

75 EN ESPAGNE



Enfin, Banque Accord a reçu l'agrément pour le démarrage de son activité d'assurance en propre, via deux sociétés localisées en Irlande, Oney Life et Oney Insurance.

COMPLÉMENTARITÉ DES FORMATS

Véritables relais de croissance, les nouveaux formats de commerce se déploient progressivement. En particulier, le développement de la vente en ligne s'est poursuivi sous différentes formes. Alors qu'au Portugal, @Jumbo propose quelque 20 000 produits, en France, Auchan.fr a étoffé son offre non alimentaire et traiteur. Auchandirect a étendu avec succès ses activités aux régions de Toulouse et de Lille soit, avec Lyon, 3 établissements en province. Afin d'apporter à leurs clients un service complémentaire, les supermarchés de la région parisienne développeront également une activité e-commerce en 2009.

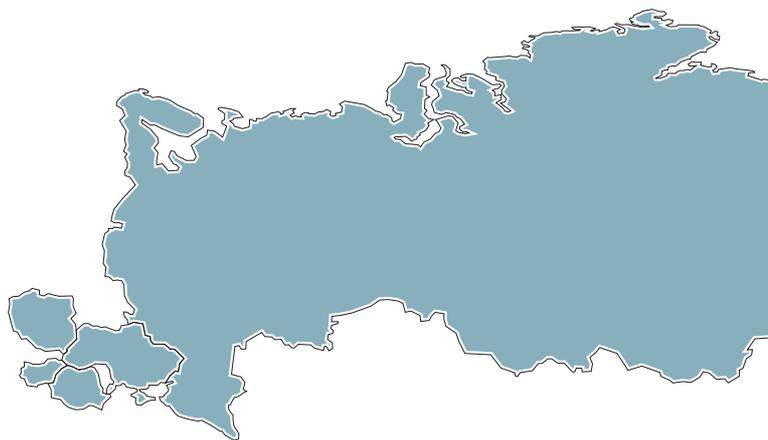
GrosBill, l'enseigne « low cost » de vente de produits high-tech sur Internet et en magasin, a élargi son offre aux rayons électroménager et inauguré un 6^e magasin à Marseille, en octobre.

Les formats de commande à distance, avec un retrait des achats sur place, ont connu une forte croissance. Chronodrive totalise 8 sites dont 5 ouverts cette année et AuchanDrive s'est implanté à côté de 8 hypermarchés Auchan, soit 12 sites à fin 2008. Le concept continue également d'être testé en Italie (Turin) sous l'enseigne DriveAuchan.it, ainsi qu'en Espagne où un premier AlcampoDrive a été créé cette année à Villaviciosa de Odón (Madrid); il poursuivra sa mise au point en 2009.

En France, l'enseigne d'ameublement et de décoration Alinéa et Little Extra, qui propose des produits pour la maison à petits prix, ont chacune ouvert un magasin dans le centre commercial Maisonément, à Melun. Alinéa s'est aussi implanté à Rennes et compte désormais 17 magasins, avant d'en ouvrir 2 en 2009 à Wittenheim (Mulhouse) et à Cormontreuil (Reims). Little Extra a inauguré son 5^e magasin à Englos (Lille) et s'implantera au printemps 2009 à Tours et à Rouen.

Enfin, parallèlement au déploiement de Simply Market, les supermarchés ont poursuivi leurs tests commerciaux sur d'autres formats discount de proximité : Easymarché a 5 points de vente en France, dont 2 ouverts cette année, alors que Fredi en compte 2.

76 HYPERMARCHÉS
32 SUPERMARCHÉS
49 CENTRES
 COMMERCIAUX
5 FILIALES
 BANQUE ACCORD



Une présence renforcée en Europe centrale et de l'Est

L'Europe centrale et de l'Est a vu, en 2008, le démarrage des activités en Ukraine pour les hypermarchés, l'immobilier et la banque. Le Groupe a ouvert, au total, 10 hypermarchés et 12 supermarchés dans les cinq pays où il est implanté et a racheté 12 hypermarchés en Russie. À fin 2008, il totalise 108 points de vente. Immochan a ouvert 7 centres commerciaux. Banque Accord a accompagné le développement rapide des hypermarchés.

DÉMARRAGE DES ACTIVITÉS EN UKRAINE

Après l'accord de partenariat conclu en 2007 avec Furshet, le Groupe a ouvert 2 premiers centres commerciaux Immochan à Kiev et à Donetsk, comprenant chacun un hypermarché Auchan et une galerie marchande d'une vingtaine de boutiques. Banque Accord a créé une filiale Oney Ukraine et a lancé ses premières offres de crédit.

DÉVELOPPEMENT SOUTENU EN RUSSIE

2008 a vu la mise en œuvre, en Russie, du rachat de 12 magasins Ramstore au groupe Enka. Situés en zone urbaine à Moscou et en province, ils ont pris l'enseigne Auchan City; ce format de plus petite taille a adapté son offre à une vocation de proximité.

À Borovaya (Saint-Pétersbourg), le 13^e magasin Ramstore racheté à Enka rouvrira sous l'enseigne Auchan en 2009.

Parallèlement à cette opération de croissance externe, l'enseigne a poursuivi sa croissance organique, avec 3 ouvertures

en 2008, à Krasnodar, Sokolniki (Moscou) et Rostov-sur-le-Don. Auchan Russie compte 33 hypermarchés à fin 2008.

Accompagnant ces ouvertures, Immochan a créé 2 galeries commerciales autour des hypermarchés Auchan de Krasnodar et Rostov-sur-le-Don, représentant au total 42 commerces. Banque Accord a lancé son offre dans la majorité des magasins Auchan City, dès leur changement d'enseigne, et a créé son site Internet BA Finans.

Les supermarchés Atak ont doublé leur parc, de 10 à 20 points de vente, situés à Moscou et dans sa région.

Le développement de l'enseigne se poursuivra en 2009 dans la capitale et sa région et démarrera en province, pour atteindre 40 magasins.





POLOGNE

24 hypermarchés Auchan
dont 20 détenus à 100 % et 4 détenus par Schiever Polska, filiale à 50 % du groupe Auchan et à 50 % du groupe Schiever

12 supermarchés
dont 9 Simply Market

Immochan
19 centres commerciaux gérés

Banque Accord
Accord Finance

13 000 collaborateurs

RUSSIE

33 hypermarchés
21 Auchan et 12 Auchan City

20 supermarchés Atak

Immochan
18 centres commerciaux gérés

Banque Accord
BA Finans

19 000 collaborateurs

UKRAINE (2)

2 hypermarchés Auchan

Immochan
2 centres commerciaux gérés

Banque Accord
Oney Ukraine

800 collaborateurs

HONGRIE

11 hypermarchés Auchan

Immochan
10 centres commerciaux gérés

Banque Accord
Accord Magyarorszag

5 000 collaborateurs

ROUMANIE

6 hypermarchés à l'enseigne Auchan (1)

Banque Accord
Accord Intermed Consumer Finance

3 000 collaborateurs

(1) Au 31 décembre 2008, participation de 49 % dans MGV Distri-Hiper, mise en équivalence. En décembre 2008, acquisition de 51 % du capital pour passer à 100 %, soumise à l'approbation des autorités roumaines.

(2) Hypermarchés et galeries commerciales détenus à 100 % par le groupe Auchan. Participation de 21,2 % dans le capital de Furshet, société ukrainienne de supermarchés.

OUVERTURE DE 5 HYPERMARCHÉS EN EUROPE CENTRALE

Premier pays d'Europe centrale pour Immochan, la Pologne a accueilli 2 nouveaux centres commerciaux à Kolbaskowo (Szczecin) et à Bialystok. Ils comprennent chacun une galerie marchande (27 et 50 boutiques) et un hypermarché, soit 24 Auchan à fin 2008, dont 20 détenus par Auchan Pologne et 4 en partenariat avec le groupe Schiever. Les supermarchés totalisent, quant à eux, 12 points de vente, dont 2 ouverts cette année. Leur transformation à l'enseigne Simply Market a démarré pour 9 d'entre eux et sera finalisée en 2009; 6 autres magasins seront ouverts au cours de l'année.

Auchan s'est implanté, pour la première fois, au nord de la Hongrie, à Miskolc. Ce 11^e hypermarché est situé dans un centre commercial de 45 boutiques.

Immochan a poursuivi, dans ces deux pays, le développement de ses parcs d'activités, notamment en Pologne à Swadzim et en Hongrie à Csepel.

Début 2009, après accord des autorités locales, le Groupe devrait passer à 100 % dans le capital de MGV Distri-Hiper, société détenant les 6 hypermarchés Auchan de Roumanie, dont 2 ouverts en 2008, à Suceava et à Militari (Bucarest).

Dans ces trois pays, Banque Accord a déployé son offre dans l'ensemble des hypermarchés Auchan et l'a renforcée en produits d'assurance. En Pologne, Accord Finance s'est notamment associé avec AIG pour proposer trois produits aux clients porteurs de carte Visa Auchan ou Leroy Merlin. En Hongrie, elle a diversifié ses canaux de vente en proposant de l'assurance auto via le site Internet Auchanbiztositasok.hu.

OUVERTURE DE L'UKRAINE

Les hypermarchés, Immochan et Banque Accord ont démarré leurs activités en Ukraine à Kiev en mars et à Donetsk en décembre.

CRÉATION DE L'ENSEIGNE SIMPLY MARKET EN POLOGNE ET DOUBLEMENT DU PARC DE SUPERMARCHÉS ATAK EN RUSSIE

IMMOCHAN EN EUROPE CENTRALE ET DE L'EST :

49 CENTRES COMMERCIAUX À FIN 2008

200 000 m² en galerie commerciale dont 63 % en Pologne et 24 surfaces spécialisées sur les parcs d'activités commerciales de Pologne et Hongrie.

PRÈS DE 90 HYPERMARCHÉS EN 2009

Avec une douzaine d'ouvertures, l'Europe centrale et de l'Est devrait approcher 90 hypermarchés en 2009.

147 HYPERMARCHÉS

51 CENTRES
COMMERCIAUX

1 FILIALE
BANQUE ACCORD



Une croissance rapide en Asie

2008 a été une année de développement particulièrement soutenu en Chine. Immochan et Banque Accord se sont joints à la croissance d'Auchan. Une joint-venture a, par ailleurs, été créée à Dubaï pour développer l'enseigne Auchan dans le golfe Persique.

132 HYPERMARCHÉS EN CHINE CONTINENTALE

Avec 27 nouveaux hypermarchés (11 Auchan et 16 RT Mart), dont 10 inaugurés en décembre, les deux enseignes de Chine continentale totalisent, à fin 2008, 132 points de vente (31 Auchan et 101 RT Mart).

Un hypermarché Auchan s'est ouvert à Pékin (Laiguanying), où il s'agit du 3^e magasin de l'enseigne, et 10 en Chine de l'Est : 7 dans le Jiangsu (Changzhou, 2 à Nankin, Changshu, Wuxi, Kunshan, Yangzhou), 1 à Shanghai (Nanhui), 1 dans le Zhejiang (Taizhou) et un premier magasin dans l'Anhui, à Wuhu.

La vente en ligne a démarré à Shanghai et à Suzhou.

9 HYPERMARCHÉS AUCHAN DEVRAIENT OUVRIR EN CHINE DANS LES RÉGIONS DE SHANGHAI, PÉKIN ET CHENGDU EN 2009

À Taïwan, RT Mart s'implantera pour la 1^{re} fois dans la 2^e plus grande ville de l'île, Kaohsiung.

1 700 COMMERCE EN CHINE DANS LES GALERIES COMMERCIALES GÉRÉES PAR IMMOCHAN.



CHINE CONTINENTALE

31 hypermarchés Auchan ⁽¹⁾

101 hypermarchés RT Mart ⁽¹⁾

Immochan ⁽¹⁾

31 centres commerciaux gérés

Banque Accord

Accord Business Consulting

55 000 collaborateurs

TAÏWAN

15 hypermarchés RT Mart intégrés

5 hypermarchés RT Mart
en mandat de gestion

Immochan

20 centres commerciaux gérés
(dont 4 en mandat de gestion)

4 000 collaborateurs

(1) Partenariat avec Ruentex : 67,2% pour l'activité hypermarchés Auchan Chine et centres commerciaux Immochan, et 32,8% pour l'activité hypermarchés RT Mart détenus directement ou indirectement par le groupe Auchan.

AUCHAN CHINE, DÉVELOPPEMENT SOUTENU

En 2008, Auchan a ouvert 11 hypermarchés dont 1 à Pékin et 10 en Chine de l'Est. L'enseigne totalise 31 magasins à fin 2008. La vente en ligne a démarré à Shanghai et à Suzhou.



Les hypermarchés Auchan ouverts cette année sont tous situés dans des centres commerciaux Immochan comprenant entre 60 et 100 boutiques. Ceci illustre l'augmentation progressive de la taille des galeries marchandes développées par Immochan en Chine. Après le doublement de la surface de vente de l'hypermarché Auchan, elle devrait notamment être agrandie à Suzhou en 2009. En fin d'année, ce sont, au total, 152 000 m² de surface commerciale qui sont gérés par Immochan en Chine continentale. Accord Business Consulting, filiale de Banque Accord, a déployé son activité dans les hypermarchés Auchan et mis en place une première offre en produits d'assurance. Le développement de la Red Bird Card s'est poursuivi avec succès et une carte co-brandée Dragon Card – RT Mart a été lancée dans 54 magasins RT Mart; elle sera généralisée à l'ensemble des hypermarchés de cette enseigne en 2009.

À Taiwan, le Groupe a repris son développement en ouvrant son 15^e hypermarché RT Mart intégré à Jiayi, au sud-ouest de l'île. L'enseigne continue également à tester un format de Drive et compte 5 autres magasins en contrat de gestion et d'approvisionnement.

PARTENARIAT A DUBAÏ

Au Moyen-Orient, un accord a été conclu avec le groupe Nakheel à Dubaï pour créer une joint-venture, HyperCorp LLC. En 2009, le Groupe prendra une participation de 10% dans cette société qui développera l'enseigne Auchan dans le golfe Persique; 5 premières ouvertures sont programmées à Dubaï, dont la première au printemps 2009.

Banque Accord

DÉVELOPPEMENT DES CARTES DE PAIEMENT EN CHINE

Création de la Dragon Card pour les hypermarchés RT Mart et déploiement de la Red Bird Card chez Auchan.

Moyen-Orient

JOINT-VENTURE AVEC
LE GROUPE NAKHEEL,
À DUBAÏ, POUR LE
DÉVELOPPEMENT DE
L'ENSEIGNE AUCHAN
À DUBAÏ PUIS DANS
LE GOLFE PERSIQUE.

Un commerce dynamique

Après une première partie d'année marquée par une inflation sur les produits alimentaires et l'énergie, la crise économique s'est fait vivement sentir dans le comportement des consommateurs, au second semestre. Leurs préoccupations de pouvoir d'achat se sont traduites par des arbitrages de consommation, entraînant un recul des dépenses non alimentaires et un tassement en alimentaire. Reflétant ces inquiétudes, la fréquentation et le nombre d'articles vendus ont diminué en fin d'année. Dans ce contexte difficile, la raison d'être du groupe Auchan qui est d'« améliorer le pouvoir d'achat et la qualité de vie du plus grand nombre de clients » prend toute sa dimension. À l'écoute de leurs clients, les enseignes font évoluer leur offre en permanence pour l'adapter à leurs attentes, avec un objectif : les satisfaire et développer une relation de qualité avec chacun d'eux.

POUVOIR D'ACHAT

210

HYPERMARCHÉS ÉQUIPÉS D'UN SELF-DISCOUNT

Le succès de ce rayon, des formats discount généralisés en Europe de l'Est et du concept Simply Market témoigne des préoccupations de pouvoir d'achat des ménages. Premiers prix, marques propres, modes de production durables, mais également services financiers ou nouveaux marchés comme la téléphonie, la volonté des enseignes du Groupe est de développer un commerce discount, accessible à tous.

LES
MOINS
CHERS

L'affair
du
jour

ÉCOUTE CLIENTS

334

**HYPERMARCHÉS DE TOUS
LES PAYS DU GROUPE ONT
PARTICIPÉ À UNE MÊME
ENQUÊTE DE SATISFACTION,
À LAQUELLE PRÈS DE 160 000
CLIENTS ONT RÉPONDU**

Que ce soit via leurs clubs clients, leurs sites Internet ou par l'évolution des organisations et la formation des collaborateurs, chaque activité du Groupe améliore progressivement son écoute clients pour un progrès continu du commerce.

CLIENTS

1,6

**MILLIARD
DE TICKETS DE CAISSE**

En 2008, 1,6 milliard de clients ont effectué leurs courses dans les hypermarchés et supermarchés du Groupe. Ils sont en progression pour les hypermarchés comme pour les supermarchés passés à l'enseigne Simply Market.

Un commerce qui innove et progresse

L'ambition du Groupe est de toujours mieux répondre aux attentes des consommateurs en leur proposant une offre moderne et en évolution permanente. Cette année, il a travaillé pour renforcer l'écoute clients et développer l'innovation commerciale, notamment grâce à la mise en place d'une cellule Recherche & Développement.

AMÉLIORATION CONTINUE PAR L'ÉCOUTE CLIENTS

L'un des axes de travail de l'année 2008, qui sera encore renforcé en 2009, a été le développement de l'écoute clients. Tables rondes en Russie, en Ukraine et en Espagne, club clients en Hongrie, elle prend différentes formes et tend à créer une relation directe avec le client. Alors qu'Auchan Chine a lancé une démarche « 3 questions à 5 clients par jour » pour les managers, Auchan France a créé début 2009 une formation « Si j'étais client » au cours de laquelle les collaborateurs accompagnent des clients durant leurs courses.

Les hypermarchés de l'enseigne reçoivent quelque 12 000 appels téléphoniques et 400 e-mails par jour, dont la moitié via le site du club des produits Auchan ; celui-ci réunit 18 000 clients fidèles à qui il propose de tester chaque mois un nouveau produit.

Traduisant concrètement les attentes de leurs clients, des enseignes comme Auchan France les ont formalisées à travers des engagements en matière de pouvoir d'achat, choix, facilité des courses, développement durable... Et c'est en fonction des besoins exprimés par les clients qu'elles font évoluer leur offre : Auchan Chine a surinvesti cette année sur le rayon informatique et renforcé son offre en produits prêts à consommer, auto

et produits de santé ; Simply Market construit son assortiment autour des besoins clients... Auchan demeurant pour ses clients l'enseigne du meilleur choix, ses hypermarchés de Hongrie proposent entre 25 % et 30 % de références de plus que leurs concurrents les plus spacieux. Ces efforts portent leurs fruits et sont reconnus par les clients puisque certaines enseignes ont à nouveau été récompensées cette année. Pour la deuxième année consécutive, Auchan Pologne a remporté le prix Master of commerce, décerné selon les opinions de clients. Banque Accord a été élue « Service client de l'année 2009 » selon l'étude Ifop-Viseo Conseil.

INVESTISSEMENT SUR LES NOUVEAUX MARCHÉS

À travers ses différents formats de distribution, le Groupe s'efforce de répondre à chaque besoin de consommation en proposant à ses clients la solution qui leur convient. Il a aussi saisi les opportunités créées par le développement de nouveaux marchés, sur lesquels il a continué à investir, avec un objectif : les rendre accessibles à tous par des prix compétitifs. Avec succès, puisqu'il y réalise de bonnes performances, démontrant sa capacité de modernité et la pertinence de sa politique discount.

DÉVELOPPEMENT DU MULTI-CANAL

« Tous les services d'Auchan, partout, tout le temps, comme je le souhaite. » Hypermarchés, supermarchés, vente en ligne, Drive, à travers ses différents canaux de distribution, le Groupe s'adapte à l'évolution des modes de consommation et propose à ses clients un format adapté à chaque attente. Le site Auchan.fr a lancé en 2008 une activité traiteur avec prise de commande en ligne et retrait en magasin. L'offre non alimentaire s'est étoffée en produits permanents ou saisonniers. Lors de la rentrée des classes, le site a proposé aux internautes de réaliser directement leurs commandes de fournitures scolaires en ligne, la commande pouvant être, au choix, retirée en magasin ou livrée à domicile.



En particulier, Auchan Télécom a renforcé sa présence sur le marché de la téléphonie mobile en France, en étoffant son offre A-Mobile et en l'étendant à de nouveaux canaux de vente. Cette année, la marque a été lancée au Luxembourg et en Italie, puis en Russie, où Auchan est la première enseigne à proposer une offre de téléphonie sous sa marque, en partenariat avec l'opérateur MTS. À Taïwan, RT Mart a testé avec succès la vente de lignes téléphoniques.

Les hypermarchés ont continué à se développer sur les marchés de la santé-beauté. Après la France et l'Italie, Auchan a été avec « Optique Jumbo » le premier distributeur du Portugal à créer des rayons optique. Les « espaces santé et bien-être » présents dans ses 17 hypermarchés Jumbo proposent, par ailleurs, des médicaments sans obligation de prescription médicale, tout comme le font les points santé d'Auchan Hongrie. Avec la France, l'Italie, l'Espagne et le Luxembourg, ce sont au total 150 hypermarchés du Groupe qui proposent un espace parapharmacie.

Auchan Italie a pris pied sur le segment de l'énergie, en concluant un accord triennal avec Italcogim Energies (groupe Gaz de France) pour commercialiser du gaz et de l'électricité dans ses hypermarchés. De nouvelles stations-service, proposant de l'essence à prix discount, se sont aussi

ouvertes, notamment au Portugal. À Taïwan, ce sont des stations dédiées aux scooters qui ont été créées cette année; un service équivalent est en projet pour l'entretien des vélos. D'autres segments ont continué à être investis par les hypermarchés, comme la jardinerie en Hongrie, en France et au Portugal où un premier « Jumbo Natureza » s'est ouvert cette année.

Banque Accord a poursuivi le développement des cartes affinitaires. En France, sous sa marque Oney, elle propose à ses clients internautes la signature électronique pour toute souscription de contrat. Avec 4 millions de cartes cadeaux vendues en 2008 (+ 15%), CardOps a confirmé son statut de leader national de la carte cadeau.

QUALITÉ DE L'ACCUEIL ET GAIN DE TEMPS

Ce sont aussi la qualité de l'accueil et les services proposés qui font la différence d'Auchan. Les enseignes innovent chaque année pour simplifier les courses et faciliter la vie de leurs clients : transport gratuit en Roumanie, services à la personne chez Simply Market en France, assistance à domicile et aide médicale pour les clients de Banque Accord en Pologne, possibilité d'acheter des recharges téléphoniques aux caisses des supermarchés, programmes de

SANTÉ-BEAUTÉ

Optique, médicaments ne nécessitant pas de prescription médicale, produits diététiques... les hypermarchés européens développent progressivement une offre santé à prix discount. Pour les personnes souffrant d'allergies ou d'intolérances alimentaires, Alcampo propose notamment 650 produits sans gluten, dont certains à marque Auchan ou Pouce.

4 MILLIONS DE CARTES CADEAUX VENDUES

CardOps a confirmé, en 2008, son statut de leader national de la carte cadeau.

Un commerce qui innove et progresse

fidélité proposant des offres personnalisées... En Italie, A-Mobile a donné la possibilité de gagner du crédit téléphonique en achetant des produits Auchan.

Les nouvelles technologies permettent aussi de gagner du temps lors du paiement. Différentes solutions de *self check-out* ou de *self-scanning* sont à la disposition des clients qui le souhaitent dans nombre d'hypermarchés et de supermarchés. En France, Banque Accord a testé en magasin le paiement sans contact. La nouvelle carte de paiement co-brandée RT Mart-TaiShin Bank créée cette année à Taïwan propose également cette fonctionnalité. En Chine, Banque Accord s'est impliquée dans le développement du paiement par téléphone mobile et a effectué un premier test dans deux hypermarchés Auchan.

Afin de faire de ses galeries commerciales des espaces de commerce et de vie les plus attractifs, Immochan a continué à déployer le « parcours clients », par exemple cette année en Italie, à Monza. Cette signalétique guide et accompagne le client tout au long de sa visite dans le centre commercial.

En Italie, une exposition itinérante « Buio Buio : un'esperianza illuminante » a été organisée avec l'Institut des aveugles de Milan dans une vingtaine de galeries commerciales; elle a sensibilisé les visiteurs via un parcours sensoriel. Et parce que la sécurité des milliers de clients qu'ils reçoivent chaque jour est une priorité, Auchan et Immochan ont généralisé, début 2009 en France, l'installation de défibrillateurs cardiaques dans leurs hypermarchés et centres commerciaux.

Permettant un contact direct avec leurs clients, les différentes enseignes créent ou modernisent leur site Internet... Cette année, une quarantaine de centres commerciaux, principalement en France et en Pologne, ont aussi créé leur site. D'informatifs, ils évolueront vers de nouvelles fonctionnalités

CLUB CLIENTS

Chez Alcampo, en Espagne, quelque 200 groupes de consommateurs animés par les directeurs de magasin débattent sur les habitudes de consommation, les forces et faiblesses du magasin... En France, le club des produits Auchan propose à 18 000 clients fidèles de tester les nouveaux produits.

SIMPLY MARKET

1^{er} enseigne de supermarchés en France sur les critères « prix les plus intéressants » et « rapidité des courses » et 2^e sur les critères « premiers prix », « rapport qualité-prix des marques de distributeur », « praticité » et « attente aux caisses ».

(Source : baromètre image enseignes alimentaires – TNS Sofres juin 2008.)

BANQUE ACCORD

Près de 1000 espaces financiers au sein de l'hypermarché ou en galerie marchande, conseillers commerciaux par téléphone ou via les sites Internet, canal direct avec Oney, les 6 millions de clients de Banque Accord ont le choix du contact avec leur banque...

commerciales et interactives en 2009. Une vingtaine d'autres sites verront le jour en France. Dans ce pays, Banque-accord.fr et Oney.fr testent un nouveau service gratuit auprès de leurs clients internautes, le « Click to Chat » qui leur permet de dialoguer en direct avec un conseiller.

DES ORGANISATIONS AU SERVICE DU CLIENT

Les organisations évoluent également dans le sens d'une meilleure satisfaction des clients. Afin d'enrichir l'offre tout en améliorant les process et en baissant les coûts, les synergies entre les activités et pays ont continué à se développer. Les modes de consommation tendant à s'unifier, ces synergies sont pleinement porteuses dans le domaine des achats. La coopération commerciale s'est intensifiée, avec notamment la création d'une structure Auchan Production commune pour le non alimentaire. S'appuyant sur un *sourcing* de qualité réalisé avec l'aide d'Auchan Import Export, le grand import se développe aussi progressivement pour construire une offre non alimentaire permanente innovante, commune aux différents pays européens.

Auchan International, société de prestations de services à destination des fournisseurs internationaux, a vu ses résultats s'améliorer. La relation avec les grands fournisseurs a progressé grâce à la mise en place de nouvelles prestations. Par ailleurs, Auchan International a aussi contribué à l'extension de l'activité de certains fournisseurs à d'autres pays où le Groupe est implanté.

Chez Banque Accord, la Direction Service Clients et Ventes a adapté depuis un an son fonctionnement à ses typologies différenciées de clients et Oney Portugal a créé cette année une Direction « des Services et de la Dynamique Clients ».

Une offre adaptée à toutes les attentes

Pour répondre aux attentes de leurs clients, les enseignes développent des gammes larges, adaptées à tous les pouvoirs d'achat : premiers prix, marques propres, produits régionaux, offre issue de modes de production durables comme les produits biologiques...

POLITIQUE DISCOUNT

Dans un contexte de crise économique et d'arbitrages de consommation, les consommateurs sont toujours plus sensibles aux prix. Tant en Europe qu'en Chine, la politique discount demeure donc une priorité. En particulier, alors que les tarifs des industriels ont augmenté au 1^{er} semestre en raison du coût des matières premières, les enseignes se sont efforcées de ne pas répercuter totalement ces hausses. En Italie, Auchan a, par exemple, bloqué les prix de 400 produits Auchan jusqu'au 31 décembre. Ces nouvelles offensives sur les prix ont porté leurs fruits puisque le positionnement des enseignes est reconnu dans tous les pays. En Pologne, par exemple, Auchan est, depuis 2004, classée comme étant l'enseigne la moins chère par l'hebdomadaire *Polityka*. En Espagne, Alcampo reste l'enseigne la mieux perçue en prix et a creusé l'écart face à ses concurrents.

La politique discount se construit sur une offre renforcée en produits premiers prix. La Chine en compte 800, soit 60 % de plus qu'en 2007. Parmi eux, les produits Pouce développés par le Groupe représentent une part croissante des ventes ; Auchan France en propose 1 900.

Les formats discount généralisés en Russie, Ukraine ou Roumanie, le concept Simply Market et les rayons self-discount des hypermarchés européens confirment également leur succès. Auchan Italie a ainsi pu proposer à ses clients, pour 10 euros, un panier de 30 produits alimentaires courants provenant pour la plupart de ce rayon.

Les saisonniers restent un point fort des hypermarchés, avec une volonté : créer l'événement en surprenant les clients par une offre innovante et différenciante.

Des opérations commerciales ont également ponctué l'année, animant à un rythme très soutenu la politique discount des enseignes. Elles intègrent aussi les nouvelles préoccupations des consommateurs, par exemple en matière de développement durable. Pour la 2^e année consécutive, Auchan France a organisé une opération écocitoyenne « une semaine pour ma planète » mettant en avant ses produits écolabellisés, biologiques, issus du commerce équitable... De même, Auchan Portugal a mené des opérations autour de l'alimentation saine, des produits biologiques...

Une offre adaptée à toutes les attentes

Self-discount

REGROUPE LES PRODUITS LES MOINS CHERS, VENDUS EN VRAC OU EN PICK & MIX.

Présent dans 212 hypermarchés européens, ce rayon connaît une croissance régulière.

BANQUE ACCORD A UNE PRIORITÉ : PROPOSER AUX CLIENTS LES PRODUITS FINANCIERS LES MOINS CHERS

Les cartes bancaires Visa ou MasterCard de France, Italie, Pologne et Hongrie restent les moins chères dans leur pays. Malgré la remontée des taux directeurs, les taux d'intérêt Banque Accord continuent également à être parmi les plus bas dans la majorité des pays.

Immochan

UN ÉQUILIBRE ENTRE ENSEIGNES LOCALES ET NATIONALES

En Espagne ou en Italie, plus de 30 % des emplacements en galerie marchande sont occupés par des commerçants locaux. La galerie du premier centre commercial ouvert cette année à Kiev compte la moitié d'enseignes locales.

DYNAMISME DES PRODUITS AUCHAN

Des produits premiers prix Pouce à la marque premium alimentaire Mmm!, les enseignes proposent une gamme large de produits à marque propre, adaptée à tous les pouvoirs d'achat et préférences de leurs clients. Au cœur des assortiments, les produits à marque Auchan sont reconnus pour leur excellent rapport qualité-prix et voient leurs parts de marché progresser régulièrement. En France, ils sont plus de 10 000 et réalisent 15 % du chiffre d'affaires et 20 % du volume des ventes des hypermarchés. L'offre s'est étoffée d'une gamme Baby réunissant quelque 35 références alimentaires et d'une gamme terroir. Tout comme en Espagne et au Portugal, les produits usuels sont dotés d'un étiquetage en braille.

Les produits Auchan ont été lancés cette année en Pologne, avant de l'être en Hongrie et en Roumanie, en 2009. À Taïwan, c'est une gamme de près de 400 produits RT Mart qui a été créée et sera plus que doublée l'année prochaine.

Les supermarchés Simply Market leur consacrent aussi une large place. En France, ils représentent 30 % de l'assortiment, qui inclut, en outre, une centaine de produits à marque Simply Market proposés aux prix les plus bas. L'enseigne a été reconnue par le mensuel *Linéaires* (décembre 2008), comme étant la moins chère de la distribution pour les produits à marque propre, à égalité avec Leclerc. L'Italie adopte progressivement, dans les supermarchés, un packaging à la marque de l'enseigne Sma. La gamme compte plus de 1 200 références, dont une ligne de 86 produits de beauté créée cette année.

MODES DE PRODUCTION DURABLES

Afin de répondre à une demande croissante, l'offre issue de modes de production durables, en particulier écologiques ou biologiques, s'est renforcée dans tous les pays : création d'un rayon « bonne alimentation » de plus de 300 produits Bio et écologiques en Pologne, élargissement à 500 références de l'offre Bio ou diététique en Hongrie, développement des produits écologiques en Espagne (près de 600 références)...

En Chine, Auchan a pour objectif de créer une gamme de 1 500 produits « santé » et biologiques, dont les premiers produits « Green food Auchan » ont été lancés début 2009.

Pour plus de clarté, Auchan France a décliné son offre à travers deux marques, « Mieux-Vivre Environnement » et « Mieux-Vivre Bio » de respectivement 84 et 116 références. Afin de rendre accessible à tous la consommation de produits biologiques, grâce à des prix discount, l'enseigne a généralisé l'implantation d'espaces Bio, dans ses magasins. Elle a, de plus, créé sa propre ligne d'une vingtaine de produits cosmétiques Bio certifié Ecocert et labellisée Cosmébio, constitués de composants 100 % naturels et aux emballages recyclables. La gamme Vida Auchan au Portugal a vu, quant à elle, ses ventes progresser de plus de 20 %. Réparties en Éco, Équilibre et Bio, ses 185 références comprennent notamment des produits frais issus de filières agricoles, provenant d'une vingtaine de partenariats avec des fournisseurs locaux. Auchan Roumanie travaille aussi à la

PLUS DE 10000 PRODUITS AUCHAN

Pour une meilleure lisibilité, le packaging des produits Auchan a été revu. Afin de faciliter l'accès de chacun à une bonne alimentation, les produits alimentaires intègrent en Europe occidentale un étiquetage nutritionnel. Leurs recettes sont progressivement reformulées : près de 600 en France depuis 4 ans ont vu leur teneur en matières grasses, en sucre et en sel diminuer de plus de 10 %. Ces démarches s'inscrivent dans le cadre des programmes nutrition engagés par les enseignes en France, en Italie, en Espagne et au Portugal.



création de filières en produits frais, comme c'est aussi déjà le cas avec les produits « Producción Controlada » en Espagne ou « Filiera Controllata » en Italie.

L'offre en produits issus du commerce équitable se développe : 120 références labellisées Max Havelaar dont 12 à marque propre chez Auchan France, 11 produits équo-solidaires en Italie, une trentaine de produits proposés en partenariat avec Intermon Oxfam en Espagne... Tous les ans, Alcampo encourage leur consommation en organisant une quinzaine du commerce équitable. Chaque magasin Simply Market, en France, propose au moins 75 références. Les supermarchés mettent en avant leur offre au sein d'un « espace citoyen » qui rappelle aussi les engagements de l'enseigne.

EXIGENCES DE QUALITÉ

La qualité des produits et la sécurité alimentaire sont une priorité, dans tous les pays. Dès le démarrage des activités en Ukraine, Auchan Production a fait réaliser des audits et établi des cahiers des charges sur les matières premières utilisées, la traçabilité,

le contrôle des produits en magasin...

En Italie et en Espagne, les enseignes ont obtenu différentes certifications de qualité ISO 9000 ou ISO 9001 : 2000. Sabeco a adhéré, cette année, aux réseaux d'alertes de l'Agence espagnole de sécurité alimentaire (AESAN) et de l'Institut national de la consommation (INC). Et parce que ces exigences de qualité sont communes à toutes les activités du Groupe, Immochan a développé des outils d'analyse de ses centres commerciaux par des organismes indépendants.

ANCRAGE LOCAL ET PARTENARIATS PME

Afin de construire une offre innovante et adaptée aux spécificités locales, toutes les enseignes du Groupe nouent des partenariats étroits avec les PME. Pour créer ses assortiments, Auchan Ukraine a travaillé prioritairement avec des entreprises locales : elles fabriquent pour l'enseigne plus d'une centaine de produits économiques vendus exclusivement dans ses magasins. Les PME représentent aussi plus de la moitié des 500 fournisseurs alimentaires d'Auchan Hongrie et 1 500 des 2 500

contrats conclus par Auchan Chine en 2008. En France, où 75 % des produits Auchan sont fabriqués par des PME, des rencontres sont organisées régulièrement en région pour favoriser le référencement de leurs produits.

La PME est aussi un partenaire idéal pour développer une offre riche en produits régionaux. Très appréciés, ceux-ci constituent, par exemple, 27 % de l'assortiment des supermarchés en Espagne. Alcampo organise régulièrement des campagnes de promotion des produits des Asturies, andalous ou, pour la première fois cette année, madrilènes. Ces trois opérations ont concerné plus de 150 entreprises pour près de 700 produits. Les enseignes ont aussi créé leurs propres marques de produits régionaux. Ce sont par exemple plus de 120 produits « Saporì delle Regioni » en Italie et, depuis cette année, 40 « Produits de Terroir » en France et 60 « Produits régionaux » au Portugal.

Un management responsable

Le Groupe est attaché à avoir un comportement éthique, fondé d'une part sur des relations loyales vis-à-vis de ses clients, collaborateurs, fournisseurs et de la société civile, et d'autre part, sur un comportement respectueux de l'environnement. Toutes les entités du Groupe ont nommé un responsable développement durable ; 8 d'entre elles formalisent, chaque année, leurs engagements et mesurent leurs avancées dans leurs rapports « responsabilité sociale ». En octobre 2008, une synergie « développement durable » a démarré. Réunissant dans un premier temps les hypermarchés et l'immobilier, elle favorise le transfert de savoir-faire entre les différents pays, travaille sur des indicateurs communs et s'est fixé 3 grands axes de travail.

RESPONSABILITÉ SOCIALE

5

DOMAINES

Clients, collaborateurs, fournisseurs, société civile, environnement... d'Auchan Portugal, seule entreprise de la distribution du pays certifiée SA 8000 depuis 2006, aux supermarchés Atak en Russie dont 5 ont obtenu le statut de magasin social, l'investissement des enseignes dans ces domaines croît chaque année avec l'objectif de construire une entreprise durable.



RESSOURCES HUMAINES

150

MÉTIERS

À travers ses différentes activités et plus de 150 métiers différents, les effectifs du Groupe se sont accrus de 23 000 salariés pour atteindre 209 000 collaborateurs. Ceux-ci se répartissent pour 54 % en Europe occidentale et 46 % dans les autres pays. Fidèles à ses fondements historiques de partage du savoir, du pouvoir et de l'avoir, l'entreprise mène une politique de ressources humaines ambitieuse : recrutements diversifiés, formation, responsabilisation, promotion interne, intéressement, actionnariat salarié...

ENVIRONNEMENT

18

HYPERMARCHÉS CERTIFIÉS ISO 14001

Économies d'énergie, gestion des déchets, offre durable, toutes les activités de l'entreprise ont la volonté de diminuer leur impact sur l'environnement.

18 hypermarchés ont poussé leur engagement jusqu'à obtenir la certification environnementale ISO 14001 : 1 en Hongrie, 2 au Portugal, 8 en Espagne parmi lesquels 6 respectent les critères établis par le règlement n° 761/2001 EMAS ⁽¹⁾ et 7 en France. Dans ce pays, un référentiel interne d'autoévaluation « qualification environnement », adapté à l'activité hypermarchés, a été lancé cette année.

(1) Eco-Management and Audit Scheme.

Un employeur attentif

La réussite du commerce repose sur la qualité de ses équipes. Par leur professionnalisme, leur connaissance du produit, mais aussi par leur sens du contact avec le client, elles sont la force du groupe Auchan et font sa différence lorsque celui-ci doit évoluer dans un contexte de crise économique. L'entreprise les a placées au cœur de sa vision : « Améliorer le pouvoir d'achat et la qualité de vie du plus grand nombre de clients, avec des collaborateurs responsables, professionnels, passionnés et considérés. »

EFFECTIFS EN CROISSANCE

Le Groupe a connu en 2008 son rythme de développement le plus soutenu depuis plus de 10 ans ; socle de cette croissance, ses équipes se sont renforcées de 23 000 collaborateurs, principalement en Chine continentale (+ 15 000) et en Europe centrale et de l'Est (+ 5 700), du fait du nombre élevé d'ouvertures. À fin 2008, 46 % des collaborateurs de l'entreprise travaillent dans l'une de ses activités

INTÉGRATION DES PERSONNES HANDICAPÉES

Le Groupe mène, dans chaque pays, des actions pour l'intégration des personnes handicapées. Les taux d'emploi se situent le plus souvent au-dessus du seuil légal, notamment en Chine ou en Espagne. Alcampo a passé des accords avec des centres spécifiques pour l'emploi des handicapés. Les effectifs de 15 de ses 26 stations essence sont constitués de salariés handicapés. Tout comme Sabeco, l'enseigne travaille dans ce domaine avec la fondation Down.

en croissance rapide de ces régions. Les recrutements s'effectuent en partenariat avec les agences pour l'emploi, comme cette année en Ukraine. En France, de nouveaux modes de communication sont expérimentés pour renouveler les outils de recrutement : les supermarchés lui ont dédié un blog et les hypermarchés proposent sur leur site Talents une simulation de l'entretien d'embauche.

SOUTIEN DU PROFESSIONNALISME

4,8 millions d'heures de formation ont été suivies cette année. Un centre de formation a été créé en Russie et le *e-learning* a continué à se développer partout. Le partage des savoir-faire s'effectue également par le biais de parrainages. Pour améliorer le service aux clients, des collaborateurs de Banque Accord ont par exemple formé plus de 300 vendeurs d'Auchan Italie dans les domaines du crédit, du financement et des cartes de paiement. À Taiwan, des responsables ressources humaines jouent le rôle de coach auprès de leurs homologues et un projet de « chef de rayon formateur » a vu le jour. Ces dispositifs sont particulièrement efficaces dans les pays où la croissance est très rapide, comme cette année en Russie et en Chine. Dans ce pays,

AUCHAN FRANCE : TEMPS COMPLET CHOISI

Auchan France s'est donné pour objectif de supprimer le temps partiel subi. L'enseigne propose aux salariés à temps partiel qui le souhaitent de passer à temps plein, en complétant leur activité principale par une mission régulière dans un autre secteur du magasin. À fin 2008, plus de 1 200 collaborateurs avaient opté pour ce dispositif, qui sera déployé progressivement jusque fin 2009. De son côté, Atac a mis fin aux embauches à temps partiel non choisi depuis octobre 2008 et a le même objectif qu'Auchan France pour fin 2011.



des recrutements effectués largement en amont et la constitution d'une *task-force* ont permis à Auchan d'ouvrir de façon totalement autonome 11 hypermarchés dont 7 sur les dernières semaines de décembre.

En Europe, l'entreprise adapte ses métiers aux évolutions du commerce, par exemple chez Simply Market avec le développement de la polyactivité pour les employés. Cette année, en Espagne, un rayon-école « organisation Simply » a été créé.

Pour améliorer la formation et anticiper les besoins en recrutement, les liens avec les écoles se sont resserrés. Auchan Ukraine développe avec l'université économique de Kiev un cursus de formation pour les seconds de rayon, dont la première promotion a démarré en janvier 2009. À Taïwan, un programme a été mis en place en partenariat avec le gouvernement pour accueillir en alternance, dans tous les magasins, des jeunes de lycées professionnels et d'universités. En France, Auchan a tissé des liens étroits avec plus

de 80 grandes écoles de commerce ou d'ingénieurs et universités, et Banque Accord avec 8 écoles supérieures.

MANAGEMENT DE QUALITÉ

L'accent a aussi été mis sur la formation des managers : les supermarchés ont par exemple créé un « parcours Directeurs de magasin » en Italie et un guide du management pour développer des pratiques communes en France. Les hypermarchés ont mis en place des écoles de managers, notamment en Ukraine dès 2009.

Depuis 2006, 65 cadres « hauts potentiels » du Groupe répartis en 3 promotions ont été formés et une 4^e promotion démarrera au printemps 2009. Auchan Portugal a également poursuivi son programme « Under 35 », destiné à identifier les hauts potentiels et à développer leurs compétences via une formation de 2 ans.

Un parcours de développement et d'accompagnement à destination des

POLITIQUE DE PARTAGE

Cette année, les supermarchés en Espagne ont créé un intéressement des salariés aux résultats. Après la Chine en 2007, l'actionnariat salarié a été testé avec succès en Russie pour les hypermarchés et sera déployé en 2009. Banque Accord a créé son propre actionnariat. Fin 2008, 116 000 collaborateurs sont actionnaires du Groupe.

BAROMÈTRES D'OPINION INTERNE

Ces outils permettent d'identifier les axes d'amélioration et de mesurer les progrès. De nouveaux baromètres d'opinion interne ont été réalisés auprès des collaborateurs, par exemple en France chez Auchan pour la 4^e édition, ou Atac et Simply Market pour la 1^{re} fois.

Un employeur attentif

quelque 300 dirigeants du Groupe a, par ailleurs, été formalisé en 2008 à travers des formations dans différents domaines (vision d'entreprise, stratégie, leadership, innovation...). Ces formations sont préparées en partenariat avec des grandes écoles (ESCP-EAP, EM Lyon, EDHEC...). La formation FIRE (Finance for Retail) pour les directeurs financiers et contrôleurs de gestion pays a notamment été conçue avec la participation de l'EM Lyon et de cabinets de conseil internationaux. Un *graduate program* appelé « Emergence » prévoyant un cursus sur 4 ans en France ou à l'international a été développé pour faciliter le recrutement de jeunes diplômés d'écoles de commerce.

RESPONSABILISATION : FAIRE PROGRESSER LE COMMERCE

Ces formations soutiennent la volonté de l'entreprise d'augmenter l'autonomie et la responsabilisation à travers un management de proximité et participatif. Chacun est encouragé à prendre des initiatives sur son périmètre. Des responsables de sous-rayons en Chine et à Taïwan ou des employés « experts de segment » en Russie et en Ukraine sont responsables des résultats de leur périmètre. Alcampo a créé quelque 1 300 groupes de progrès depuis

2005. Cette politique forte de responsabilisation favorise le développement professionnel des collaborateurs. En France, les supermarchés ont démarré une démarche de validation des acquis de l'expérience pour 3 diplômes d'État. Le tiers des directeurs de magasin et près des 2/3 des managers de caisses sont issus de la promotion interne. Pour les hypermarchés, elle s'élève pour les chefs de rayon à 28 % en France et jusqu'à 51 % en Pologne.



UN EMPLOYEUR ATTENTIF

En Europe centrale et de l'Est, des systèmes de couverture sociale permettent aux salariés d'avoir accès à des prestations santé : permanences médicales prises en charge par Auchan dans tous les magasins en Roumanie, assurance médicale en Ukraine... Au Portugal, la fondation Pão de Açúcar – Auchan a soutenu près de 900 projets à destination des collaborateurs et de leur famille. Elle a pour projet de créer ces prochaines années 5 crèches et jardins d'enfants à Lisbonne et Porto à proximité d'hypermarchés Jumbo, prioritairement à destination des salariés. La première ouvrira en septembre 2009.

Un management de la responsabilité sociale et environnementale

Assumant leur rôle d'entreprise responsable, les enseignes ont renforcé leurs politiques environnementales comme sociétales et mis l'accent sur la sensibilisation des collaborateurs.

3 AXES DE TRAVAIL PRIORITAIRES

Le Groupe a défini 3 axes de travail prioritaires : réduire ses consommations d'électricité, trier et valoriser les déchets, offrir à ses clients des solutions pour mieux vivre tout en respectant la planète.

Une synergie a été créée pour définir des politiques communes et des indicateurs, en coordination avec les autres synergies du Groupe : technique, recherche & développement, logistique, achats...

ENVIRONNEMENT : UN IMPACT RÉDUIT

La plupart des hypermarchés du Groupe mesurent désormais précisément leur consommation d'électricité et se fixent des objectifs de réduction. Parallèlement, des expérimentations sont menées afin d'augmenter la part des énergies renouvelables. Une nouvelle génération de centres commerciaux et de magasins voit progressivement le jour : isolation, éclairage naturel, systèmes basse consommation, récupération de la chaleur des meubles froids et des eaux de pluie, intégration architecturale et végétalisation renforcée, panneaux photovoltaïques... Ces derniers équipent progressivement de nouveaux sites, comme le siège d'Auchan France

ou le centre commercial Auchan Monza en Italie. Sa structure de bois et de verre, presque intégralement souterraine et couverte par un parc, permet de réduire les besoins en chauffage ou en climatisation. D'autres installations photovoltaïques sont prévues en 2009, par exemple en Italie à Mesagne (BR) ou en France à Biganos (33) et à Vineuil (41). Dans ce pays, Immochan a créé une société, Soleillmmo, qui investit et exploite les centrales photovoltaïques et a pour projet de construire un bâtiment à énergie passive.

De même, chaque site travaille à l'amélioration permanente du tri et de la valorisation de ses déchets. Leur gestion demeure, en effet, une priorité. Auchan a fait figure de précurseur en Ukraine en mettant en place le traitement des déchets.



Un management de la responsabilité sociale et environnementale

SIMPLY MARKET : DES MAGASINS PILOTES « DÉVELOPPEMENT DURABLE »

Un « Prix environnement », a été décerné par la Chambre de commerce et d'industrie de l'Essonne au magasin de Leuville-sur-Orge. Lors de la construction de Botticino (Brescia), en Italie, des matériaux recyclés ont été utilisés prioritairement et l'accent a été mis sur les économies d'énergie; son offre donne aussi la priorité aux produits « éco attentifs », issus du commerce équitable, Bio, locaux, en vrac...

**APRÈS AVOIR ARRÊTÉ
DE COMMERCIALISER
LE THON ROUGE DE
MÉDITERRANÉE (*THUNNUS
THYNNUS*) DÈS LA FIN
2007, AUCHAN FRANCE
A RENONCÉ À
COMMERCIALISER
LES AMPOULES À
INCANDESCENCE
DE PLUS DE 75 WATTS.**

**BANQUE ACCORD :
LUTTE CONTRE
LE SURENDETTEMENT.**

En Chine, Auchan récupère et valorise 100 % de ses déchets papier, carton et bois. Auchan France a progressé en 2008 de 7,5 % pour atteindre un taux de 62,5 %.

Pour limiter l'émission de déchets comme les sacs plastiques, la majorité des enseignes disposent de « caisses vertes » ou distribuent des sacs de caisse biodégradables. Auchan City a, par exemple, été la première enseigne russe à encourager les solutions alternatives réutilisables et à arrêter la distribution de sacs de caisse; les bénéfices des ventes de sacs biodégradables sont reversés à des orphelinats.

CONSOMMATION RESPONSABLE

L'objectif des enseignes est d'accompagner leurs clients dans une démarche de consommation plus responsable. Alors que Banque Accord s'investit dans la lutte contre le surendettement, Auchan Italie a édité un « Guide du bien-être et de la dépense intelligente ». Auchan Hongrie leur suggère, via des spots TV, de comparer les prix et les produits et les informe en matière de sécurité domestique, réglementations, décryptage des étiquettes, gestion du budget, bonnes pratiques alimentaires... Dans ce domaine, les programmes sur la bonne alimentation ont été poursuivis, voire renforcés, avec près de 600 recettes reformulées en France et un étiquetage nutritionnel pour les produits Auchan en Europe occidentale.

PARTENAIRES : DES RELATIONS ÉQUILIBRÉES ET DURABLES

À la croisée des relations avec les agriculteurs et producteurs, les PME, les commerçants de ses galeries, les enseignes partenaires de Banque Accord, le Groupe suit des règles de conduite afin de construire des relations loyales, équilibrées et dans la durée.

Les enseignes travaillent notamment avec les PME pour construire leur offre. En Italie, en Hongrie et au Portugal, elles s'investissent dans le développement des exportations de produits nationaux vers les pays où le Groupe est implanté. En 2008, cela a, par exemple, concerné plus de 100 produits « Made in Italy ». En France, Auchan a fait appel à l'agence de notation Vigeo pour évaluer sa politique vis-à-vis des PME et identifier les axes d'amélioration.



UNE CHARTE « QUALITÉ ENVIRONNEMENTALE »

Créée par Immochan France, elle formalise, au-delà des exigences réglementaires, 10 engagements en matière de relation harmonieuse avec l'environnement, gestion et diminution des consommations d'énergie et d'eau, réduction des déchets... Une démarche HQE ⁽¹⁾ est en cours pour une dizaine de projets. Afin d'associer ses partenaires commerçants, Immochan annexe, depuis début 2009, une « charte environnementale enseigne » à tous ses baux. Ces axes stratégiques commencent à être partagés par tous les pays d'Immochan. En Italie, GCI et Auchan sont membres fondateurs du musée dédié à l'environnement « A come Ambiente » à Turin.

(1) Haute qualité environnementale.



Une attention particulière est portée aux conditions sociales de fabrication des produits. 83 audits sociaux ont été réalisés par le Groupe en 2008 ; plus de 200 collaborateurs ont été formés au sein du service qualité d'Auchan Production non alimentaire, et de l'ensemble des bureaux de liaison en Asie, pour veiller au respect des conditions sociales de fabrication.

SOLIDARITÉ : UN ENGAGEMENT LOCAL QUOTIDIEN

La politique du Groupe dans ce domaine est d'encourager chaque enseigne à assurer activement son rôle d'entreprise responsable vis-à-vis de la société civile. Les actions de solidarité sont donc menées au niveau de chaque pays, via des dons alimentaires ou financiers aux associations : les fondations Juan XXIII, Crecer Jugando et IUVE en Espagne, Amici dei Bambini et le Telethon en Italie, SOS Villages d'enfants en Hongrie... Auchan Chine a soutenu la Croix Rouge après le tremblement de terre survenu dans le Sichuan, aidée par le Groupe, compte tenu de l'ampleur de la catastrophe. 1 million d'euros ont ainsi pu être rapidement débloqués pour venir en aide aux sinistrés.

Auchan Portugal, qui gère déjà une fondation destinée à ses salariés et leur famille, a poursuivi son « Projet humanitaire » qui soutient les enfants en difficulté et les personnes handicapées ; plus de 75 000 enfants et jeunes ont été aidés, à travers plus de 350 institutions. En France, la Fondation Auchan pour la jeunesse a accompagné 25 nouveaux projets dans les domaines de l'éducation, l'insertion professionnelle, la lutte contre la précarité et la santé. En 2009, elle soutiendra les actions de l'apfEE ⁽²⁾ pour aider 1 000 jeunes enfants en difficulté scolaire. Chez Auchan France, le don alimentaire a représenté l'équivalent de plus de 13 millions de repas. Pour la 3^e année consécutive, les supermarchés, en France, ont organisé avec succès l'opération « quartier d'énergie » avec 500 associations locales.

La création de deux fondations est en préparation dans deux activités du Groupe, les supermarchés et l'immobilier commercial.

(2) Association pour favoriser l'égalité des chances à l'école.

IMMOCHAN :

PLUS DE **11 000**
COMMERÇANTS
PARTENAIRES
DONT **3 600**
EN FRANCE

Chaque année, des enquêtes de satisfaction sont menées auprès des commerçants. Après la France, la Pologne et l'Espagne, elles ont été lancées en 2008 en Hongrie. En France, Immochan a décidé de réviser ses loyers sur la base du nouvel indice des loyers commerciaux de moitié inférieur à l'indice du coût à la construction.

CLUB RIK & ROK POUR LES ENFANTS

Pour sensibiliser les enfants au développement durable, des animations sont régulièrement organisées, par exemple en Espagne à l'occasion de la Journée mondiale de l'environnement, ou en France, avec l'appui de la Fondation Auchan pour la jeunesse, lors de la Journée mondiale des droits de l'enfant.

Organigramme

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Vianney Mulliez,
Président

Daniel Bacrot
Jean-Bernard Guillebert
François Leclercq
Arnaud Mulliez,
Représentant de AUSSPAR
Louis Mulliez
Muriel Van der Wees

DIRECTOIRE

Christophe Dubrulle,
Président du Directoire

Benoist Cirotteau,
Président Supermarchés

Jérôme Guillemard,
Président Banque Accord

Benoît Lheureux,
Président Immochan, Développement,
Ressources Humaines

Xavier de Mézerac,
Finances

SERVICES D'APPUI GROUPE

Patrick Bodin,
Directeur Contrôle de gestion

Marie-Hélène Boidin-Dubrulle,
Directeur de la Communication en charge
du développement durable

Thierry Martin,
Directeur délégué Développement

Henri Mathias,
Directeur Services d'appui

HYPERMARCHÉS

Christophe Dubrulle,
Président et Directeur général

France

Arnaud Mulliez,
Président

Henri Mathias,
Vice-Président

Philippe Baroukh,
Directeur général

Luxembourg

Philippe Baroukh,
Président

François Remy,
Directeur Auchan Luxembourg

SUPERMARCHÉS

Benoist Cirotteau, Président
Philippe Saudo, Directeur général

France

Philippe Saudo,
Président

Denis Simon,
Directeur général

BANQUE ACCORD

Jérôme Guillemard, Président
Jean-Pierre Viboud, Directeur général
(à compter du 21/04/2009)

France

Gilles Marion,
Directeur général Banque Accord
France (à compter du 21/04/2009)

IMMOCHAN INTERNATIONAL

Benoît Lheureux, Président
Eric Deleplanque, Directeur général

France

Hervé Motte,
Directeur général Immochan
France

ALINÉA

Benoît Lepoutre, Président
Didier Dubois, Directeur général

Espagne
Patrick Coignard,
Président

Pedro Alonso,
Directeur général

Portugal
Eduardo Igrejas,
Président

Americo Ribeiro,
Directeur général

Italie
Philippe Le Grignou,
Président, Administrateur
délégué

Patrick Espasa,
Directeur général

Pologne
François Colombié,
Président

Philippe Gracia,
Directeur général

Hongrie
Henri Mathias,
Président

Jean-Paul Filliat,
Directeur général

Roumanie
Philippe Le Grignou,
Président

Russie
François Colombié,
Président

Jean-Pierre Germain,
Directeur général

Ukraine
Christophe Dubrulle,
Président

Gérard Gallet,
Directeur général

Chine continentale
Auchan
Bruno Mercier,
Président

Olivier Soulé de Bas,
Directeur général

RT Mart
Peter Huang,
Directeur général

Christian Clerc-Batut,
Administrateur

Taïwan
Bruno Mercier,
Président

Jean-François Simon,
Directeur général

Espagne
Philippe Saudo,
Président

Gilbert Infantès,
Vice-Président

Olivier Tanguy,
Directeur général

Italie
Benoist Cirotteau,
Président, Administrateur
délégué

Antonello Sinigaglia,
Directeur général

Pologne
Philippe Saudo,
Président

Yves Lierley,
Directeur général

Russie
Philippe Delalande,
Président

Jean-Philippe
Grabowski,
Directeur général

Espagne
Denis Mardon,
Directeur général
AccordFin (à compter du
01/04/2009)

Portugal
Nicolas Dreyfus,
Directeur général Oney
Portugal

Italie
Thierry Vinuales,
Directeur général Accord
Italia (à compter du 15/05/2009)

Europe centrale
Franck Duprez,
Directeur Europe centrale (à compter du 01/10/2009)

Stéphane Schersach,
Pologne

Kinga Bors,
Hongrie

Eric de Beauchamp,
Russie

Frédéric Renard,
Roumanie

Chine continentale
Tang Loaec,
Directeur général Accord
Consulting

Irlande
Brigitte Galliez,
Directeur général Oney
Life, Oney Insurance

Italie
Gallerie Commerciali
Italia (GCI)
Hans Mautner,
Président

Benoît Lheureux,
Administrateur délégué

Edoardo Favro,
Directeur général

Espagne
Valentin Serrano,
Directeur général
Immochan Espagne

Portugal
Mario Costa,
Directeur général
Immochan Portugal

Pologne
Benoît Charles,
Directeur général
Immochan Pologne

Hongrie
Philippe Richard,
Directeur général
Immochan Hongrie



Direction de la communication en charge du développement durable – 92, rue Réaumur – 75002 Paris
Tél. : 01 58 65 08 08 – Fax : 01 58 65 08 15
www.groupe-auchan.com