

# L'essentiel 2016



**2**

Auchan Holding en 2016

**4**

Message des Présidents

**6**

Regards sur 2016, par Wilhelm Hubner,  
Jean-Pierre Viboud et Benoît Lheureux

**10**

Nos indicateurs financiers

**12**

Nos indicateurs extra-financiers

**oney**

**Auchan** | RETAIL

 immochan

Présente dans **18 pays** sur 3 continents, Auchan Holding réunit **3 entreprises autonomes** qui exercent des métiers complémentaires : le **commerce** de tout ce qui est utile dans la vie de tous les jours, la **banque** pour financer ses achats, et l'**immobilier commercial** pour accueillir nos clients dans des lieux modernes et chaleureux. En 2016, dans un monde qui évolue vite, ces trois entreprises se sont **réinventées** en élaborant chacune une vision pour leur futur. Désormais, Auchan Retail a la volonté de changer la vie, Oney veut renouveler les métiers du crédit consommateur, des paiements et de l'assurance et Immochan s'engage dans un immobilier multi-usages qui crée du lien.

# Auchan Holding en 2016, c'est...



**351474**

collaborateurs

dont

**265753**

collaborateurs actionnaires

**35<sup>e</sup>**

employeur dans le monde

Source : Fortune Global 500.



RÉPARTITION DU CAPITAL

**90,8%**

Actionnariat familial

**9,2%**

Actionnariat salarié



distributeur alimentaire mondial

Source : Deloitte, janvier 2017.

**65%**

du chiffre d'affaires réalisé  
hors France



**18**

pays sur 3 continents

**52,8 Mds€**

de chiffre d'affaires HT consolidé

**1,8 Md€**

d'investissements courants

oney



... des produits et services financiers



**11**  
pays

**406 M€**  
de produit net bancaire

**8,9 millions**  
de clients

**250**  
entreprises partenaires

Auchan | RETAIL



... le commerce multiformat



**17**  
pays

**51,7 Mds€**  
de chiffre d'affaires  
HT consolidé

**3715**  
points de vente sous enseignes  
dans le monde

**2,7 milliards**  
de passages clients en caisse

immochan



... un promoteur, gestionnaire et investisseur



**12**  
pays

**634 M€**  
de revenus

**382**  
centres commerciaux pour  
4 millions de m<sup>2</sup> gérés

**7 Mds€**  
d'actifs

# Auchan Holding, ce sont trois entreprises autonomes et complémentaires partageant un seul grand élan

2016 est la première année d'existence d'Auchan Holding et de cette nouvelle histoire à trois. Trois entreprises autonomes mais complémentaires avec comme ADN commun l'attention aux clients et aux collaborateurs pour leur rendre la vie quotidienne plus simple et plus agréable.

## Trois entreprises internationales

Auchan Retail regroupe tous les formats de distribution alimentaire. Immochan possède et gère l'immobilier commercial. Oney est une banque qui propose des solutions de paiement et de financement.

Ces trois entreprises sont dirigées de manière distincte et autonome, avec trois stratégies qui se sont concrétisées en 2016. Auchan Retail a vécu une année de refondation et a décidé dans le cadre de sa Vision 2025 de donner le ton du commerce nouvelle génération en réaffirmant la place de l'humain au cœur de ses actions et le sens de son métier. Être le militant du bon, du sain et du local faisant vivre,

à l'heure du digital, une nouvelle expérience de courses à ses clients. Immochan a entrepris la modernisation de ses galeries commerciales et imagine l'immobilier de demain comme un lieu vivant et intelligent de création de liens. Il sera multi-usage et pensé pour tout vivre à la fois : le commerce, le résidentiel, les loisirs et les services. Oney renouvelle en permanence les métiers du crédit à la consommation, des paiements et de l'assurance grâce à ses innovations notamment dans le digital, afin d'enrichir et de simplifier l'expérience de ses clients.

## Des résultats conformes aux attentes

Malgré les nombreux chantiers de la refondation, les résultats consolidés d'Auchan Holding de 2016 sont conformes à ses attentes et en légère croissance par rapport à l'année précédente. Ces résultats solides reflètent les premières victoires de cette transformation générale et de l'engagement sans faille



**Vianney Mulliez**  
Président non exécutif d'Immochan

**Régis Degelcke**  
Président du Conseil de Surveillance  
d'Auchan Holding et Président  
non exécutif d'Auchan Retail

**Xavier de Mézerac**  
Secrétaire général d'Auchan  
Holding et Président non exécutif  
d'Oney

des 351 474 collaborateurs d'Auchan Holding qui méritent d'en être félicités.

### **Au service des équipes et des actionnaires**

C'est dans ce cadre de refondation qu'une nouvelle gouvernance a été mise en place. Elle a pour but de porter encore plus loin les équipes et les managers. Notre fonctionnement autour d'un président et d'un conseil au service bienveillant des directeurs généraux et des comités de direction a pour ambition de booster le développement de chaque entreprise. Il y a dans cette volonté deux composantes

incontournables : les hommes d'abord et le client, au cœur de tout ce que nous entreprenons. Ce sont deux convictions qui ont toujours marqué l'histoire de nos trois entreprises et qui soutiennent aujourd'hui leur refondation. Ce ciment tient aussi et surtout dans des valeurs partagées par tous les collaborateurs et dans la vivacité de ce qui fait la particularité d'Auchan Holding : la force de son actionnariat salarié.

**Vianney Mulliez, Régis Degelcke  
et Xavier de Mézerac**

# Une holding, 3 regards sur le Groupe en mouvement



**Wilhelm Hubner, Jean-Pierre Viboud et Benoît Lheureux nous livrent leur regard sur 2016 à travers un mot-clé, reflet de l'année écoulée et des ambitions à venir.**

## Unique

Client unique, marque unique, produits uniques, équipes uniques, voici les marqueurs du nouvel Auchan Retail. Ils fondent notre Vision 2025 « Auchan change la vie ».

### Un client unique

Aujourd'hui, le client est omnicanal. Il veut passer sans contrainte d'un magasin de proximité à un hypermarché, d'une expérience digitale à une découverte physique. Cela représente de multiples occasions de contact avec Auchan, mais c'est toujours le même client. Sa fidélité mérite qu'on le reconnaisse, avec des signes forts.

### Une marque unique

Affirmer « Auchan change la vie », c'est un défi qui justifie de mobiliser tous nos moyens financiers et humains. Tous les magasins et tous les collaborateurs du monde se rallient sous une même bannière, unique et forte : Auchan. Ce sera la première marque qui vient à l'esprit des consommateurs et le premier nom qui émerge des requêtes sur Internet. En 2016, nous avons amorcé la convergence de nos enseignes vers une marque unique en France, en Russie, au Sénégal et au Vietnam.

Les premiers transferts de supermarchés Atak ou Simply Market en Auchan Supermarché, l'ouverture des premiers My Auchan à Paris et à Moscou produisent d'excellents résultats. L'attractivité de la marque Auchan se confirme à chaque changement d'enseigne. Auchan Retail part à la conquête des habitants et des territoires en s'appuyant sur la marque unique, déclinée en juste ce qu'il faut de formats pour être sur tous les parcours d'achat d'aujourd'hui.



**Tous les magasins et tous les collaborateurs du monde se rallient sous une même bannière, unique et forte : Auchan.**



## Des produits uniques

Le produit est la première passion du commerçant et la première raison du client d'entrer dans un magasin. Nous avons décidé de faire des produits la plus grande différence d'Auchan, ils seront exclusifs. En commençant par les produits alimentaires, parce qu'ils sont utiles tous les jours.

Des filières agricoles en France, aux partenariats avec les producteurs locaux en Russie ou au Portugal, et aux produits à marque Auchan mis au point, testés et packagés par nos équipes, nous réinventons l'expérience client autour du bon, du sain et du local. L'attractivité de nos magasins passe aussi par l'offre non alimentaire, nous renforçons notre portefeuille de marques propres. En 2016, nous avons lancé Cosmia, notre marque internationale en hygiène-beauté, qui rivalise en qualité et en modernité avec les plus grandes marques du segment.

## Des équipes uniques

La refondation d'Auchan Retail n'est pas sortie de cerveaux de consultants. La Vision 2025 « Auchan change la vie » est bâtie sur 95 000 contributions de collaborateurs de tous métiers et de tous pays. Avant l'été 2017, plus de 230 000 collaborateurs auront été sensibilisés, formés à cette nouvelle vision et incités à lui donner corps par des actions concrètes.

Tout ce travail de transformation aboutit à Auchan Retail, une entreprise plus moderne, plus agile et plus performante, qui n'oublie pas que sa première richesse, ce sont ses collaborateurs, et qui veut mériter leur engagement unique.

**Wilhelm Hubner,**  
Directeur Général Auchan Retail  
et Président du directoire  
Auchan Holding



# Énergisante

Internationalisation de nos activités, nouvelle marque, déploiement de nos innovations... Plus que jamais, en 2016, nous avons accéléré notre transformation vers la réalisation de notre ambition : enrichir et simplifier l'expérience client.

Grande étape de cette transformation, Banque Accord a cédé le pas, et Oney est devenue la marque unique et internationale. Une marque énergisante, positive, simple et inventive qui reflète notre ambition de devenir un acteur majeur, porteur d'innovation autour du parcours d'achat, au service de nos partenaires commerçants et de leurs clients dans le monde. Des projets forts lancés en 2016 démontrent la nouvelle énergie d'Oney : un *wallet* de paiement en Chine, une banque autonome « consumer centric » en Russie, un agrégateur de services avec identifiant unique en France et en Espagne, une société de data sharing en Italie et la digitalisation de l'expérience client au Portugal.

Avec notre expertise dans le domaine du crédit, des paiements et des assurances, et notre connaissance fine des nouvelles attentes des consommateurs, nous avons tous les atouts pour aider les enseignes offline et online à offrir des expériences toujours plus engageantes et plus personnalisées à leurs clients.

En 2017, nous allons aussi nous transformer de l'intérieur. Nous lançons un grand Projet Humain, écrit avec tous nos collaborateurs, pour moderniser nos modes d'organisation et de travail, développer l'intelligence collective et libérer les énergies. C'est un nouveau chapitre qui s'ouvre dans l'histoire de notre entreprise.



**Oney est devenue une  
marque unique et  
internationale, énergisante,  
positive, simple et inventive.**

**Jean-Pierre Viboud**  
Directeur Général d'Oney



# Éclairante

En 2016, Immochan a fêté ses 40 ans. 40 ans d'une vision humaine et entrepreneuriale du commerce. Notre immobilière, créée pour accompagner Auchan, a réussi sa mission et, mieux encore, elle est au rendez-vous des attentes des clients.

L'évolution rapide des habitudes de consommation fait de la transformation de nos sites un enjeu central. D'extension en rénovation et en remodeling, nous avons renouvelé plus de 10 % de nos sites en 2016. Les équipes ont étudié au cas par cas les meilleures solutions pour développer l'attractivité de chacun d'eux. Architecture, signalétique, aire de repos, acoustique, services ont été revisités en tant que de besoin pour satisfaire nos clients, commerçants et consommateurs, et créer de la valeur.

Avons-nous réussi notre pari? Les nombreux prix et certifications qui ont salué ici et là nos réalisations le disent. Mais c'est la progression de la fréquentation sur les sites récemment ouverts et le maintien de la commercialité de nos actifs qui prouvent que nous sommes au rendez-vous.

Devenue autonome il y a juste un an, Immochan est aussi une jeune entreprise et nous avons commencé par écrire son projet avec 100 % des équipes et plus de 100 parties prenantes externes.

Notre Vision 2030 capitalise sur notre expertise de l'immobilier commercial pour créer un immobilier multi-usage et moderne, qui réponde aux besoins des habitants et des territoires, qui crée du lien et embellit la vie de tous les jours. Cette Vision éclaire notre activité quotidienne d'un jour nouveau, ambitieux et passionnant.



**Créer un immobilier  
multi-usage, qui réponde  
aux besoins des habitants  
et des territoires  
et qui crée du lien.**

**Benoît Lheureux**  
Directeur Général d'Immochan

# Nos indicateurs financiers

CHIFFRE D'AFFAIRES HT CONSOLIDÉ

## 52,8 Mds€



PAR MÉTIER

**97,9%**  
Auchan Retail

**0,9%**  
Oney Banque

**1,2%**  
Immochan



PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

**35,1%**  
France

**18,7%**  
Europe centrale  
et de l'Est

**27,5%**  
Asie

**18,7%**  
Europe occidentale  
hors France

2678 2646 M€



2015 2016

EBITDA<sup>(1)</sup>

1195 1159 M€



2015 2016

Résultat d'exploitation  
courant

726 824 M€



2015 2016

Résultat net des  
activités poursuivies

518 590 M€



2015 2016

Résultat net  
- Part du Groupe

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

## INVESTISSEMENTS COURANTS

# 1,8 Md€



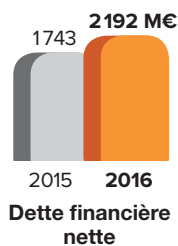
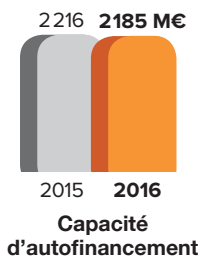
### PAR MÉTIER

|               |                  |
|---------------|------------------|
| <b>80,8%</b>  | <b>17,7%</b>     |
| Auchan Retail | Immochan         |
| <b>0,8%</b>   | <b>0,7%</b>      |
| Oney Banque   | Autres activités |



### PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

|                             |                                |
|-----------------------------|--------------------------------|
| <b>31,3%</b>                | <b>28,7%</b>                   |
| France                      | Asie                           |
| <b>22,8%</b>                | <b>16,9%</b>                   |
| Europe centrale et de l'Est | Europe occidentale hors France |
| <b>0,3%</b>                 |                                |
| Afrique                     |                                |



# Nos indicateurs extra-financiers

## ENVIRONNEMENTAL



**65%**  
des déchets valorisés en  
moyenne par les hypermarchés

**-4%**  
de consommation d'énergie  
par m<sup>2</sup> de surface pour  
Auchan Retail

## SOCIAL



**42 807**  
embauches en contrat  
longue durée

**7 184**  
stagiaires accueillis

**5 197**  
alternants accueillis

**9 637**  
collaborateurs en situation  
de handicap

**13 262**  
réunions tenues avec  
les partenaires sociaux

**16 030 342**  
heures de formation

**64%**  
de femmes dans les effectifs

**47,5%**  
de femmes parmi les managers

## SOCIÉTAL



**354**  
projets associatifs soutenus  
par les fondations

**3,2 M€**  
alloués à ces projets

**18 millions**  
d'équivalents repas distribués  
en denrées alimentaires  
par Auchan Retail France  
aux Banques Alimentaires

**193**  
audits sociaux ICS  
réalisés dans les usines  
où sont fabriqués les produits  
à marque propre

**Pour en savoir plus, retrouvez nos publications institutionnelles 2016 :**

Volet RSE du Rapport de gestion Auchan Holding  
Rapport financier Auchan Holding

[www.auchanholding.com](http://www.auchanholding.com)

Conception et réalisation :  **h** *loves* **April** – Avril 2017.  
Crédits photo : photothèque Auchan, Getty images, Eric Flogny.





**Auchan** Holding

40, avenue de Flandre  
BP 139 – 59964 Croix  
[www.auchanholding.com](http://www.auchanholding.com)