



## **Résultats financiers 2021**

**Nouvelle progression des résultats en 2021  
dans un contexte toujours marqué par de nombreuses restrictions sanitaires  
Positions opérationnelle et financière solides qui donnent des marges de  
manoeuvre pour la transformation des métiers d'ELO**

### **ELO**

- Forte progression du résultat d'exploitation courant : +10,3 %
- Solide situation financière, Auchan Retail étant en trésorerie positive
- Position solide pour soutenir la transformation des métiers du retail

### **AUCHAN RETAIL**

- 9 pays sur 10 d'Auchan en dynamique positive
- Maintien du taux d'Ebitda à 4,9 % (-0,2 point sur un an et +1,2 point sur 2 ans)
- Performances en retrait en France
- Retournement acté en Russie, avec une progression marquée du chiffre d'affaires et de la rentabilité
- Réaffirmation de la démarche de responsabilité sociétale et environnementale saluée par des notations en forte progression
- Stratégie commerciale tournée vers l'offensive dès 2022 en France

### **NEW IMMO HOLDING**

- Montée en puissance du nouveau modèle : priorité aux nouveaux mandats et à la transformation des sites retail
- Progression des revenus bruts de +11,0 % et de l'EBITDA de +4,1% malgré l'impact de la crise sanitaire
- Stabilisation de la juste valeur des immeubles de placement à 7,208 milliards d'euros (+1,3 % à données comparables)

**Nota bene** : à la suite de l'annonce de la cession, le 22 octobre 2021, de la participation (64,83 %) d'Auchan Retail dans RT-Mart, son activité de distribution à Taïwan, au groupe taïwanais PX-Mart, les comptes de résultat 2020 et 2021, ainsi que le bilan 2021 liés à cette activité sont reclassés en activité en cours de cession conformément à la norme IFRS 5.

**Yves Claude, président-directeur général d'Auchan Retail déclare**, à l'occasion de la publication des résultats 2021 :

*“L'année 2021 s'est déroulée, une fois encore, dans un contexte sanitaire très impactant pour l'activité économique de nos magasins, en particulier de nos hypermarchés, et ceci dans la quasi totalité de nos pays. Pour autant, je note avec satisfaction que, si la situation demeure difficile en France, la dynamique enclenchée par les équipes reste positive dans les 9 autres pays. Nous avons su redresser notre activité en Russie en moins d'un an et accélérer fortement nos stratégies digitales dans tous les pays. À ce jour, nous réalisons déjà 7,2% de notre CA en digital alimentaire, ce qui place la performance d'Auchan Retail dans le peloton de tête des distributeurs omnicanaux. En 2021, nos engagements et réalisations en matière de RSE ont été salués au travers des notations extra-financières Moody's ESG Solutions (notation de durabilité A1 avec un score global de 62/100), qui nous place parmi les référents RSE de notre profession, ou CDP (score B). Le Plan Climat 2030, récemment lancé, amplifiera notre volonté de lutter contre le dérèglement climatique.*

*En 2022, grâce à notre situation financière très saine, nous déploierons une stratégie commerciale offensive pour remettre en dynamique Auchan France, accélérer le développement de la proximité digitale dans tous les pays, renforcer l'offre autour du triptyque Bon-Sain-Local et relancer l'innovation et l'investissement.”*

### **DES IMPACTS DE LA COVID-19 TOUJOURS IMPORTANTS EN 2021**

L'année 2021 a été à nouveau marquée par des restrictions sanitaires très importantes, qui ont pesé sur les opérations dans les pays et ralenti les actions commerciales et de redressement en cours, notamment en France.

Les impacts les plus lourds ont été recensés dans l'Hexagone (couvre-feu puis confinement général jusqu'au 19 mai 2021, avec fermetures des principales galeries commerciales et des rayons non-essentiels, mise en place du pass sanitaire de juillet à octobre 2021), en Espagne (état d'alerte jusqu'au 9 mai) et Portugal (fermetures des galeries commerciales de fin janvier à mi-avril, jauge en magasin et fermeture des rayons non-essentiels). Au deuxième semestre, la reprise épidémique a durement touché les pays d'Europe de l'Est et particulièrement la Russie, la Roumanie et l'Ukraine.

### **DANS CE CONTEXTE, UN TAUX DE RENTABILITÉ QUI RÉSISTE MALGRÉ UNE BAISSSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES**

- **Un chiffre d'affaires en baisse de 2,2 % à comparable<sup>1</sup>**

**En 2021, le produit des activités ordinaires** d'Auchan Retail s'établit à 30,544 milliards d'euros, en baisse de 1,0 % sur un an (-317 millions d'euros).

Cette baisse intègre :

- une baisse des revenus à comparable<sup>1</sup> de 2,2 % ;

---

<sup>1</sup> hors essence et change, y compris impact calendaire

- l'impact de fermetures de magasins en Russie, compensées en partie par le développement de la proximité digitale (MyAuchan en stations-services en Roumanie, Pologne ou Luxembourg, point de retrait "piéton" de centres-villes en France, Espagne, Ukraine), soit un effet net de -0,6 % ;
- la reprise des ventes d'essence de 726 millions d'euros (+28 % sur un an et -8 % vs. 2019) ;
- un impact de change négatif de 297 millions d'euros, lié à la dépréciation de l'ensemble des devises d'Europe de l'Est.

Hors effet change, le chiffre d'affaires recule de 0,1 %.

Dans un contexte de restrictions sanitaires importantes qui ont fortement perturbé le commerce et obéré les actions commerciales et de redressement engagées, le chiffre est impacté par la mauvaise performance commerciale de la France et dans une moindre mesure de l'Espagne et du Portugal qui enregistraient une forte croissance en 2020 et souffraient donc d'un comparable défavorable. En revanche, l'ensemble des pays d'Europe de l'Est, le Luxembourg et le Sénégal s'inscrivent dans une dynamique très positive conforme ou supérieure aux attentes.

- **Un taux d'Ebitda en forte croissance sur 2 ans et qui résiste à 4,9 % en 2021**

Après 5 semestres consécutifs de hausse, l'Ebitda d'Auchan Retail se tasse légèrement de 61 millions d'euros à 1 498 M€ (-3,9 %). Sur 2 ans, l'Ebitda reste en forte hausse de 276 millions d'euros (+23 %).

En 2021, le recul de l'Ebitda s'explique par la baisse de l'Ebitda en France (-8,3 %) néanmoins contenue grâce au renforcement du modèle économique ces dernières années (+36 % sur 2 ans), partiellement compensée par la forte progression de l'Ebitda des pays d'Europe Occidentale (+6,8 % soit +24 % sur 2 ans) et d'Europe de l'Est (+4,5 % ; à taux constant, la progression est de +8,1 soit +32,5 % sur 2 ans).

Le programme d'excellence opérationnelle Renaissance s'est poursuivi dans toute l'entreprise. Au total, il a délivré 221 millions d'euros d'économies récurrentes en 2021 dans tous les pays. 234 chantiers qualifiés sont en cours et exécutés à un rythme soutenu. **Depuis le début du programme, ce sont 881 millions d'euros d'économies durables** qui ont été réalisées, sur un objectif de 1 400 millions d'euros à fin 2023 (soit 63% de l'objectif).

Rapporté au chiffre d'affaires, **le taux d'Ebitda s'établit à 4,9 %**, soit une légère inflexion de 0,2 point en un an. Sur plusieurs années, la tendance reste positive et en forte amélioration puisque **ce taux est en progression de 1,2 point depuis 2019 et de 1,6 point depuis 2018**.

Cette légère inflexion en 2021 est due à la contre-performance de la France, puisque, hors France, **la moyenne de taux d'Ebitda des autres pays d'Auchan Retail s'établit à 6,6 % en 2021** (en hausse de +0,3 point en un an).

## **PERFORMANCE PAR RÉGION**

- **France : résultats en recul dans un contexte sanitaire difficile et mise en place d'une nouvelle gouvernance pour retrouver une dynamique commerciale**

**En France**, le chiffre d'affaires s'établit à 16,233 milliards d'euros (-2,6 %). A comparable<sup>2</sup>, il recule de 4,6 %. Cette année encore, l'activité a été fortement impactée par la baisse du chiffre d'affaires en hypermarchés du fait notamment des différentes restrictions sanitaires nationales prises au cours de 2021 : fermeture des centres commerciaux et des frontières pendant plusieurs semaines, de 40 % des rayons non-alimentaires (qui peuvent contribuer pour plus de 25 % du chiffre d'affaires des magasins), mise en place du pass sanitaire avec un très lourd impact sur le trafic des grandes galeries commerciales...

<sup>2</sup> hors essence et change, y compris impact calendaire

Au total, près de 40 % de la baisse des revenus des hypermarchés est portée par 20 magasins (sur 112) situés près des frontières, en zones tertiaires ou touristiques, zones très fortement touchées par les conséquences des décisions gouvernementales.

Dans ce contexte de recul de chiffre d'affaires, le modèle économique se montre résilient. La revue en profondeur des processus et des organisations initiée en 2019 a permis de contenir le retrait de l'Ebitda à -8,3 % (soit -0,2 pt de taux d'Ebitda). Sur 2 ans, l'Ebitda reste en progression marquée de 36 % (+0,9 pt de taux de d'Ebitda).

Fin 2021, une nouvelle gouvernance, dont chaque membre a prouvé sa capacité à délivrer des résultats rapides, a été mise en place. Ses priorités d'actions ont déjà été définies : redéfinition de projets commerciaux par format ; expérience et attention au client ; excellence opérationnelle sur la surface de vente ; accélération du développement et de la complémentarité des parcours digitaux ; mise en œuvre rapide de partenariats stratégiques.

Avec un modèle économique solide, une capacité d'investissement préservée et la poursuite du programme Renaissance, l'ambition est de retrouver une dynamique commerciale et financière dès 2022.

- **Europe de l'Ouest (hors France) : progression des résultats, régionalisation de l'offre et forte digitalisation des parcours de course.**

La zone **Europe de l'Ouest** (hors France) enregistre une légère diminution de son chiffre d'affaires de 0,7 % à 5,673 milliards d'euros. A comparable<sup>1</sup>, il recule de 3,8 %, après une forte progression du chiffre d'affaires en 2020 (+3,8 %), soit une stabilité sur 2 ans. Malgré cela, l'excellente gestion des coûts permet à l'Ebitda de croître de 6,8 % (+0,5 point de taux d'Ebitda). En 2 ans, l'Ebitda a progressé de 24 % (soit +1,4 point de taux d'Ebitda).

**En Espagne**, Auchan Retail enregistre une baisse de son chiffre d'affaires dans un contexte de mesures sanitaires défavorables au format hypermarché et aux galeries commerciales. La maîtrise des coûts a permis une nouvelle progression de l'Ebitda. Alcampo est l'enseigne la moins chère d'Espagne pour la 13<sup>ème</sup> année consécutive. L'entreprise a accéléré et renforcé en 2021 l'offre de produits locaux afin de répondre aux attentes de chaque client dans son lieu de vie. 8 % du chiffre d'affaires alimentaire est aujourd'hui réalisé par les produits locaux et régionaux. Le pays compte 238 filières agricoles responsables. Par ailleurs, la digitalisation du commerce s'accélère : 64 % des magasins permettent le Click&Collect, le service *drive piétons* est testé via 5 points de contact dans la région de Madrid. La signature du partenariat avec Ocado en 2021 permettra dès 2022 une accélération de la dynamique omnicanale avec lancement de la solution de *store picking*.

Au **Portugal**, le chiffre d'affaires recule en 2021, impacté par des mesures sanitaires défavorables, mais reste en progression sur deux ans. Le pays enregistre une 11<sup>ème</sup> année consécutive de croissance de ses résultats avec un Ebitda en progression. Auchan Portugal a défini ses priorités d'actions autour de l'offre locale (le chiffre d'affaires issus de 168 filières agricoles responsables est en hausse de 25 %), l'innovation et l'expérience en magasin (lancement de *Auchan Live*, espace expérientiel dédié sur la surface de vente aux événements culinaires clients et autour de l'alimentaire), et le développement de la proximité digitale. Le site e-commerce Auchan.pt a été élu "*site e-commerce alimentaire 2021 du Portugal*" (*webshop award délivré par Retailer of the Year*). Auchan Portugal accélère par ailleurs l'ouverture de MyAuchan et de Auchan Pick&Go (click&collect).

Au **Luxembourg**, le développement se poursuit, avec une forte hausse du chiffre d'affaires et de l'Ebitda. Aux côtés de ses hypermarchés, Auchan multiplie les parcours omnicanaux de course autour du *drive* et de la proximité avec l'ouverture de MyAuchan dans les stations-services Aral. Cette stratégie conforte Auchan Luxembourg comme distributeur digital alimentaire leader du pays.

- **Europe centrale et de l'Est : retournement confirmé de la Russie, forte progression du chiffre d'affaires et forte accélération de la proximité digitale**

La zone "**Europe centrale et de l'Est**" réalise une excellente année. Au total, le chiffre d'affaires s'établit à 8,461 milliards d'euros (+1,7 %), malgré un impact change très défavorable et la fermeture de magasins en Russie. Le chiffre d'affaires à comparable<sup>1</sup> est ainsi en forte progression de 3,4 %. A change constant, l'Ebitda croît de 8,1 % pour un taux d'Ebitda en hausse de 0,2 point. En 2 ans, l'Ebitda a crû de 32,5 %.

L'ensemble des pays enregistre une forte croissance de l'activité.

En **Russie**, Auchan a acté son retournement. Après plusieurs années de décroissance de son chiffre d'affaires, et doté d'une nouvelle équipe de direction, Auchan est reparti en croissance. Cette performance a été réalisée grâce d'une part, au profond travail d'assainissement du parc de magasins, et d'autre part, aux chantiers menés de manière extrêmement volontariste pour **relancer le commerce, redresser le modèle économique et accélérer sur le digital**. Ces actions se sont matérialisées dans les chiffres avec :

- le succès du lancement du programme de fidélité et 5 millions de clients encartés en à peine 7 mois ;
- une hausse du trafic de 2,2 % malgré un contexte sanitaire défavorable et la permanence de la pandémie ;
- la reprise de parts de marché (+0,4 point sur le format hypermarché et +0,1 point sur le format supermarché) ;
- une accélération marquée sur le digital (+233 %) pour atteindre 4 % du chiffre d'affaires en moyenne sur l'année, contre 0,3 % en janvier 2020. L'alliance avec *Sbermarket*, leader de la livraison à domicile, a permis une accélération majeure avec près de 20 000 commandes par jour enregistrées à fin décembre. Le chiffre d'affaires digital atteint sur ce mois 5 % du chiffre d'affaires total. L'objectif, très réaliste au vu de l'avancée de plusieurs magasins qui dépassent régulièrement déjà 15% à 16%, est de réaliser 20 % du CA en digital à fin 2023.

Tous les indicateurs financiers sont repassés dans le vert en 2021 avec une croissance des revenus de 4,5 % à comparable et une forte progression de l'Ebitda (+23 %).

En **Pologne**, le chiffre d'affaires progresse fortement à comparable. L'Ebitda reste à un haut niveau mais est pénalisé par la mise en place de la taxe retail (1,1 % des revenus) par les autorités polonaises, qui pénalise le seul commerce physique, le e-commerce en étant exempté. Auchan est historiquement leader en prix dans le pays. L'offre locale se développe particulièrement autour des 175 filières agricoles responsables (+63 % de chiffre d'affaires en 2021). La plateformisation de l'hypermarché est une priorité pour développer le multiformat et le digital. A ce titre, la livraison à domicile progresse (mise en place du *store picking* en magasin), poursuite des partenariats *marketplace* (Glovo, Everli et Allegro), le modèle Drive est testé à Poznan, et la proximité accélère avec le déploiement de *Easy Auchan* en stations-service BP (9 à date avec poursuite du développement à cadence soutenue en 2022) et la franchise.

En **Roumanie**, Auchan a été particulièrement impacté par la mise en place du pass sanitaire au quatrième trimestre 2021 qui a pénalisé le chiffre d'affaires à comparable ainsi que l'Ebitda. Le chiffre d'affaires total reste en croissance grâce à l'intégration de 400 magasins de proximité dans les stations-service Petrom, dont 127 ont basculé sous enseigne MyAuchan en 2021. La carte de fidélité lancée début 2021 est un succès avec 1/3 des clients qui y ont adhéré en moins de 7 mois.

Auchan Roumanie a particulièrement mis l'accent en 2021 sur les circuits courts, le lancement de filières agricoles responsables et le renforcement de la production en Roumanie des références à marques propres (+300 références rien que sur 2021). Le chiffre d'affaires e-commerce, quant à lui, a doublé en 2021. Auchan Roumanie travaille avec 7 acteurs du dernier kilomètre pour la livraison à domicile, en particulier avec Glovo, qui enregistre à date plus de 1000 commandes par jour.

En **Hongrie**, Auchan enregistre une nouvelle année de progression malgré une base très élevée de 2020. L'Ebitda reste en croissance malgré la mise en place par les autorités hongroises d'une taxe Retail de 2,5 % du chiffre d'affaires. Auchan est leader en prix du pays et l'offre en marque propre Auchan sur l'alimentaire et le non-alimentaire est particulièrement reconnue par les clients. Le NPS est à haut niveau et a encore progressé en 2021, notamment grâce à la digitalisation des parcours d'encaissement. En septembre 2021, des négociations exclusives ont été engagées avec Indotek Group, qui possède le plus grand portefeuille de centres commerciaux de Hongrie, afin d'accélérer le développement de Auchan en Hongrie.

En **Ukraine**, Auchan enregistre une croissance de son chiffre d'affaires à comparable et de son Ebitda. Auchan a été élue meilleure enseigne en termes d'accueil et de relation clients en 2021. L'offre locale se développe autour des filières agricoles responsables (22 filières à date) et le lancement du projet « Produits fermiers » avec 524 produits labellisés. Le digital est également en forte progression, grâce d'une part aux parcours omnicanaux développés dans le pays, dont les partenariats en place avec Glovo, Zakaz ou Raketa, et au déploiement du format *pick-up point* (nom donné localement aux Auchan Piéton). 60 *pick-up points* sont prévus à fin 2022, soit un quadruplement du parc.

- **Afrique : Progression du chiffre d'affaires et confirmation du potentiel de développement**

Au **Sénégal**, Auchan poursuit son développement. Le chiffre d'affaires progresse en 2021 malgré la dégradation de 19 magasins lors des mouvements sociaux dans le pays début mars (1 351 jours de fermeture cumulés). Hors cet événement, la dynamique d'Ebitda est positive. En 5 ans, Auchan est devenu un acteur incontournable au Sénégal avec 36 magasins, et une politique commerciale et humaine au service des Sénégalais : 100 % de l'approvisionnement en poisson, viande, légume, volaille et œufs est local. Auchan développe également une offre e-commerce *via* le service drive et la livraison à domicile. L'Afrique est un axe de développement identifié pour 2022.

### **DIGITAL ALIMENTAIRE : 2,1 MILLIARDS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES (SOIT 7,2% DU CA TOTAL) AVEC UN CROISSANCE DE 41 % SUR 2 ANS**

En 2021, la dynamique digitale, priorité des pays d'Auchan s'est poursuivie. En deux ans, le chiffre d'affaires digital a progressé de 41 % et s'est établi à 2,1 milliards d'euros soit 7,2% du CA total. Sur cette période, les revenus digitaux en France ont progressé de 25 % (avec un parc de drives pourtant stable), portant la part du digital à 11 % des revenus (+ 3 points en 2 ans).

La croissance est particulièrement importante dans les autres pays d'Auchan, avec des contributions au chiffre d'affaires de plus en plus significatives : le digital représente 8 % du chiffre d'affaires au Luxembourg (+1 point), 5 % en Ukraine (+3 points), 4 % en Russie (+4 points) 4 % au Portugal (+2 points) ou 2 % en Roumanie (+2 points), etc.

Cette dynamique va se poursuivre en 2022, *via* le développement de nouveaux parcours de courses en proximité digitale (généralisation du click&collect, développement des formats Piétons en France, Espagne Pologne, Ukraine, etc.) et la concrétisation de partenariats, à venir ou déjà noués :

- après son lancement en 2020, le partenariat avec **Glovo** se poursuit dans 5 pays (Portugal, Espagne, Pologne, Ukraine, Roumanie) avec un rythme de 16 000 commandes en moyenne par semaine en 2021 ;
- Auchan Espagne bénéficiera dès 2022 des effets de son partenariat avec **Ocado** avec l'ambition de devenir, avec le déploiement progressif sur 2 ans, le *leader* du retail alimentaire phygital dans le pays ;
- enfin, l'alliance en Russie avec Sbermarket permettra l'accélération majeure de la digitalisation dans le pays avec l'ambition de réaliser 20 % du chiffre d'affaires en e-commerce fin 2023.

De nouveaux partenariats pour accélérer la dynamique digitale seront annoncés prochainement dans les pays Auchan.

## **UNE DÉMARCHE RSE RÉAFFIRMÉE ET RECONNUE**

En 2021, Auchan Retail a poursuivi ses actions sur les 3 combats majeurs définis dans le cadre de son projet d'entreprise :

- **Promotion de la bonne alimentation et lutte contre le gaspillage alimentaire** : Auchan Retail poursuit son travail de contractualisation de partenariats tripartites durables et équilibrés avec les producteurs, éleveurs et transformateurs de la chaîne alimentaire et compte désormais 976 filières agricoles responsables (+183 en un an) sur un objectif de 1 200 à fin 2022. Le travail très important sur la réduction du gaspillage alimentaire se poursuit avec la mise en place de solutions intelligentes d'optimisation de la chaîne des produits en fin de vie comme en Roumanie avec la *start-up* Smartway, qui a permis d'éviter de jeter 1,7 tonne d'aliments. Des tests pour déployer cette solution sont en cours en Russie et seront bientôt lancés dans de nouveaux pays ;
- **Lutte contre la pollution plastique** : dans la dynamique de la signature du Pacte Plastiques européen, Auchan Retail a formalisé son engagement par la publication de sa politique internationale en mars 2021, afin de diminuer drastiquement l'utilisation du plastique d'emballages ménagers, de transport ou dans la fabrication de produits. Pour ce faire, une première mesure du tonnage total de plastique utilisé dans les emballages MDD a été réalisée. Parmi les actions marquantes en 2021, les barquettes plastique des ateliers boucherie et poissonnerie des magasins ont été remplacées en France par des barquettes 100 % en fibres végétales et 100 % compostables à domicile (-1 100 tonnes de plastique par an à terme), initiative testée également en Espagne. En Hongrie, Auchan propose trois solutions d'emballages en fruits et légumes (grand sac réutilisable, filet réutilisable et sachet compostable) en vue de l'élimination des sachets classiques à usage unique.
- **Maîtrise de l'impact carbone** : Auchan Retail a signé en 2021 un partenariat international avec les sociétés *Volitalia* et *Helixia* qui couvre à la fois l'approvisionnement en énergie renouvelable ainsi que la gestion et l'optimisation des consommations énergétiques. Auchan a par ailleurs lancé la démarche Ecoyoda, première démarche d'écoconception menée, en France, par un multispécialiste sur l'ensemble de son offre non-alimentaire à marque propre. Enfin, Auchan Retail a effectué sa première mesure d'empreinte carbone internationale, qui lui a permis de lancer son plan climat 2030.

L'ensemble des actions de 2021 s'est traduit par la progression des notations extra-financières. ELO a sollicité Moody's ESG Solutions<sup>3</sup> pour conduire une évaluation indépendante de ses performances ESG. À décembre 2021, ELO obtient une notation de durabilité A1, basée sur un score global de 62/100. C'est une progression de 13 points en un an et de 25 points depuis 2018. Cette dynamique place, en 2021, ELO dans le Top 150 de toutes les entreprises notées par

<sup>3</sup> Cette évaluation de durabilité était à l'origine réalisée par V.E, qui fait maintenant partie de Moody's ESG Solutions

Moody's ESG Solutions dans le monde entier et à la 3<sup>ème</sup> place européenne des distributeurs alimentaires et non-alimentaires. Par ailleurs, et malgré le renforcement des critères d'analyse, Auchan Retail a obtenu la notation B par le CDP (Carbon Disclosure Project) contre une notation C en 2019.

### **LANCEMENT D'UN PLAN CLIMAT 2030 : NEUTRALITÉ CARBONE EN 2043 (SCOPE 1 ET 2)**

Auchan Retail a été le premier distributeur à atteindre les objectifs fixés dans le cadre de la COP21 avec la réduction de 20 % de sa consommation d'énergie en magasin par rapport à 2014. Pour augmenter la portée de son combat, Auchan Retail s'engage dès maintenant dans une nouvelle ambition, sur l'ensemble des scopes de production de CO<sub>2</sub>.

Sur les émissions directes des magasins (**scopes 1&2**), le travail engagé se poursuit de manière volontariste avec l'ambition de les réduire de **-46 % d'ici à 2030** (vs 2019). Pour y arriver, Auchan Retail réduira encore plus fortement ses consommations d'énergie (-40% par rapport à 2014) et augmentera l'approvisionnement en énergie verte (100 % d'électricité renouvelable d'ici à 2030), augmentation grâce par exemple à l'installation de panneaux solaires sur les magasins. L'ambition sera ensuite d'atteindre la **neutralité carbone en 2043**. Ce plan d'actions place Auchan Retail sur une « trajectoire 1,5° » sur les scopes 1 et 2 en parfait alignement avec les recommandations de la COP26 de Glasgow.

En parallèle, et pour inscrire Auchan dans une véritable "ambition climat", des actions sont engagées sur le "**Scope 3**", avec pour objectif de réduire les émissions liées aux produits et aux transport de **-25 % à 2030**.

Les actions passeront notamment par l'optimisation de la logistique et du transport des marchandises. Pour la partie "Produits", 3 axes de travail ont été définis :

- accompagner les fournisseurs pour qu'ils définissent eux-mêmes des trajectoires de décarbonation volontaristes ;
- revoir les cahiers de charges pour que les produits alimentaires et non-alimentaires à marque Auchan soient moins émissifs ;
- communiquer auprès des clients pour qu'ils consomment mieux et intègrent la dimension "climat" dans leurs habitudes d'achats.

Ce plan d'actions place Auchan Retail sur une trajectoire « *well below 2°* » sur le scope 3, dans la dynamique de la COP21 de Paris.

Ce plan Climat, dont les objectifs ont été soumis à la *Science Based Target initiative*, est parmi les plus ambitieux des distributeurs mondiaux.

Aujourd'hui, plus de 70 initiatives en pays ont déjà émergé et donnent confiance dans l'atteinte de ces objectifs ambitieux.





## **Un pôle immobilier réinventé. Des revenus en amélioration malgré l'impact de la crise sanitaire**

Pour les activités immobilières d'ELO, 2021 restera **l'année de montée en puissance d'un nouveau modèle conçu pour accompagner la transformation durable de l'immobilier et du retail autour du vivre-mieux**. Une nouvelle organisation a été mise en place tandis que l'activité se trouvait, pour la seconde année, confrontée aux **défis d'une crise sanitaire durable** retardant la normalisation des revenus et des résultats, qui ont toutefois progressé. Dans ce contexte exigeant, les principaux atouts du pôle immobilier, que sont ses équipes et son patrimoine, ont su témoigner de leur solidité.

### **MONTÉE EN PUISSANCE DU NOUVEAU MODÈLE**

Le début de l'année 2021 a ainsi vu la concrétisation de la séparation des métiers avec la naissance de Nhood, nouvel opérateur mixte, l'émergence de l'ensemble Foncière Ceetrus, propriétaire immobilier disposant d'un patrimoine de plus de 7 milliards d'euros, et le changement de nom de Ceetrus SA, la holding du pôle immobilier, en New Immo Holding.

En 2021, Nhood a notamment œuvré pour l'obtention de nouveaux mandats, en particulier au sein de l'écosystème de l'AFM (Association Familiale Mulliez) avec Auchan Retail en Russie et au Portugal, Leroy Merlin en Pologne, Décathlon en Ukraine ; Foncière Ceetrus a poursuivi sa démarche d'investissement et de rotation du portefeuille pour faire évoluer son patrimoine vers un mix toujours plus équilibré (commerces/logements/bureaux).

### **SECONDE ANNÉE DE DÉFIS POUR L'ACTIVITÉ**

Les mesures de fermeture administrative liée à la crise sanitaire ont à nouveau entraîné en 2021 une réduction d'activité, d'environ 2,2 mois en moyenne, contre 2,5 mois en 2020. La France a particulièrement été impactée avec 106 jours de fermeture en 2021 contre 87 jours en 2020.

L'activité a toutefois progressé en 2021 (+11,0 %), grâce à l'engagement des équipes pour stimuler localement le trafic et l'attractivité des sites. Ainsi en Europe, les sites gérés par Nhood ont accueilli 789 millions de visiteurs (soit un équivalent d'un milliard de visiteurs, proche de la fréquentation de 2019, après retraitement des fermetures liées au Covid-19).

La vacance est restée contenue à 5,14 % au 31 décembre 2021 comme au 30 juin 2021. Le taux d'encaissement des loyers de l'année ressort en baisse à 80 % ; les perspectives de récupération des loyers résiduels de 2021 sont favorables, en particulier en France grâce aux mesures de soutien des pouvoirs publics.

### **NORMALISATION DES REVENUS RETARDÉE PAR LA DURABILITÉ DE LA CRISE**

Fin 2021, les revenus bruts consolidés par New Immo Holding ont ainsi atteint 543 millions d'euros, en progression de 11,0 % sur un an (+10,8 % à comparable), soit un recul limité de -11,3 % par rapport à 2019. Les seuls revenus locatifs nets sont en hausse de +12,3 % à 437 M€. L'Ebitda progresse de +4,1 % à 337 millions d'euros, la progression des revenus étant en partie compensée par les coûts liés à la nouvelle organisation. Compte tenu des reprises de provisions attendues sur les loyers impayés, l'année 2022 devrait permettre l'amélioration de la rentabilité.

### **SOLIDITÉ DU PATRIMOINE ET DU PIPELINE DE PROJETS**

Les **investissements bruts** ont progressé en 2021 de manière limitée compte-tenu de la crise sanitaire à 334 millions d'euros (+70 millions d'euros). Outre l'achat de bureaux au Luxembourg

et en Italie, ils ont pour l'essentiel porté sur les chantiers stratégiques, comme le projet pour la gare de Vialia Vigo en Espagne livré le 29 septembre 2021. Cette transformation d'un lieu de passage (infrastructure ferroviaire de 4 millions de voyageurs/an) en lieu de vie (43 000 m<sup>2</sup> mixtes dont 23 000 m<sup>2</sup> d'espaces publics) a délivré des résultats à triple impact positif à la hauteur des ambitions. Le projet s'est vu récompenser du Prix Asprima-Sima de la meilleure régénération d'Espagne et la place est devenue un lieu de rendez-vous pour les habitants avec plus de 3 millions de visiteurs en 3 mois.

L'année a également été plus active en termes de **cessions** (164 millions d'euros contre 26 millions en 2020), avec plusieurs opérations concrétisées comme celle de l'immeuble de bureaux Kubik au Luxembourg, témoignant de l'attractivité du patrimoine géré.

Fin 2021, la **juste valeur du patrimoine** de New Immo Holding s'est établie à 7,208 milliards d'euros, en progression de +1,3 % à périmètre comparable et change constant. Nhood gère un portefeuille de projets équilibré, tant en nature (dynamisation de sites commerciaux & régénération urbaine) qu'en maturité, pour un total - *base prix de revient* - de 6,5 milliards d'euros fin 2021, dont 2,4 milliards d'euros sont approuvés et 1,6 milliards d'euros engagés.

## **2022-2026, UN NOUVEAU PLAN STRATÉGIQUE POUR NHOOD**

Tout en veillant à conserver son agilité dans un contexte encore incertain, Nhood s'est engagé pour la période 2022-2026 sur **trois priorités créatrices de valeurs ajoutées et durables** :

**1/ transformer le retail en lieux mixtes pour redonner de l'attractivité aux sites existants** ; à côté des *remodelings*, de grands projets de transformation seront ainsi développés, tirant parti du potentiel de synergies entre l'immobilier et le retail, comme le futur réaménagement du site Auchan Counord à Bordeaux, en lieu mixte de 15 000m<sup>2</sup>.

**2/ déployer sa trajectoire environnementale à impacts positifs** : les indicateurs et objectifs chiffrés ont été fixés étape par étape jusqu'à l'horizon 2040, avec par exemple dès 2022 une démarche de certification BREEAM In-Use de tous les sites.

**3/ développer ses métiers consacrés à l'innovation sociétale**. Déjà partout en Europe, les équipes multiplient les projets-pilotes, conformément à la promesse de l'entreprise NHOOD : « des Lieux en mieux ». On citera en France le Tour de France de l'emploi local dans des centres Aushopping, Sofo un projet alternatif d'urbanisme provisoire à Saint Priest (69) ou la création d'un Emmaüs village à Roncq (59).

**Etienne Dupuy, porte-parole de NEW IMMO HOLDING et CEO de NHOOD** a déclaré : *“Nhood s'est installé comme l'opérateur de service mandaté par nos foncières pour dynamiser un patrimoine solide et contribuer à la régénération urbaine de plusieurs sites, primé en France comme en Europe. L'année 2022 devrait permettre l'amélioration de la rentabilité pour un retour aux niveaux d'activité pré-covid estimé dès 2023, à périmètre constant, démontrant notre résilience face à la crise sanitaire. Notre volant d'1,8 milliard d'euros d'investissements d'ici 2026 illustre notre capacité stratégique de création de valeur à impacts positifs”*.

### Chiffres clés 2021

<i>En millions d'euros</i>	2021	2020	Variation à changes courants	Variation à changes constants
<b>Produits des activités ordinaires</b>	31 088	31 351	-0,8 %	+0,1 %
<b>EBITDA<sup>4</sup></b>	1 817	1 875	-3,1 %	-2,1 %
<i>Taux de marge d'EBITDA</i>	5,8 %	6,0 %	-0,2 pt	-0,2 pt
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	736	667	+10,3 %	+11,0 %
<b>Résultat d'exploitation</b>	943	-26	na.	na.
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	353	-435	na.	na.

### FORTE PROGRESSION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT : +10,3 %

Au 31 décembre 2021, la situation financière d'ELO est solide.

ELO enregistre des **Produits des activités ordinaires** de 31,088 milliards d'euros, en baisse de 0,8 % par rapport à 2020. L'impact change est défavorable avec une variation négative de l'ensemble des devises d'Europe centrale et de l'Est. À taux de change constant, ils progressent de 0,1 %. Cette stabilité s'explique principalement par la hausse des revenus d'essence d'Auchan Retail.

La marge commerciale recule de 0,9 % dans la lignée du chiffre d'affaires et s'élève à 7,622 milliards d'euros ; le taux de marge est stable à 24,5 %.

L'**Ebitda** s'inscrit à 1 817 millions d'euros contre 1 875 millions d'euros en 2020, soit une baisse limitée de 3,1 %. Par rapport à 2019, l'Ebitda reste en progression marquée de 143 millions d'euros. Rapporté au chiffre d'affaires, le taux d'Ebitda atteint 5,8 %, en baisse de 0,2 point sur un an mais reste **en progression de 0,8 point sur 2 ans**. Cette baisse contenue en 2021 s'explique notamment par la démarche Renaissance d'excellence opérationnelle chez Auchan Retail.

Les amortissements, provisions et dépréciations sont en baisse de 62 millions d'euros. Les autres produits et charges d'exploitation progressent de 83 millions d'euros du fait de plus-values sur cession d'actifs.

<sup>4</sup> Ebitda : Résultat d'exploitation courant hors autres produits et charges d'exploitation et hors amortissements, dépréciations et provisions

Ainsi, le **résultat d'exploitation courant** ressort en forte hausse de 10,3 % à 736 millions d'euros.

Le **résultat d'exploitation** s'élève à 943 millions d'euros contre une perte de 26 millions d'euros en 2020. En 2020, -694 millions d'euros d'**Autres produits et charges opérationnelles** avaient été comptabilisés. Ils comprenaient notamment la dépréciation du goodwill d'Auchan Russie et les coûts de transformation d'Auchan France ainsi que les primes exceptionnelles versées aux collaborateurs pour récompenser leur engagement durant la crise sanitaire. En 2021, le montant des Autres produits et charges opérationnelles s'établit à +207 millions d'euros, ELO bénéficiant des résultats de cessions d'actifs non-stratégiques et de la reprise de provisions sur les coûts de transformation d'Auchan France.

Le **coût de l'endettement financier net** s'établit à -145 millions d'euros, contre -186 millions d'euros en 2020, baisse liée à la réduction de la dette brute. Les autres produits et charges financiers sont une charge de 230 millions d'euros. Cette hausse de 30 millions d'euros s'explique par l'impact de couvertures ainsi que par les effets de change associés aux contrats de location.

La **charge d'impôt** s'élève à 233 millions d'euros, contre 41 millions d'euros un an auparavant.

La **quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence** est stable à 19 millions d'euros (principalement quote-part du résultat net d'Oney Bank).

Au total, le **résultat net des activités poursuivies** progresse de 788 millions d'euros et s'établit à 353 millions d'euros contre une perte de 435 millions d'euros à fin 2020.

Le **résultat net** s'établit à 358 millions d'euros, contre 907 millions d'euros au 31 décembre 2020. Il intégrait en 2020 le résultat net des activités d'Auchan Retail en Chine jusqu'à leur cession au deuxième semestre, ainsi que la plus-value associée.

Le **résultat net (part du Groupe)** s'établit à 344 millions d'euros, contre 678 millions d'euros en 2020, année où il intégrait la part des activités chinoises jusqu'à leur cession au deuxième semestre, ainsi que la plus-value associée.

### **GÉNÉRATION DE 1 MILLIARD DE CASH-FLOW LIBRE POUR UN ENDETTEMENT NET STABLE, BÉNÉFICIAINT EXCLUSIVEMENT À L'ACTIVITÉ IMMOBILIÈRE**

Au 31 décembre 2021, l'**endettement financier net**<sup>5</sup> de ELO s'établit à 2,181 milliards d'euros contre 2,158 milliards d'euros à fin 2020 (2,192 milliards d'euros hors Taïwan).

ELO a généré un **cash-flow libre** de 1 008 millions d'euros (+494 millions d'euros), qui a notamment bénéficié des cessions d'actifs non stratégiques. Les investissements courants sont néanmoins en hausse de 189 millions d'euros, à 805 millions d'euros.

Au deuxième semestre 2021, ELO a versé un dividende exceptionnel de 750 millions d'euros.

Le versement d'un dividende ordinaire de 200 millions d'euros en 2022 au titre de l'exercice 2021 sera soumis à l'Assemblée générale des actionnaires.

**L'endettement bénéficie exclusivement à l'activité immobilière, Auchan Retail étant en trésorerie positive.**

La **liquidité d'ELO est très solide**. ELO bénéficie de 7,272 milliards d'euros de financements dont 2,461 milliards d'euros de lignes de *back-up* non-tirées.

ELO a poursuivi en 2021 l'optimisation de sa dette brute avec le rachat d'emprunts obligataires pour un montant total de 200 millions d'euros (échéance 2024, 2025, 2026 et 2027) et le

---

<sup>5</sup> les variations par rapport à 2020 sont retraités des activités d'Auchan en Chine et Taïwan

remboursement d'un emprunt *Schuldschein* pour 241,5 millions d'euros. ELO a également substitué une ligne de crédit syndiquée de 1 milliard d'euros à échéance juillet 2022 par la mise en place de son premier *sustainability linked-loan* pour un montant de 800 millions d'euros à échéance octobre 2026. Ce financement intègre pour la première fois un mécanisme d'ajustement (à la hausse ou à la baisse) de la marge de crédit en fonction de l'atteinte d'objectifs ambitieux liés à des thématiques environnementales et sociétales définies par Auchan Retail, concernant la lutte contre le réchauffement climatique et la mise en place de filières agricoles responsables.

L'échéancier de remboursement des financements est bien étalé, avec une maturité moyenne de 3,1 ans.

## **PERSPECTIVES**

Les conséquences de la Covid-19 ont freiné en 2021 les impacts positifs attendus des plans de relance commerciaux, notamment en France. Malgré cela, Auchan Retail bénéficie de la dynamique de neuf pays sur dix et de la démarche de *reengineering* opérationnel débuté en 2019 (Renaissance) qui a significativement amélioré son modèle économique et dont les effets, qui ont très positivement impacté l'évolution de la marge opérationnelle, perdureront dans le futur. Forte par ailleurs d'une nouvelle équipe de direction focalisée sur la dynamique commerciale et la reconquête de la clientèle, notamment en France, Auchan Retail aborde l'année 2022 avec optimisme, portée par un projet d'accélération de son développement dans la proximité digitale et de relance des investissements, permise par une situation financière très saine (trésorerie positive).

New Immo Holding a été à nouveau impactée en 2021 par la Covid-19, du fait notamment de la situation commerciale et financière difficile d'une partie de ses locataires, liée aux fermetures temporaires de centres commerciaux. La société s'attend en 2022 à un retour à la normale et s'appuiera pour son développement sur sa nouvelle organisation initiée en 2021 reposant notamment sur la création de la société Nhood, nouvel opérateur de services immobiliers, pour poursuivre le développement de projets au service de la ville et du commerce et contribuer ainsi à élargir ses perspectives de croissance rentable.

Le développement des entreprises se fera toujours dans un cadre financier strict et dans une démarche de responsabilité sociétale et environnementale volontaire. La solidité financière d'ELO, qui s'est significativement renforcée en 2020, reste une priorité et, à ce titre, le programme de cessions d'actifs non-stratégiques engagé en 2021 continuera à être déployé en 2022. La Société sera ainsi en mesure de soutenir les investissements requis par les plans de reconquête commerciale d'Auchan Retail et la poursuite du développement de New Immo Holding.

## ANNEXES

### Compte de résultat ELO consolidé 2021

En millions d'euros	2021	2020	Var. à change courant	Var. à change constant
<b>Produits des activités ordinaires</b>	<b>31 088</b>	<b>31 351</b>	<b>-0,8 %</b>	<b>+0,1 %</b>
Coûts des ventes	-23 466	-23 658	-0,8 %	+0,1%
<b>Marge commerciale</b>	<b>7 622</b>	<b>7 693</b>	<b>-0,9 %</b>	<b>+0,1 %</b>
<i>taux de marge commerciale</i>	<i>24,5%</i>	<i>24,5%</i>	<i>+0,0 pt</i>	<i>+0,0 pt</i>
Charges de personnel	-4 044	-4 144	-2,4 %	-1,7 %
Charges externes	-1 798	-1 694	+6,1 %	+6,0 %
Amortissements, provisions et dépréciations	-1 121	-1 183	-5,2 %	-4,1 %
Autres produits et charges d'exploitation	77	-6	na.	na.
<b>Résultat d'exploitation courant</b>	<b>736</b>	<b>667</b>	<b>+10,3 %</b>	<b>+11,0 %</b>
<i>taux de marge opérationnelle courante</i>	<i>2,4%</i>	<i>2,1%</i>	<i>+0,3 pt</i>	<i>+0,2 pt</i>
Autres produits et charges opérationnels	207	-694	na.	na.
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>943</b>	<b>-26</b>	<b>na.</b>	<b>na.</b>
Coût de l'endettement financier net	-145	-186	-22,0 %	-20,8 %
Autres produits et charges financiers	-230	-200	+15,0 %	+17,9 %
Charges d'impôts	-233	-41	na	na.
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	19	19	+0,0 %	+0,0 %
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>353</b>	<b>-435</b>	<b>na.</b>	<b>na.</b>
Résultat net des activités arrêtées ou en cours de cession	5	1 342	na.	na.
<b>Résultat net</b>	<b>358</b>	<b>907</b>	<b>-60,5 %</b>	<b>-61,9 %</b>
Résultat net – Part du Groupe	344	678	-49,3 %	-51,2 %
Résultat net attribuable aux intérêts ne donnant pas le contrôle	14	230	-93,7 %	-93,9 %
<b>Ebitda</b>	<b>1 817</b>	<b>1 875</b>	<b>-3,1 %</b>	<b>-2,1%</b>
<i>taux de marge d'Ebitda</i>	<i>5,8%</i>	<i>6,0%</i>	<i>-0,2 pt</i>	<i>-0,2 pt</i>

## Bilan consolidé ELO au 31 décembre 2021

ACTIF (En millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Var.
Goodwill	1 927	2 018	-91
Autres immobilisations incorporelles	165	170	-5
Immobilisations corporelles	5 112	5 198	-86
Droits d'utilisation	1 123	1 343	-220
Immeubles de placement	3 524	3 932	-408
Participations dans les sociétés mises en équivalence	663	524	139
Autres actifs financiers non courants	294	439	-145
Dérivés actifs non courants	56	94	-38
Actifs d'impôts différés	328	356	-28
Autres actifs non courants	53	39	14
<b>ACTIF NON-COURANT</b>	<b>13 245</b>	<b>14 114</b>	<b>-869</b>
Stocks	2 362	2 296	66
Créances clients	437	442	-5
Créances d'impôt exigible	140	132	8
Créances et autres débiteurs	1 446	1 461	-15
Actifs financiers courants	680	205	475
Dérivés actifs courants	88	58	30
Trésorerie et équivalents de trésorerie	2 247	4 401	-2 154
Actifs détenus en vue de la vente	546	1	545
<b>ACTIF COURANT</b>	<b>7 946</b>	<b>8 996</b>	<b>-1 050</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>21 190</b>	<b>23 110</b>	<b>-1 920</b>

  

PASSIF (En millions d'euros)	31/12/2021	31/12/2020	Var.
Capital social	574	576	-2
Primes liées au capital	1 914	1 914	0
Réserves et résultats – part du groupe	3 760	4 049	-289
<b>CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE</b>	<b>6 248</b>	<b>6 538</b>	<b>-290</b>
Intérêts ne donnant pas le contrôle	206	186	+20
<b>TOTAL CAPITAUX PROPRES</b>	<b>6 454</b>	<b>6 724</b>	<b>-270</b>
Provisions non courantes	174	215	-41
Emprunts et dettes financières non courants	4 357	6 054	-1 697
Dérivés passifs non courants	29	35	-6
Dettes de location non courantes	1 187	1 387	-200
Passifs d'impôts différés	162	120	+42
Autres dettes non courantes	165	119	+46
<b>PASSIF NON COURANT</b>	<b>6 075</b>	<b>7 930</b>	<b>-1 855</b>
Provisions courantes	282	482	-200
Emprunts et dettes financières courants	749	840	-91
Dérivés passifs courants	17	37	-20
Dettes de locations courantes	289	294	-5
Dettes fournisseurs	4 904	4 676	+228
Dettes d'impôt exigible	82	52	+30
Autres dettes courantes	1 951	2 075	-124
Dettes associées à des actifs détenus en vue de la vente	388	0	+388
<b>PASSIF COURANT</b>	<b>8 661</b>	<b>8 456</b>	<b>+205</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>21 190</b>	<b>23 110</b>	<b>-1 920</b>

## Tableau des Flux de Trésorerie ELO au 31 décembre 2021

MC	2021	2020	Var.
<b>Résultat net consolidé (y compris intérêts ne donnant pas le contrôle)</b>	358	907	-549
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	-19	-19	0
Dividendes reçus (titres non consolidés)	-2	-2	0
Coût de l'endettement financier net et intérêts de location <sup>(1)</sup>	268	327	-59
Charge d'impôt (y compris impôts différés)	235	198	37
Dotations nettes aux amortissements, provisions et dépréciations (à l'exception de celles liées à l'actif circulant)	1 046	2 127	-1 081
Charges et produits liés aux paiements en actions sans contrepartie en trésorerie	15	1	14
Plus et moins values de cession, nettes d'impôt, et <i>badwill</i>	-189	-862	673
<b>Capacité d'autofinancement avant coût de l'endettement financier net, des intérêts de location et impôt</b>	<b>1 713</b>	<b>2 678</b>	<b>-965</b>
Impôt versé	-173	-264	91
Intérêts financiers versés et intérêts de location	-280	-380	100
Autres éléments financiers	12	53	-41
<b>Capacité d'autofinancement après coût de l'endettement financier net et impôt</b>	<b>1 272</b>	<b>2 087</b>	<b>-815</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	62	289	-227
<b>Flux net de trésorerie généré par l'activité</b>	<b>1 334</b>	<b>2 375</b>	<b>-1 041</b>
Décassements liés aux acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement	-814	-685	-129
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles et des immeubles de placement	432	93	339
Décassements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence	-14	-17	3
Encaissements liés aux titres non consolidés y compris titres mis en équivalence	-	4	-4
Décassements liés aux regroupements d'entreprises nets de la trésorerie acquise	-1	0	-1
Cessions d'activités nette de la trésorerie cédée	-63	2 109	-2 172
Dividendes reçus (titres non consolidés)	7	4	3
Variation des prêts et avances consentis	-45	-134	89
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations d'investissement</b>	<b>-498</b>	<b>1 375</b>	<b>-1 873</b>
Rachat et revente d'actions propres	5	-47	52
Dividendes mis en paiement au cours de l'exercice	-758	-121	-637
Acquisitions et cessions d'intérêts sans prise ou perte de contrôle	16	-15	31
Paiements des passifs liés aux contrats de location	-296	-435	139
Variation de la dette financière nette	-1 858	-2 578	720
<b>Flux net de trésorerie lié aux opérations de financement</b>	<b>-2 891</b>	<b>-3 195</b>	<b>304</b>
Incidence des variations de cours des devises	1	140	-139
<b>Variation de la trésorerie nette</b>	<b>-2 054</b>	<b>696</b>	<b>-2 750</b>
Trésorerie nette d'ouverture	4 265	3 569	696
Trésorerie nette de clôture	2 211	4 265	-2 054
<b>VARIATION DE LA TRESORERIE NETTE</b>	<b>-2 054</b>	<b>696</b>	<b>-2 750</b>

Les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2021 ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 23 février 2022. À la date du présent communiqué, les procédures d'audit ont été effectuées et le rapport des commissaires aux comptes est en cours d'émission.

Retrouvez l'information financière sur  
[www.groupe-elo.com](http://www.groupe-elo.com)

### Contact presse

Antoine Pernod – Tel. +33 6 64 20 06 64 – [apernod@auchan.com](mailto:apernod@auchan.com)

### Contact investisseurs

François-Xavier Gimonnet - Tel. +33 6 68 07 56 70 – [fxgimonnet@auchan.com](mailto:fxgimonnet@auchan.com)