



**LABEL'VIE S.A.**

## **DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L'EXERCICE 2022**

### **Enregistrement de l'Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC)**

*Conformément aux dispositions de la circulaire de l'AMMC, le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC en date du 12 Septembre 2023 sous la référence EN/EM/015/2023.*

*Le présent document de référence ne peut servir de base pour effectuer du démarchage ou pour la collecte des ordres dans le cadre d'une opération financière que s'il fait partie d'un prospectus dument visé par l'AMMC.*

### **Mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de billets de trésorerie**

*A la date d'enregistrement du présent document de référence, l'AMMC a visé la mise à jour annuelle du dossier d'information relatif au programme d'émission de billets de trésorerie. Ledit dossier est composé :*

- du présent document de référence ;*
- de la note relative au programme de billets de trésorerie enregistrée par l'AMMC en date du 13 décembre 2019, sous la référence EN/EM/016/2019 et disponible sur le lien suivant :*

*[http://www.ammc.ma/sites/default/files/Note\\_BT\\_LBV\\_016\\_2019\\_2.pdf](http://www.ammc.ma/sites/default/files/Note_BT_LBV_016_2019_2.pdf)*

*Ladite mise à jour a été visée par l'AMMC sous la référence VI/EM/026/2023*

## **Avertissement**

---

Le présent document de référence a été enregistré par l'AMMC. L'enregistrement du document de référence n'implique pas authentification des informations présentées. Il a été effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée.

L'attention du public est attirée sur le fait que le présent document de référence ne peut servir de base pour le démarchage financier ou la collecte d'ordres de participation à une opération financière s'il ne fait pas partie d'un prospectus visé par l'AMMC.

Le présent document de référence peut faire l'objet d'actualisations ou de rectifications. Les utilisateurs de ce document de référence sont appelés à s'assurer de disposer, le cas échéant, desdites actualisations et rectifications.

## SOMMAIRE

Avertissement .....	2
Abréviations et définitions .....	4
<b>Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES .....</b>	<b>9</b>
I. Le Président du Conseil d'Administration.....	10
II. Les Commissaires aux Comptes.....	11
III. Le Conseiller Financier .....	12
IV. Responsable de l'information et de la communication financière .....	14
<b>Partie II. PRÉSENTATION DE LABEL'VIE.....</b>	<b>15</b>
I. Présentation générale de Label'Vie SA.....	16
II. Gouvernance de Label'Vie.....	55
III. Activité de Label'Vie .....	87
IV. Informations Environnementales et Sociales .....	178
V. Stratégie d'investissement et moyens techniques.....	194
<b>Partie III. SITUATION FINANCIÈRE DE LABEL'VIE .....</b>	<b>210</b>
I. Situation financière de Label'Vie.....	211
II. Agrégats annuels .....	234
III. Indicateurs trimestriels et semestriels.....	269
<b>Partie IV. PERSPECTIVES .....</b>	<b>271</b>
I. Perspectives du secteur.....	272
II. Perspectives du groupe Label'Vie.....	275
<b>Partie V. FAITS EXCEPTIONNELS .....</b>	<b>278</b>
<b>Partie VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES .....</b>	<b>280</b>
I. Litiges et affaires contentieuses.....	281
<b>Partie VII.FACTEURS DE RISQUES .....</b>	<b>282</b>
I. Risque économique .....	283
II. Risque concurrentiel.....	283
III. Risque d'investissement .....	283
IV. Risque de gestion.....	284
V. Risque juridique.....	284
VI. Risque de change lié aux achats .....	285
VII. Risque sanitaire .....	285
<b>Partie VIII. ANNEXES .....</b>	<b>287</b>

### Abréviations et définitions

#### Abréviations :

<b>AMMC</b>	Autorité Marocaine du Marché des Capitaux
<b>APLS</b>	Autres Produits Libre Service
<b>BBC</b>	Benznassen Business Center
<b>BERD</b>	Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement
<b>BOA</b>	Bank Of Africa – Groupe BMCE
<b>BMCI</b>	Banque Marocaine pour le Commerce et l'Industrie.
<b>BRE</b>	Best Real Estate.
<b>CA</b>	Chiffre d'affaires
<b>CCIS</b>	Chambre de Commerce, d'Industrie et de Services.
<b>CDCI</b>	Compagnie de Distribution de Côte d'Ivoire
<b>CGEM</b>	Confédération Générale des Entreprises au Maroc.
<b>CHR</b>	Cafés, Hôteliers et restaurateurs
<b>CMT</b>	Crédit Moyen terme
<b>CNSS</b>	Caisse Nationale de Sécurité Sociale
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement.
<b>CPC</b>	Compte de Produits et Charges
<b>CPI</b>	Carrefour Partenariat International
<b>CSP</b>	Classe Socio-professionnelle
<b>DAQS</b>	Direction Audit Qualité et Sécurité
<b>Dh</b>	Dirham Marocain
<b>DLC</b>	Date Limite de Consommation.
<b>DLUO</b>	Date Limite d'Utilisation Optimale
<b>DOSI</b>	Direction de l'Organisation et des Systèmes d'Information
<b>EBE</b>	Excédent Brut d'Exploitation
<b>ERP</b>	Entreprise Resource Planning
<b>ESG</b>	Etat de solde de gestion
<b>IFC</b>	International Finance Corporation
<b>FAO</b>	The Food and Agriculture Organization
<b>FCEC</b>	First Commercial Estate Company
<b>FCE JAD</b>	First Commercial Estate El Jadida
<b>FCE SAF</b>	First Commercial Estate Safi
<b>FIFO</b>	First In First Out
<b>FMI</b>	Fonds Monétaire International
<b>Gdh</b>	Milliards de Dirhams
<b>GMS</b>	Grandes et Moyennes Surfaces
<b>GRDI</b>	Global Retail Development Index
<b>HLV</b>	Hypermarché LV
<b>HT</b>	Hors Taxe
<b>IPO</b>	Initial Public Offering (Introduction en Bourse)
<b>Kdh</b>	Milliers de Dirhams
<b>MCCM</b>	Metro Cash & Carry Morocco
<b>Mdh</b>	Millions de Dirhams
<b>MLV</b>	Maxi LV
<b>NA</b>	Non Applicable
<b>NC</b>	Non Communiqué
<b>NS</b>	Non Significatif
<b>OMC</b>	Organisation Mondiale du Commerce

<b>OMS</b>	L'Organisation mondiale de la Santé
<b>ONSSA</b>	Office National de Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
<b>OpEx</b>	Operational Expenses (Charges Opérationnelles Fixes)
<b>PGC</b>	Produits de Grande Consommation
<b>PIB</b>	Produit Intérieur Brut
<b>RN</b>	Résultat Net
<b>S.A</b>	Société Anonyme
<b>SARL</b>	Société à Responsabilité Limitée
<b>SAU</b>	Société anonyme à actionnaire unique
<b>SCCF</b>	Société des Centres Commerciaux de Fès
<b>SCCM</b>	Société des Centres Commerciaux de Meknès
<b>SCRIM</b>	Société Comm. De Représentation Industrielle et Médicale
<b>SPI HSC</b>	Société de Promotion Immobilière Hyper Shopping Center
<b>TG</b>	Têtes de Gondole
<b>TMS</b>	Tunisian Medical Services
<b>TTC</b>	Toutes Taxes Comprises
<b>TVA</b>	Taxe sur Valeur Ajoutée
<b>Var</b>	Variation
<b>VPN</b>	Virtual Private Network

**Définitions :**

<b>Assortiment</b>	Ensemble des produits proposés à la vente par un producteur ou un distributeur.
<b>Balisage</b>	Mise en place dans les rayons des étiquettes prix pour chaque produit et des panneaux d'information et de promotions.
<b>Bazar</b>	Ensemble de marchandises non alimentaires (sauf textile et droguerie, parfumerie, hygiène). On distingue le bazar léger (articles de ménage de bricolage et de loisirs) et le bazar lourd (électroménager, informatique, etc.).
<b>Cash and carry</b>	Entreprise de gros vendant en libre-service à des détaillants, des entreprises et des professions libérales. La clientèle paye au comptant les marchandises achetées.
<b>Centrale d'achat</b>	Organisation destinée à sélectionner les fournisseurs et à négocier les conditions d'achat pour les détaillants. Une centrale d'achat peut représenter la fonction de gros d'un distributeur intégré ou une organisation chargée d'acheter pour différentes enseignes appartenant à des groupes capitalistes ou à des commerçants indépendants.
<b>Centre commercial</b>	Ensemble de magasins proposant un ensemble de produits et de services regroupés dans un même lieu conçu selon un plan d'ensemble. Les magasins sont généralement disposés autour d'une galerie marchande animée par une ou plusieurs grandes surfaces jouant le rôle de locomotive.
<b>Circuit de distribution</b>	Ensemble d'agents économiques utilisés par une entreprise de production pour assurer l'écoulement de ses produits jusqu'au consommateur final.
<b>Codex Alimentarius</b>	Ensemble de normes, directives et recommandations internationales relatives à l'innocuité des produits alimentaires, créé par la FAO et l'OMS en 1962.
<b>Commerce</b>	Activité de revente en l'état de marchandises achetées à des tiers.
<b>Commerce de gros</b>	Ensemble d'entreprises qui sélectionnent et achètent à des producteurs des marchandises en grosses quantités, qui seront stockées et fractionnées afin d'être revendues, soit à d'autres entreprises de production (gros inter-industriel), soit à des détaillants.
<b>Commerce de détail</b>	Ensemble d'entreprises vendant directement au consommateur des marchandises achetées auprès de producteurs et/ou de grossistes.
<b>Démarque</b>	Ensemble des pertes liées au stock subi par un magasin. On distingue la démarque connue (casse, vol répertorié, etc.) de la démarque inconnue, qui a pour source aussi bien les vols que toutes les erreurs liées à la manipulation des produits (erreurs de réception, comptables, de caisse, consommation sur place, etc.).
<b>Discount</b>	Politique de prix consistant, pour un commerçant, à vendre moins cher que le prix habituellement pratiqué sur le marché.
<b>Distribution</b>	Ensemble des activités nécessaires à l'écoulement d'un produit depuis son stade de production jusqu'à son stade de consommation.
<b>EAN</b>	Codes produits (code à barre-European Article Numbering).
<b>Gencod</b>	Organisme de gestion des codes barre EAN (European Article Number).
<b>Gondole</b>	Rayonnage d'une grande surface.

<b>Grand Magasin</b>	Magasin de plus de 2 500 m <sup>2</sup> presque exclusivement non alimentaire et présentant un assortiment large de marchandises surtout dans le domaine du textile et de la décoration d'intérieur.
<b>Hard Discount</b>	Commerce proposant, sur une surface généralement comprise entre 200 et 1 000 m <sup>2</sup> , un assortiment limité de produits alimentaires à forte rotation et à prix discount, la plupart du temps sous marque de distributeur.
<b>Hyper Cash</b>	Un concept qui consiste en une association de l'hypermarché et du hard discount en offrant peu de services et une multitude de références vendues à un prix dégressif en fonction des volumes achetés. Ce format est destiné aux professionnels et aux particuliers.
<b>Hypermarché</b>	Grande surface de vente alimentaire et non alimentaire de plus de 2 500 m <sup>2</sup> .
<b>Implantation</b>	Disposition des rayons et des allées à l'intérieur d'un magasin ou disposition des produits à l'intérieur d'une gondole.
<b>Label'Ecole</b>	Cursus de formation interne à Label'Vie S.A.
<b>Linéaire</b>	Dimension d'un rayonnage ou de la présentation d'une famille de produits.
<b>Linéaire au sol</b>	Longueur d'un rayonnage exprimée en mètres.
<b>Logistique</b>	Ensemble des activités de préparation de commande, de transport, et d'entreposage. La logistique peut, dans un sens plus large, se définir comme la gestion des flux physiques, financiers et d'information.
<b>Magasins entrepôts</b>	Magasins à la décoration très dépouillée permettant aux consommateurs d'acheter en grosses quantités, à des prix avantageux, des marchandises présentées dans leur emballage d'origine.
<b>Marque de distributeur</b>	Marque créée par le distributeur. La marque porte le nom de l'enseigne (on parle alors de marque d'enseigne) ou un nom de fantaisie. Les produits à marque de distributeur sont fabriqués soit dans des unités de fabrication appartenant au distributeur, soit par des industriels à partir d'un cahier des charges préparé par le distributeur.
<b>Merchandising</b>	Ensemble des moyens destinés à présenter les marchandises de la manière la plus attirante possible pour le consommateur et la plus rentable pour le distributeur.
<b>Opération</b>	Programme d'émission de billets de trésorerie objet du présent dossier d'information.
<b>Palette</b>	Plateau de manutention en bois ou en plastique couramment utilisé pour le transfert des marchandises.
<b>Palette euro</b>	Une palette de manutention en bois à quatre entrées, normée. Utilisée dans le transport et le stockage de marchandises
<b>Picking</b>	Opération consistant à préparer une commande en prélevant les articles de chaque ligne de commande sur leurs lieux de stockage dans l'entrepôt.
<b>Plate-forme</b>	Lieu d'arrivée des marchandises, provenant d'un producteur ou d'un grossiste ; celles-ci sont déchargées, triées, regroupées avec des produits provenant d'autres producteurs, puis réexpédiées vers les points de vente.
<b>Prix</b>	Valeur d'un produit payé par le consommateur ou le distributeur. La fixation du prix se fait selon trois grands types de méthodes : l'observation de la concurrence, l'application d'une marge sur le prix de revient, le prix psychologique qu'est prêt à payer le consommateur ou l'intermédiaire.

<b>Prix de revient</b>	Le prix de revient est le coût total engagé pour produire un bien ou fournir un service, incluant les coûts directs et les coûts indirects. Il est utilisé pour déterminer le prix de vente.
<b>Promotion</b>	Ensemble des techniques utilisées par les producteurs et/ou les distributeurs au cours de la vie d'un produit pour un public déterminé : consommateurs, distributeurs, force de vente afin de stimuler les ventes à court terme en conciliant, si possible, l'intérêt du consommateur et le profit des entreprises concernées.
<b>Référence</b>	Définition la plus fine possible des caractéristiques d'un produit, par exemple : modèle x taille x couleur x.
<b>Référencement</b>	Décision d'un distributeur consistant à accepter de vendre un ou plusieurs produits d'un industriel. Certains distributeurs référencent les fournisseurs et d'autres les produits.
<b>Services</b>	Ensemble d'avantages gratuits ou onéreux associés à l'achat d'un produit ou à la fréquentation d'un magasin.
<b>Société</b>	Label'Vie S.A.
<b>Stock</b>	Ensemble des marchandises destinées à la vente et se trouvant en magasin et/ou en réserve.
<b>Supérette</b>	Magasin alimentaire de proximité en libre-service dont la surface est comprise entre un minimum de 120 m <sup>2</sup> et un maximum de 400 m <sup>2</sup> . De nombreuses supérettes peuvent être considérées comme des « convenience stores ».
<b>Supermarché</b>	Magasin de vente en libre-service à forte dominante alimentaire dont la surface est généralement comprise entre 400 m <sup>2</sup> et 2 500 m <sup>2</sup> .



## **Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES**

## I. Le Président du Conseil d'Administration

---

### Représentant

---

<b>Dénomination ou raison sociale</b>	<b>Label'Vie S.A.</b>
<b>Représentant légal</b>	<b>M. Rachid Hadni</b>
<b>Fonction</b>	Présidente du conseil d'administration
<b>Email</b>	<a href="mailto:r.hadni@labelvie.ma">r.hadni@labelvie.ma</a>
<b>Adresse</b>	Commune rurale d'Assabah, préfecture de Skhirat Témara, Ouled Othmane, Route nationale n°1
<b>Numéro de téléphone</b>	+ 212 5 37 56 95 95
<b>Numéro de fax</b>	+ 212 5 37 56 95 73

---

### Attestation

---

Le Président du conseil d'administration atteste que, les données du présent document de référence, dont il assume la responsabilité, sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Label'Vie S.A. Elles ne comportent pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

**M. Rachid HADNI**  
Président du Conseil d'Administration

## II. Les Commissaires aux Comptes

### Représentants

Dénomination ou raison sociale	Horwath Maroc Audit	Cabinet World Conseil & Audit
Prénoms et noms	Adib BENBRAHIM	Omar SEKKAT
Fonction	Associé	Associé
Adresse	11, Rue Al Khataouat, 2 <sup>o</sup> ét. appt.6 Agdal 10 000 Rabat	12, Rue Ouargha Appt.N°2 Agdal 10 000 Rabat
Numéro de Téléphone	(212) 5 37 77 46 70	(212) 5 37 77 62 93
Fax	(212) 5 37 77 46 76	(212) 5 37 77 62 92
Adresse électronique	<a href="mailto:benbrahim@horwath.ma">benbrahim@horwath.ma</a>	<a href="mailto:sekkatwca@gmail.com">sekkatwca@gmail.com</a>
Date du 1 <sup>er</sup> exercice soumis au contrôle	2012	2018
Date d'expiration du mandat précédent	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2020
Reconduction du mandat/nomination	Juin 2021, pour une période de 3 ans	Juin 2021, pour une période de 3 ans
Date d'expiration du mandat	AGO statuant sur l'exercice 2023	AGO statuant sur l'exercice 2023

### Attestations de concordance des commissaires aux comptes

Nous avons procédé à la vérification des informations comptables et financières contenues dans le présent document de référence en effectuant les diligences nécessaires et compte tenu des dispositions légales et réglementaires en vigueur. Nos diligences ont consisté à nous assurer de la concordance desdites informations avec :

- Les états de synthèse annuels sociaux tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31/12/2020, 31/12/2021 et 31/12/2022 ;
- Les états financiers annuels consolidés tels qu'audités par nos soins au titre des exercices clos le 31/12/2020, 31/12/2021 et 31/12/2022.

Sur la base des diligences ci-dessus, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la concordance des informations comptables et financières fournies dans le présent document de référence, avec les états de synthèse précités.

#### Les Commissaires aux Comptes

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

**O.SEKKAT**

Associé, World Conseil & Audit

### III. Le Conseiller Financier

#### Représentant

<b>Dénomination ou raison sociale</b>	CDG Capital
<b>Représentant légal</b>	M. Saad LEMZABI
<b>Fonction</b>	Directeur des activités de Conseil
<b>Adresse</b>	Place Moulay El Hassan, Tour Mamounia – Rabat
<b>Numéro de téléphone</b>	+212 5 37 66 52 77
<b>Numéro de fax</b>	+212 5 37 66 52 56
<b>Email</b>	<a href="mailto:lemzabi@cdgcapital.ma">lemzabi@cdgcapital.ma</a>

#### Attestation du conseiller financier

Le présent document de référence a été préparé par nos soins et sous notre responsabilité. Nous attestons avoir effectué les diligences nécessaires pour nous assurer de la sincérité des informations qu'il contient. A notre connaissance, le document de référence contient toutes les informations nécessaires au public pour fonder son jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Label' Vie S.A. Il ne comporte pas d'omissions de nature à en altérer la portée.

Ces diligences ont notamment concerné l'analyse de l'environnement économique et financier de Label'Vie S.A à travers les éléments suivants :

- Les rapports de gestion de Label'Vie S.A. relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Rapports financiers annuels 2020, 2021 et 2022 ;
- Les liasses comptables et fiscales sociales de Label'Vie S.A. pour les exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Les états financiers consolidés du Groupe Label'Vie relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Les indicateurs sociaux et consolidés du Groupe Label'Vie relatifs au 2<sup>ème</sup> trimestre 2022 et 2023 ;
- Les liasses comptables et fiscales de HLV SAS, MAXI LV SAS et SLV SA, filiales de Label'Vie S.A, pour les exercices concernés ;
- Les rapports généraux des commissaires aux comptes de certification des états de synthèse sociaux de Label'Vie S.A. pour les exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Les rapports des commissaires aux comptes d'audit des comptes consolidés du Groupe Label'Vie S.A. pour les exercices clos au 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de Label'Vie S.A. pour les exercices clos aux 31 décembre 2020, 2021 et 2022 ;
- Les procès-verbaux des réunions des Assemblées Générales de Label'Vie S.A. relatives aux exercices clos aux 31 décembre 2020, 2021 et 2022 et à l'exercice en cours jusqu'à la date de Visa du dossier d'information ;

- Les procès-verbaux des réunions du Conseil d'Administration de Label'Vie S.A. relatives aux exercices clos aux 31 décembre 2020, 2021 et 2022 et à l'exercice en cours jusqu'à la date de Visa du dossier d'information ; et
- Les commentaires, analyses et statistiques fournies par le management de Label'Vie S.A. notamment lors des due diligences effectuées auprès de celui-ci ;
- Et les prévisions établies par le management de Label'Vie S.A.

Nous attestons avoir mis en œuvre toutes les mesures nécessaires pour garantir l'objectivité de notre analyse et la qualité de la mission pour laquelle nous avons été mandaté.

**M. Saâd LEMZABI**  
Directeur Conseil

#### IV. Responsable de l'information et de la communication financière

---

##### Représentant

---

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

<b>Nom et prénom</b>	BENNIS Mohamed Amine
<b>Fonction</b>	Directeur Général Adjoint du Pôle Finance
<b>Adresse</b>	Commune rurale d'Assabah, préfecture de Skhirat Témara, Ouled Othmane, Route nationale n°1.
<b>Numéro de téléphone</b>	+212 5 37 56 95 95
<b>Numéro de fax</b>	+212 5 37 56 95 73
<b>Email</b>	<a href="mailto:a.bennis@labelvie.ma">a.bennis@labelvie.ma</a>

## **Partie II. PRÉSENTATION DE LABEL'VIE**

## I. Présentation générale de Label'Vie SA

### Renseignement à caractère général

<b>Dénomination sociale</b>	Label'Vie S.A.
<b>Siège Social</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Siège social : Angle Rue Rif et Route des Zaers Km 3,5 Souissi Rabat.</li> <li>▪ Siège administratif Skhirat : Commune rurale d'Assabah, préfecture de Skhirat Témara, Ouled Othmane, Route Nationale n°1.</li> </ul>
<b>Téléphone</b>	+212 5 37 56 95 95
<b>Fax</b>	+212 5 37 56 95 66
<b>Site Web</b>	<a href="http://www.labelvie.ma">www.labelvie.ma</a>
<b>Forme juridique</b>	Société Anonyme de droit privé marocain à Conseil d'Administration
<b>Date de constitution</b>	16 Octobre 1985
<b>Durée de vie</b>	99 ans
<b>N° de Registre de commerce</b>	27 433 Rabat
<b>Exercice social</b>	Du 1 <sup>er</sup> janvier au 31 décembre
<b>Date d'introduction en bourse</b>	02 juillet 2008
<b>Capital social (au 30/06/2023)</b>	289 395 700 MAD divisé en 2 893 957 actions d'une valeur nominale de 100 MAD chacune.

Selon l'article 2 des statuts, la société a pour objet :

- Objet social**
- L'achat et la vente, sous la forme de libre-service (supermarché) ou toute autre forme, de tout article et produit de consommation courante et notamment : produits alimentaires, produits d'entretien, de parfumerie, de lingerie, de droguerie, de jardinage, produits d'ameublement et de décoration, articles pour enfants (jouets, bonneterie, etc.), articles électroniques (radios, télévisions, photos, cuisinières, réfrigérateurs, etc.), articles paramédicaux, tabacs, articles de tabacs, journaux, articles de papeterie et de librairie ;
  - L'exploitation de boulangerie, pâtisserie, boucherie, poissonnerie, rôtisserie, etc. ;
  - L'achat et la vente en détail de toutes les boissons (alcoolisées ou non), le tout conformément aux lois et réglementations en vigueur au Maroc ;
  - La société pourra, également, s'intéresser dans toutes entreprises ou sociétés marocaines et étrangères dont le commerce serait similaire ou de nature à favoriser et à développer son propre commerce ;
  - Et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social et susceptibles d'en favoriser la réalisation.



<p><b>Liste des textes législatifs et réglementaires applicables</b></p>	<p>De par sa forme juridique, la société est régie par la loi n°17-95 promulguée par le Dahir n°1-96-124 du 30 août 1996 relative aux sociétés anonymes, telle que modifiée et complétée par les lois n°81-99, 23-01, 20-05, 78-12, l'amendement n°20-19, l'amendement n°19-20. De par sa cotation à la Bourse de Casablanca, Label'Vie S.A est soumise à toutes les dispositions légales et réglementaires relatives au marché financier et notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Dahir portant loi n°1-12-55 du 28 décembre 2012 portant promulgation de la loi n°44-12 relative à l'appel public à l'épargne et aux informations exigées des personnes morales et organismes faisant appel public à l'épargne ;</li> <li>• Le Dahir portant loi n°1-95-3 du 26 janvier 1995 portant promulgation de la loi n°35-94 relative à certains titres de créances négociables, tel que modifié et complété par les lois n° 35-96 et 33-06 ;</li> <li>• Règlement général de la bourse de Casablanca approuvé par l'arrêté du Ministre de l'économie et des finances, par l'arrêté n°1268 – 08 du 07 juillet 2008 modifié et complété par l'arrêté du Ministre de l'Economie et des Finance n°1156-10 du 7 avril 2010, n°30-14 du 6 janvier 2014 et n°1955-16 du 4 juillet 2016 ;</li> <li>• Dahir portant loi n°1-96-246 du 9 janvier 1997 portant promulgation de loi n°35-96 relative à la création d'un dépositaire central et à l'institution d'un régime général de l'inscription en compte de certaines valeurs tel que modifié par la loi n°43-02 ;</li> <li>• Règlement Général du Dépositaire Central approuvé par l'Arrêté du ministre de l'économie et des finances n° 932-98 du 16 avril 1998 et amendé par l'Arrêté du Ministre de l'Économie, des finances, de la privatisation et du tourisme n°1961- 01 du 30 octobre 2001 et l'arrêté n°77-05 du 17 mars 2005 ; <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dahir N°1-04-21 du 21 avril 2004 portant promulgation de la loi N°26-03 relative aux offres publiques sur le marché boursier marocain tel que modifié par la loi N°46-06 ;</li> </ul> </li> <li>• La loi n°19-14 relative à la Bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ;</li> <li>• Règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances N°2169-16 du 14 juillet 2016 ;</li> <li>• Les circulaires de l'AMMC en vigueur ;</li> <li>• De par son activité la société Label'Vie S.A. est soumise aux différents textes législatifs tels que présentés dans la partie « Secteur d'activité, Environnement national de la grande distribution, Secteur d'activité ».</li> </ul>
<p><b>Lieux de consultation des documents juridiques</b></p>	<p>Les documents sociaux, comptables et juridiques dont la communication est prévue par la loi, ainsi que les statuts, peuvent être consultés au siège administratif de la société.</p>
<p><b>Tribunal compétent en cas de litige</b></p>	<p>Tribunal de Commerce de Rabat</p>
<p><b>Régime fiscal</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La Société est soumise à l'impôt sur les sociétés au taux du barème progressif ;</li> <li>• La Société est soumise à la TVA (0%, 7%, 10%,14% et 20%), et au taux de droit commun (20%) pour les investissements et les autres produits.</li> </ul>

Source : Label'Vie

## Capital social

### I.1.1. Composition du capital

Au 30 juin 2023, le capital social de la Société Label'Vie S.A. s'établit à 289 395 700 MAD. Il se compose de 2 893 957 actions d'une valeur nominale de 100 MAD chacune, nominatives ou au porteur, et entièrement libérées.

### I.1.2. Historique du capital

Depuis sa création en 1985, Label'Vie S.A a procédé à plusieurs augmentations de capital portant ce dernier à 289 395 700 MAD.

L'évolution historique du capital de la société se présente comme suit :

Tableau 1 : Évolution historique du capital de Label'Vie

Date	Nature de l'opération	Prix d'émission (MAD)	Nombre d'actions créées ou supprimées	Nominal (MAD)	Montant de l'opération hors prime (MAD)	Nombre total d'actions	Capital social (MAD)
16/10/1985	Constitution de la société	n.a.	10 000	100	1 000 000	10 000	1 000 000
07/11/1988	Augmentation de capital par intégration des comptes courants associés	n.a.	10 000	100	1 000 000	20 000	2 000 000
12/09/1995	Augmentation de capital par intégration des comptes courants associés	n.a.	20 000	100	2 000 000	40 000	4 000 000
22/11/1999	Augmentation de capital par l'incorporation au capital de la prime de fusion suite à l'absorption du supermarché Riad I	n.a.	8 000	100	800 000	48 000	4 800 000
07/11/2000	Réduction de capital motivée par l'apurement des déficits antérieurs cumulés	n.a.	-18 000	100	-1 800 000	30 000	3 000 000
07/11/2000	Augmentation de capital par l'incorporation au capital de la prime de fusion suite à l'absorption du supermarché Shem's	n.a.	13 000	100	1 300 000	43 000	4 300 000
13/11/2000	Augmentation de capital par apport en numéraire	100	97 000	100	9 700 000	140 000	14 000 000
04/07/2002	Augmentation de capital par apport en numéraire (entrée dans le capital de Cyrus Capital et de Salafin)	571	35 000	100	3 500 000	175 000	17 500 000
10/12/2002	Augmentation de capital par l'incorporation de la prime d'émission suite à l'augmentation de capital du 04/07/2002	n.a.	165 000	100	16 500 000	340 000	34 000 000
27/03/2003	Augmentation de capital par l'incorporation au capital de la prime de fusion suite à l'absorption de Superdiplo Maroc	n.a.	320 000	100	32 000 000	660 000	66 000 000
20/09/2003	Augmentation de capital par l'incorporation au capital de la prime de fusion suite à l'absorption du supermarché Maromarché (Carrefour Market Hassan)	n.a.	66 000	100	6 600 000	726 000	72 600 000
25/02/2004	Augmentation de capital par apport en numéraire (entrée dans le capital d'ESTERAD et HBM pour financer le développement des points de vente notamment Meknès en 2004, Settat et Anfa en 2005)	226,75	207 279	100	20 727 900	933 279	93 327 900
25/03/2004	Augmentation de capital par l'incorporation de la prime d'émission suite à l'augmentation de capital du 20/02/2004	n.a.	262 721	100	26 272 100	1 196 000	119 600 000
02/12/2005	Augmentation de capital par l'incorporation de la prime de fusion suite à l'absorption du	n.a.	60 000	100	6 000 000	1 256 000	125 600 000

	supermarché Drime (Carrefour Market La Gironde)						
11/04/2006	Augmentation de capital par apport en numéraire pour financer les futurs points de vente (El Jadida et Lissasfa notamment) ; Salafin, HBM et Cyrus ont renoncé à leur droit préférentiel de souscription au profit de Retail Holding	168,71	207 456	100	20 745 600	1 463 456	146 345 600
19/05/2006	Augmentation de capital par l'incorporation de la prime d'émission	n.a.	142 544	100	14 254 400	1 606 000	160 600 000
30/10/2006	Réduction de capital pour résorber les reports à nouveau négatifs (de -48 MMAD à -13 MMAD)	n.a.	-350 000	100	-35 000 000	1 256 000	125 600 000
12/12/2007	Augmentation de capital par incorporation de la prime de fusion suite à l'absorption du supermarché Quartier des Hôpitaux	n.a.	53 000	100	5 300 000	1 309 000	130 900 000
28/12/2007	Augmentation de capital par apport en numéraire pour financer le plan de développement 2008	100	486 948	100	48 694 800	1 795 948	179 594 800
28/12/2007	Augmentation de capital par apport en numéraire réservée aux salariés cadres supérieurs	100	36 652	100	3 665 200	1 832 600	183 260 000
28/06/2008	Augmentation de capital par introduction en bourse réservée au public à prix ouvert	[995 ; 1 144]	458 150	100	45 815 000	2 290 750	229 075 000
07/12/2011	Augmentation de capital par apport en numéraire	1 295	254 527	100	25 452 700	2 545 277	254 527 700
09/10/2017	Augmentation de capital par apport en numéraire	1 350	293 685	100	29 368 500	2 838 962	283 896 200
30/11/2022	Augmentation de capital réservée aux membres du personnel du Groupe Label'Ve	3 273	54 995	100	5 499 500	2 893 957	289 395 700

Source : Label 'Ve

L'ensemble des opérations réalisées sur le capital de Label'Ve avaient pour but le renforcement de la structure financière de la Société afin d'assurer le financement de sa stratégie de développement.

Depuis 2007, Label'Ve S.A a procédé à plusieurs opérations d'augmentation de capital détaillées ci-après :

- Suite à la fusion-absorption du supermarché Quartier des Hôpitaux (Label Shop) le 12 décembre 2007, Label'Ve S.A a opéré une augmentation de capital par incorporation de la prime de fusion de 5,3 MMAD. En effet, l'assemblée générale du 12 décembre 2007 a approuvé le traité de fusion et a accepté définitivement les apports effectués au titre de la fusion par la société WABI, soit un montant d'apport net de 5,3 MMAD. Cette absorption a permis à la Société de bénéficier d'économies d'échelle sur les charges au niveau du siège et de la plateforme, d'augmenter ses volumes d'activité et d'améliorer sa notoriété.
- Le 28 décembre 2007, deux opérations sur le capital ont eu lieu :
  - ✓ Une première augmentation de capital par apport en numéraire au prix de 100 MAD par action, réservée aux actionnaires au prorata de leur participation avec maintien du droit préférentiel de souscription, pour faire face au plan de développement 2008. Cette augmentation de capital a porté sur l'émission de 486 948 actions pour un montant de 48 694 800 MAD ;

- ✓ Une seconde augmentation de capital par apport en numéraire au prix de 100 MAD avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés cadres supérieurs de la société portant sur 36 652 actions.
- Le 28 juin 2008, une augmentation de capital par apport en numéraire a été réalisée suite à l'introduction en bourse de Label'Vie S.A. L'augmentation de capital a porté sur la création de 458 150 actions nouvelles au prix de 1 144 MAD, soit un montant total de l'opération de 45 815 000 MAD, portant le capital social de la société à 229 075 000 MAD.
- En 2011, la société a procédé à une augmentation de capital par apport en numéraire. Cette augmentation a porté sur la création de 254 527 actions nouvelles au prix de 1 295 MAD, soit une augmentation du capital de 25 452 700 MAD, portant ainsi le capital social de la société à 254 527 700 MAD.
- En 2017, la société a procédé à une augmentation de capital par apport en numéraire. Cette augmentation a porté sur la création de 293 685 actions nouvelles au prix de 1 350 MAD, soit une augmentation du capital de 29 368 500 MAD hors prime, portant ainsi le capital social de la société à 283 896 200 MAD.
- Le 30 novembre 2022, Label'Vie a procédé à l'augmentation de capital réservée aux membres du personnel du Groupe Label'Vie, de ses filiales et des autres sociétés du groupe auquel appartient la Société par émission de 54 995 nouvelles actions au prix de 100 MAD par chacune, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Soit une augmentation du capital de 5 499 500 MAD hors prime, portant ainsi le capital social de la société à 289 395 700 MAD. Le prix de l'action incluant la prime d'émission s'est élevé à 3 273 MAD.

### I.1.3. Évolution de l'actionariat

Sur les cinq dernières années, la structure de l'actionariat de Label'Vie a évolué comme suit :

Tableau 2 : Évolution de la structure de l'actionariat de Label'Vie sur la période 2018-2022

Actionnaires	31/12/2018		31/12/2019		31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022	
	Nbre d'actions	% du capital	Nbre d'actions	% du capital	Nbre d'actions	% du capital	Nbre d'actions	% du capital	Nbre d'actions	% du capital
Retail Holding	1 442 545	50,80%	1 435 545	50,57%	1 429 045	50,34%	1 424 045	50,16%	1 477 654	51,06%
Sanlam Assurance	235 201	8,30%	235 201	8,28%	201 884	7,11%	189 645	6,68%	189 645	6,55%
ALJIA Holding (ex-ETAMAR)	106 455	3,70%	106 000	3,73%	100 000	3,52%	90 000	3,17%	90 000	3,11%
Salariés	543	0,00%	883	0,03%	883	0,03%	40	0,001%	55 002	1,90%
Flottant et autres <sup>1</sup>	1 054 218	37,10%	1 061 333	37,38%	1 107 150	39,00%	1 135 232	39,98%	1 081 656	37,38%
<b>Total</b>	<b>2 838 962</b>	<b>100 %</b>	<b>2 838 962</b>	<b>100%</b>	<b>2 838 962</b>	<b>100%</b>	<b>2 838 962</b>	<b>100%</b>	<b>2 893 957</b>	<b>100%</b>

Source : Label'Vie

Une action Label'Vie S.A correspond à un droit de vote.

En 2022, la participation des salariés dans le capital social de la Label'Vie S.A s'est établie à 1,9% contre 0,001% en 2021. Cette hausse est due à l'augmentation de capital réservée aux membres du personnel du Groupe opérée par la Société au cours de l'exercice 2022.

<sup>1</sup> Autres, correspond aux actions de représentation du CA

En 2022, la participation de Retail Holding dans le capital social de la Label'Vie S.A s'est établie à 51,06% contre 50,16% en 2021.

La participation de Sanlam Assurance (ex-Saham Assurance) dans le capital de Label'Vie s'est établi à 6,55% à fin 2022 contre 6,68% en 2021.

La participation de ALJIA Holding (ex-ETAMAR) dans le capital de Label'Vie s'est stabilisée à 3,11% à fin 2022, contre 3,17% en 2021.

**Tableau 3: Historique des franchissements de seuils de participation intervenus pendant les 5 dernières années**

Date	Déclarant	Qté	Cours	Marché	Seuil Franchi en %	Sens
2022				Néant		
2021				Néant		
2020				Néant		
2019				Néant		
2018				Néant		
02/11/2017	Sanlam Assurance	25 250	1 660	Marché central	10 %	Baisse

Source : Bourse de Casablanca

#### I.1.4. Actionnariat actuel

**Tableau 4 : Actionnariat de Label'Vie au 30/06/2022**

Actionnaires	30/06/2023		
	Nbre d'actions	Droits de vote	% du capital
Retail Holding	1 477 654	1 477 654	51,06%
Flottant et autres <sup>2</sup>	1 081 656	1 081 656	37,38%
Sanlam Assurance	189 645	189 645	6,55%
ALJIA Holding (ex-ETAMAR)	90 000	90 000	3,11%
Salariés	55 002	55 002	1,90%
<b>Total</b>	<b>2 893 957</b>	<b>2 893 957</b>	<b>100,00%</b>

Source : Label'Vie

#### **Informations relatives à Retail Holding**

Retail Holding est une holding dont l'activité principale est la prise de participation dans des structures à fort potentiel. Actuellement, la société Retail Holding s'est diversifiée autour des activités de distribution, notamment à travers l'exploitation des enseignes « Carrefour Market », « Sup Eco », « Carrefour », « Atacadao », « Virgin », « KIABI » ainsi que l'enseigne de restauration rapide « Burger King ». A partir de 2014, le groupe s'est lancé aussi dans le développement de son activité en Afrique à travers sa filiale « Retail Holding Africa », et en France à travers « Retail Holding Europe » à partir de 2021.

En 2007, Best Financière a obtenu la licence exclusive pour le développement de l'enseigne « Virgin MEGASTORE » au Maroc, dénommée depuis 2008 « Mega V. Stores Morocco » et a confié son exploitation à Retail Holding.

A travers cette diversification, Retail Holding répond à un double objectif à savoir :

- Développer des synergies avec son métier historique de grande distribution ;
- Créer des relais de croissance autres que sur le segment alimentaire.

<sup>2</sup> Autres, correspond aux actions de représentation du CA

Au 31 décembre 2022, Retail Holding a réalisé un résultat net social de 233,1 MMAD et compte comme principaux actionnaires au 31/01/2023 : la société Best Financière (50,6%), la société VCR Logistique (25,3%), la société GrowthGate (16,9%) et Euromena (7,2%).

Tableau 5 : Agrégats de l'actionnaire majoritaire Retail Holding

Actionnaire majoritaire	Activité	Actionnaires au 31/12/2022	Chiffre d'affaires 31/12/2022 (MMAD)	Résultat Net 31/12/2022 (MMAD)	Capital Social 31/12/2022 (MMAD)	Situation Nette 31/12/2022 (MMAD)
<b>Retail Holding</b>	<b>Holding de participation</b>	<b>Société Best Financière (50,6%)</b>	<b>19,9</b>	<b>233,1</b>	<b>116,8</b>	<b>1 030,1</b>
		<b>VCR Logistique (25,3%)</b>				
		<b>Société GrowthGate (16,9%)</b>				
		<b>Euromena (7,2%)</b>				

Source : Label'Vie

Au 31 décembre 2022, la société Best Financière est une holding dont l'activité principale est le placement et la gestion de participations dans les sociétés Retail Holding (50,6%), Best Health (43,9%), Africa Capital Partners (29,4%), Eco-medias (28,4%), Aradei Capital (7,9%).

La société VCR Logistics, est une SARL au capital de 100 000 MAD immatriculée au registre de commerce de Casablanca sous le n°125429, filiale à 100% du Groupe UNIMER (Groupe SANAM partenaire industriel de la société Label'Vie S.A), un des groupes agro-alimentaires marocains, ayant une expérience cumulée de plus de huit décennies dans les métiers de la conserverie et de la distribution de produits agro-alimentaires. L'activité principale de la société VCR Logistics est d'assurer la fonction logistique pour le Groupe UNIMER.

La société GrowthGate Capital est un fonds créé en 2007 de droit Bahreïni, dont l'activité principale est la prise de participations directes dans le capital des entreprises avec un focus sur les sociétés de taille moyenne sur la région MENA, Les actionnaires de la société incluent des banques publiques, fonds de retraite, sociétés d'investissement, groupes familiaux, ainsi qu'un groupe d'investisseurs de premier ordre du Moyen Orient. Au 31 Décembre 2022, le fonds est investi à hauteur de 1,5 Mds USD<sup>3</sup>.

Euromena est un fonds d'investissement libanais créé en 2005, destiné à financer la croissance d'entreprises avec un fort potentiel de croissance opérant dans la zone du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord, en vue de les accompagner dans leur développement en tant qu'acteurs régionaux et internationaux. Les actionnaires d'Euromena incluent des institutions financières de développement (Banque Européenne d'Investissement (BEI), Institution Financière de Développement Française (Proparco), Institution de Financement et de Développement du Royaume Uni (Groupe CDC), Société Financière Internationale (SFI) et Institution Allemande d'Investissement et de Développement) et des family offices du Moyen Orient et du Golf. Depuis 2005, le fonds a investi près de 350 MUSD<sup>4</sup> à travers trois fonds de private equity.

<sup>3</sup> www.growthgate.com

<sup>4</sup> www.euromenafunds.com

### **Informations relatives à Sanlam Assurance (ex- Saham Assurance)**

Sanlam Assurance est une compagnie d'assurance et de réassurance Vie et non Vie, dotée d'un capital social de 411 687 400 MAD. Le total des primes brutes émises par Sanlam Assurance à fin 2022 s'élève à 5 954 MMAD. Le résultat net de la société s'est élevé à fin 2022 à 370 MMAD en hausse de 2,9% par rapport à 2021.

Au 31 décembre 2022, la capitalisation boursière de la société s'élève à 4 075 705 260 MAD.

Au 31/12/2022, l'actionnariat de Sanlam Assurances se décline *comme* suit :

Tableau 6 : Agrégats sociaux de l'actionnaire majoritaire Sanlam Assurance

Actionnaire majoritaire	Activité	Actionnaires au 31/12/2022	Primes brutes émises 31/12/2022 (MMAD)	Résultat Net 31/12/2022 (MMAD)	Capital Social 31/12/2022 (MMAD)	Situation Nette 31/12/2022 (MMAD)
Sanlam Assurance	Assurances	SANLAM PAN AFRICA (61,73%)	5 954	370	412	4 962
		SANAM HOLDING (19,28%)				
		M. Said Alj (2,22%)				
		Divers actionnaires (15,43%)				
		First Commercial Estate Company (1,34%)				

Source : Sanlam Assurance - Rapport annuel 2022

### **Contrat de franchise**

En date du 06 février 2009, Label'Vie S.A et le Groupe Carrefour ont signé un protocole d'accord pour le développement de l'enseigne Carrefour au Maroc. Cette opération s'est matérialisée par :

- La signature d'un contrat de franchise initial entre les parties ;
- La création, le 17 novembre 2009, d'une filiale dénommée Hypermarchés LV (« HLV ») détenue à 95% par Label'Vie S.A (elle-même filiale à 51% de Retail Holding).

En date du 19 Février 2010, les termes du contrat de franchise initial ont été modifiés et les droits d'exploitation de l'enseigne Carrefour ont été transférés à HLV. En effet, le Groupe Carrefour et Label'Vie S.A. ont procédé à la résiliation du contrat de franchise initial afin que HLV puisse conclure en tant que franchisé un nouveau contrat de franchise directement avec le Groupe Carrefour, en tant que franchiseur.

A la même date, Carrefour Partenariat International (« CPI ») a pris une participation de 5% dans le capital de HLV, réduisant ainsi la participation de Label'Vie dans HLV à 95%. Ce partenariat avec Carrefour a pour objet non seulement l'exploitation d'un nouveau segment de la grande distribution à savoir « l'Hypermarché », mais aussi de capitaliser sur le savoir-faire de l'un des leaders mondiaux sur tous les segments de la grande distribution dans lesquels Label'Vie opère.

Le 12 décembre 2012, un avenant au contrat de franchise a été signé, entre HLV et CPI, suite à l'acquisition par Label'Vie du Groupe Metro en 2010. En effet, il s'en est suivi la création de la société MAXI LV SAS (« MLV ») chargée de l'exploitation de ces magasins. C'est ainsi que HLV et CPI ont souhaité que l'exploitation des nouveaux magasins Carrefour soit régie par les stipulations du contrat de franchise, d'où un avenant au contrat de franchise intégrant ces nouveaux magasins Maxi. Il s'agissait notamment d'élargir le champ d'application du contrat

avec toutes les conséquences qui s'en suivent en termes de sous-franchise, de formation, de produits, de redevances, d'engagement de non-concurrence, de résiliation, etc.

A la même date, un contrat de sous-franchise a donc été établi entre HLV (master-franchisé) et MLV (sous franchisé), pour définir les conditions selon lesquelles l'activité sera exploitée sur le territoire marocain par le sous-franchisé dans les magasins Maxi.

De la même manière, un avenant au contrat de sous-franchise a été conclu entre HLV et LBV le 12 décembre 2012 pour prendre en considération l'ensemble des nouvelles modalités et conditions découlant de l'avenant du contrat de franchise entre HLV et CPI. Cet avenant a pour objet de définir les conditions selon lesquelles les magasins seront exploités sous l'enseigne Carrefour et Carrefour Market.

En 2013, Carrefour Partenariat International a pris une participation de 5% dans le capital MLV, réduisant ainsi la participation de Label'Vie dans MLV à 95%.

Dans le cadre du Contrat de franchise, un Avenant a été signé en date du 12 décembre 2012 afin d'ajouter l'exploitation par la société Hypermarché LV des magasins Cash & Carry (avenant n°1).

Ensuite, en date du 5 décembre 2013, l'avenant n°2 au contrat de franchise est intervenu afin de modifier les modalités de paiement de la Redevances de sorte à ce que celui-ci se fasse en conformité avec les dispositions légales au Maroc, relatives à l'Instruction Générale des Opérations de Change.

Postérieurement, MAXI LV a porté à l'attention des Parties (HLV, CACI, Carrefour, Label'Vie et Monsieur Zouhair Bennani) une opportunité commerciale qu'elle souhaiterait mettre en œuvre consistant en la vente en gros, à l'export, de produits alimentaires et non alimentaires à destination de clients professionnels.

Cette activité n'entrant pas dans l'objet social de MAXI LV visé dans le contrat de sous franchisé en date du 12 décembre 2012, et les statuts de MLV, les parties ont ainsi convenu de conclure un avenant au contrat signé en date du 29 juin 2016, afin de préciser les termes et les conditions de leur accord en vue de modifier le contrat et les Statuts de MAXI LV en conséquence.

Ces modifications ont été également actés sur l'avenant n°3 au Contrat de franchise et de sous-franchise en date du 29 juin 2016 afin de permettre à MAXI LV la vente en gros, à l'export, de produits alimentaires et non alimentaires à destination de clients professionnels (Avenant n°3). En date du 27 mars 2018, un Avenant au contrat de franchise a été signé, afin de permettre à la société Label'Vie d'exploiter des supermarchés sous l'enseigne « SUPECO » et d'ajouter ladite marque au Contrat (Avenant n°4).

Enfin, en date du 4 mars 2020, un Avenant au contrat de franchise a été signé afin d'acter leurs nouveaux accords (Avenant n°5), notamment :

- **Modification de l'article 8 : Licence des droits de propriété intellectuelle**

A la signature dudit Avenant, CPI « Franchiseur » a accordé à Hypermarché LV « Franchisé » d'ajouter le logo Label'Vie en plus de son utilisation au titre du Contrat sur les Supermarchés, également aux enseignes des magasins Hypermarché et des magasins Maxi.

Aussi, CPI a accordé à Hypermarché LV pendant la durée du contrat, une licence, avec droit de sous-licencier uniquement à Label'Vie en vertu du contrat de sous-franchise, pour l'Utilisation dans le Territoire et à ses propres risques de la Propriété Intellectuelle, y compris l'Enseigne, le Savoir-faire et la méthode.

**Modification de l'article 9 : Formation**

CPI s'engage à organiser une formation initiale du ou des employés clé du Franchisé pour l'ouverture du premier magasin de chaque format, une telle formation initiale du ou des Employés clés du Franchisé ayant déjà eu lieu à l'occasion de l'ouverture de chaque premier magasin de chaque format.

- **Modification de l'article 10 : Assistance**



Pendant la durée du contrat, le Franchiseur s'engage à fournir au Franchisé une assistance et des conseils de nature technique, commerciale, communication et en matière d'approvisionnement en produits.

- **Modification de l'article 13 : Approvisionnement en produits**

Le Franchisé s'engage à vendre des produits Carrefour uniquement dans les Hypermarchés et Supermarché et à des clients non professionnels de ces Hypermarchés et Supermarché, à l'exclusion de toute personne, sauf accord préalable et écrit du Franchiseur à cet égard.

Par ailleurs, le Franchisé proposera dans les magasin MAXI les produits Carrefour vendus en France à la date d'effet<sup>5</sup> de l'avenant n°1 le dans les magasins à l enseigne « ATACADAO », incluant, notamment, les produits à marque suivante : SAXO, EN CUISINE, PROMOCASH, ENGAGEMENT QUALITE RESTAURATION, REFLET DE France (..), à l'exception des produits à marque « Carrefour » ainsi que toutes ses déclinaisons que le Franchisé n'est pas autorisé à distribuer.

- **Modification de l'article 16.3 contrôle financier et administratif**

Le Franchisé s'engage à fournir au Franchisé, dans délais impartis, les documents suivants :

- Dans les trois (3) mois suivant la fin de l'exercice financier auquel ils correspondent, les comptes annuels audités du Franchisé,
- Dans les trente (30) jours suivant la fin du premier semestre de chaque exercice financier, un état financier et les comptes non audités pro forma du Franchisé se terminant à la fin du semestre en question,
- Dans les trente (30) jours suivant la fin de chaque mois calendaire, le compte de résultat mensuel non audité du Franchisé,
- Le jour suivant la fin de chaque mois calendaire, les Vente totales pour le mois en question ventilé par secteur,
- Dans les deux (02) mois suivant la clôture de l'exercice financier du Franchisé un résumé des Ventes (en distinguant TTC et HT) par magasin au titre du précédent exercice financier,
- Le jour suivant la fin de chaque mois, le nombre de clients de chaque magasin et la valeur moyenne du panier moyen par client pour le mois écoulé,
- Au mois d'octobre de chaque année, le budget provisoire pour l'exercice financier N+1,
- Tout document permettant d'attester le paiement de toute retenue à la source réglée par le Franchisé.

- **Modification de l'article 18 : Redevances**

En considération de la renonciation par le franchiseur au bénéfice de l'indemnité définie à l'article 24 (voir ci-dessous) du contrat, le Franchisé s'engage à verser au Franchiseur un complément de redevance d'un montant forfaitaire de deux cent cinquante mille (250 000) euros, en conséquence de la renonciation par le Franchiseur à l'indemnité.

- **Modification de l'article 20 : Engagement de non-concurrence**

La société Hypermarché LV, Label'Vie, Maxi LV et Best Financière s'engagent, à l'exception de ce qui est prévu expressément dans le Contrat de Franchise, à ne pas créer ou exercer, directement, pour elles-mêmes et pour les affiliés, sur le Territoire, une activité de distribution à dominante alimentaire dans les Hypermarchés et Supermarchés et des magasins sous format identique ou similaire au magasins Maxi sur des Territoires déterminés, une activité de distribution à dominante alimentaire sous quelque format que ce soit.

- **Modification de l'article 22 : Durée et résiliation**

---

<sup>5</sup> Désigne le 1<sup>er</sup> mai 2013

Le Franchise a renoncé à la dénonciation du contrat formulée par courrier du 18 février 2019 et les Parties sont convenues de renouveler le contrat pour une durée de Dix (10) année commençant à courir rétroactivement, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2019, dans les mêmes conditions, sous réserve des modifications apportées par l'avenant n°5.

Le contrat sera donc expiré en date du 30 juin 2029.

- **Modification de l'article 24 : Rémunération de l'exclusivité**

En contrepartie du droit d'exclusivité accordé par Carrefour au franchisé au titre du contrat, ainsi que du droit d'accès au savoir-faire et aux marques du franchiseur, le franchisé s'engage à régler au franchiseur une somme forfaitaire de trois millions d'euros (EUR 3 000 000). Toutefois, Carrefour accepte que cette somme ne soit pas payée par le franchisé à Carrefour à la date de signature du contrat, mais que celle-ci devienne uniquement exigible dans l'une ou quelconque des hypothèses suivantes (i) le franchisé décide de ne pas renouveler le contrat à l'issue de son terme initial, ou (ii) le contrat est résilié par Carrefour de manière anticipée avant l'issue de son terme initial pour manquement de la part du franchisé à ses obligations.

En conséquence, en cas de survenance de l'une des deux hypothèses visées dans le paragraphe précédent, le franchisé réglera à Carrefour, à première demande de cette dernière, la somme des trois millions d'euros en contrepartie des droits.

**Pactes d'actionnaires entre Label'Vie SA et Carrefour Partenariat International relatif aux sociétés MLV SAS et HLV SAS**

La gestion et le développement des magasins « Carrefour Hypermarché » sont confiés à HLV S.A.S alors que celles de « Atacadao » sont confiées à MLV S.A.S. Ces deux sociétés sont des filiales détenues à 95% par Label'Vie et à 5% par Carrefour Partenariat International.

C'est dans ce contexte que deux pactes d'actionnaires ont été signés entre Carrefour Partenariat International et Label'Vie S.A :

- Le 10 mars 2010, un pacte concernant HLV SAS, d'une durée de 15 ans reconductible par tacite reconduction pour une période successive de 10 ans.
- Le 17 janvier 2013, un pacte signé concernant MLV S.A.S, d'une durée de 15 ans reconductible par tacite reconduction pour une période successive de 10 ans.

Les principales dispositions prévues dans les deux pactes d'actionnaires concernent :

**Gouvernement d'entreprise**

Les deux sociétés prennent la forme juridique de sociétés anonymes simplifiées dirigées et représentées à l'égard des tiers par le Président de la Société, obligatoirement une personne physique, choisie parmi les membres du Comité de Direction. Le Président est nommé sur proposition de Label'Vie, par une décision du conseil d'administration. Le premier président est M. Zouhair Bennani désigné pour une durée indéterminée.<sup>6</sup>

Le Président peut être assisté, dans l'exercice de ses fonctions, par une ou plusieurs personnes, le cas échéant membres du Comité de Direction, agissant chacune en qualité de directeur général de la Société. Tout directeur général est une personne physique nommée sur proposition de Label'Vie, par décision du conseil d'administration.

HLV S.A.S. et MLV S.A.S. sont dirigées chacune, à travers un organe collégial, le Comité de Direction, en charge d'assister le Président et le ou les directeurs généraux dans l'exercice de

<sup>6</sup> En date du 17 mars 2022, le conseil d'administration a décidé de nommer Monsieur Rachid Hadni Président du Conseil d'administration de Label'Vie en remplacement de Monsieur Zouhair Bennani dont la démission a pris acte le 30 avril 2022.

leur mandat. Ce comité exerce ses fonctions dans les limites des pouvoirs attribués aux actionnaires en vertu des Pactes, des Statuts et de la législation applicable.

### **Décisions stratégiques nécessitant l'unanimité**

HLV S.A.S. et MAXI LV S.A.S. ne peuvent valablement procéder à l'une ou l'autre des actions suivantes sans l'autorisation écrite préalable du Comité de Direction décidée à l'unanimité des voix des membres dudit Comité présents ou représentés régulièrement convoqués et réunis. Il s'agit notamment de :

- Toute décision des sociétés ou de leurs filiales concernant l'ouverture, la fermeture définitive, la cession partielle ou totale de magasins et les plans d'ouverture et de conversion qui y sont afférents en ce compris, notamment, toute décision de modification (contenu, durée, magasins visés, modalités de déploiement) du plan de conversion ;
- L'adoption et la révision annuelle du plan d'affaires des sociétés sur trois ans ;
- L'adoption de budget annuel des sociétés, incluant les budgets affectés au plan d'ouverture d'hypermarchés et/ou de supermarchés par les sociétés et leurs filiales, à tout plan de conversion et le cas échéant, de fermeture ou de cession partielle ou totale de magasins par les Sociétés et leurs filiales ;
- Toute décision par les sociétés ou leurs filiales concernant la signature, l'exécution, la modification, le renouvellement, la résiliation ou la cession de tout contrat de franchise ou sous-franchise (en ce compris, notamment, le contrat de sous-franchise), des contrats d'affiliation (et tous autres contrats similaires conclus par les sociétés ou leur filiales relatifs à l'usage et/ou la protection d'une enseigne du Groupe Carrefour ou d'autres droits de propriété intellectuelle et savoir-faire de CPI ou, plus généralement, d'une société du groupe Carrefour) ainsi que des contrats de location des surfaces des magasins (en ce compris, les surfaces annexes, entrepôts et parkings) ;
- Toute prise de participation par les sociétés ou leurs filiales dans toute entité autre qu'un tiers autorisé, toute constitution de filiales et tous accords de partenariat capitalistique ;
- La conclusion, la modification ou résiliation par les sociétés ou leurs filiales de toutes conventions dites réglementées, à savoir toutes conventions intervenantes directement ou par personne interposée entre (i) les sociétés ou leurs filiales et (ii) leur Président, leurs directeurs généraux, l'un des membres du Comité de Direction ou l'une des entités appartenant au Groupe Label 'Vie ou au Groupe Carrefour ;
- Tout prêt contracté par les sociétés ou leurs filiales d'un montant individuel supérieur à deux cent mille euros (200.000 Euros), toute documentation de crédit d'un montant individuel supérieur à Deux Cent Mille Euros (200.000 Euros), tout contrat d'un montant individuel supérieur à Cent Mille Euros (100.000 Euros), sauf si la conclusion de chacun de ces contrats a été expressément prévue dans le budget annuel respectif des sociétés tel qu'adopté par le Comité de Direction ;
- Toute fusion, liquidation, scission des sociétés ou leurs filiales ou toute autre opération de restructuration, transformation des sociétés et de leurs filiales ;
- Toute modification des statuts des sociétés ou leurs filiales ;
- L'adoption et toute modification du règlement intérieur du Comité de Direction des sociétés ;

- Toute acquisition ou cession d'actifs par les sociétés ou leurs filiales d'un montant individuel supérieur à Deux Cents Mille Euros (200.000 Euros) non prévue dans les budgets et/ou plans d'ouverture/plans de conversion tels que validés par les Parties en vertu des contrats visés ci-dessus ou hors du cours normal des affaires ou non conclue à des conditions normales ;
- Toute décision de transfert de tout ou partie de tout fonds de commerce des sociétés ou de l'une quelconque de leurs filiales ;
- Toute décision relative à la modification des termes et conditions des contrats de bail conclus par les sociétés ou l'une quelconque de leurs filiales ;
- Toutes émissions par les sociétés ou leurs filiales de titres et toute réduction de capital ;
- Toutes émissions par les sociétés ou leurs filiales d'introduction en bourse ou d'appel public à l'épargne ; et
- Toute décision par les sociétés ou leurs filiales de garanties ou sûretés sur les actifs (notamment le fonds de commerce) ou modification des garanties et sûretés existantes à la date des présentes sur les fonds de commerce des sociétés ou les titres (autres que celles résultant du cours normal des affaires) en ce compris sur les contrats que les sociétés ou leurs filiales ont conclu et les créances en résultant et toute garantie par les sociétés ou leurs filiales d'engagements de tiers.

### **Restrictions à la libre cession des titres**

---

Pour chaque projet de transfert de titres, CPI, Label'Vie et les sociétés s'engagent à respecter les procédures et limitations décrites dans le pacte d'actionnaires, afin que la réalisation du transfert envisagé puisse être valable et opposable aux tiers ainsi qu'aux sociétés.

Il s'en suit que tout transfert de titre à un tiers autorisé est libre, il n'est donc pas soumis aux procédures décrites ci-après. Toutefois, dès lors que l'entité cessionnaire des titres n'est plus un tiers autorisé, l'actionnaire cédant devra immédiatement réclamer la restitution des titres concernés. Le contrat de cession des titres à un tiers autorisé devra contenir l'engagement du tiers autorisé concerné de restituer tous ses titres dans cette hypothèse. Tout transfert de titres à un tiers autorisé doit être préalablement notifié à l'autre actionnaire et aux sociétés dans les formes prévues par les pactes. La réalisation de tout transfert de titres à un tiers autorisé sera subordonnée à la signature par ce dernier d'un acte d'adhésion aux Pactes.

Chaque actionnaire s'interdit de transférer tout ou partie de ses titres à un concurrent de l'autre actionnaire, sauf autorisation préalable écrite de ce dernier.

Chaque actionnaire s'interdit de nantir ou d'accorder une sûreté quelconque sur tout ou partie de ses titres, sauf autorisation préalable écrite de l'autre actionnaire.

### **Droit de préemption des actionnaires**

Chaque actionnaire bénéficie d'un droit de préemption en cas de transfert par l'autre actionnaire de tout ou partie de ses titres à un tiers quelconque (autre qu'un tiers autorisé). Dès réception de la notification du projet de transfert, l'actionnaire notifié dispose d'un délai de trente jours pour notifier au cédant sa décision d'exercer son droit de préemption et notamment l'engagement inconditionnel et irrévocable de l'actionnaire concerné d'acquiescer la totalité des titres concernés aux conditions indiquées dans la notification de transfert, sous la seule réserve que si la notification de transfert prévoit un règlement du prix d'acquisition pour les titres

concernés autrement qu'en numéraire, l'actionnaire notifié sera en droit de procéder à un règlement du prix d'acquisition en numéraire. Dès notification du droit de préemption, le transfert des titres concernés faisant l'objet du droit de préemption doit alors intervenir dans les trente jours suivant cette réception de la notification de préemption par le cédant.

Toute notification de préemption ne respectant pas les conditions ci-dessus est réputée nulle et non avenue pour ne pas avoir été valablement adressée, en revanche, si aucune notification de Préemption n'a été envoyée par l'Actionnaire concerné au Cédant dans le délai susvisé, l'Actionnaire est réputé avoir renoncé à l'exercice de son droit de Préemption, et le Transfert des Titres concernés pourra intervenir dans les conditions susvisées.

### **Droit de sortie conjointe**

Tout projet de Transfert par Label'Vie (et/ou, le cas échéant, tout autre actionnaire appartenant au Groupe Label'Vie) de tout ou partie de ses titres à un tiers (autre qu'un tiers autorisé) qui aurait pour effet de lui faire perdre la majorité du capital social et/ou des droits de vote des sociétés peut donner lieu à l'exercice par CPI d'un droit de sortie conjointe totale. Dans ce cas, dès réception par CPI de la notification de transfert des titres concernés envoyée par Label'Vie (et/ou, le cas échéant, tout autre actionnaire appartenant au Groupe Label'Vie), CPI devra notifier sa décision de sortie conjointe totale à Label'Vie dans les trente jours de la date de réception de la notification de transfert, étant précisé que le nombre de titres que CPI pourra céder en exerçant son droit de sortie conjointe portera sur la totalité des titres qu'elle détient à la date de la notification de la sortie. Label'Vie s'engage à ce que son tiers cessionnaire acquiert la totalité desdits titres.

### **Option d'achat total de CPI**

Label'Vie, CPI et les sociétés reconnaissent que CPI doit être mise en mesure d'acquérir la totalité des titres détenus par Label'Vie en cas de survenance de l'un quelconque des événements visés dans les pactes d'actionnaires. Il s'agit notamment de la survenance d'un changement de contrôle de la société et/ou (aussi longtemps que CPI détiendra dans les sociétés une participation inférieure ou égale à 50%), en cas d'échec de la procédure de résolution à l'amiable des situations de blocage prévues par les pactes, en cas de résiliation du contrat de sous franchise par le franchiseur ou du contrat de franchise par le franchiseur, en cas de manquement grave par HLV S.A.S. et/ou MAXI LV S.A.S. à leurs obligations aux termes du contrat de franchise.

### **Financement et distribution des dividendes**

---

Chaque actionnaire aura droit au prorata de sa participation dans le capital de la Société aux dividendes distribués par les sociétés et ce, dans la limite du ratio de 2 pour 1 entre le montant de l'endettement financier et le montant des capitaux propres. Le montant des dividendes à distribuer doit être supérieur ou égal à 25% du bénéfice distribuable pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 31 décembre 2013, et à 50% pour les exercices sociaux suivants.

Les actionnaires se concerteront sur les modalités de financement des besoins de la société. Label'Vie proposera en priorité à CPI de participer aux projets de financement de la Société.

## Situations de blocage et manquements contractuels

---

Les pactes d'actionnaires définissent comme situation de blocage tout cas d'impossibilité pour le Comité de Direction et/ou l'assemblée générale de prendre une décision requérant l'unanimité. Un comité de conciliation est spécialement désigné à l'effet de trouver une solution de résolution de la situation de blocage du processus décisionnel des sociétés.

A défaut d'avoir trouvé une solution, pour quelque cause que ce soit, les deux parties désignent un tiers indépendant en qualité de médiateur afin d'arrêter une solution commune. Toutefois, si les modalités proposées par le médiateur ne conviennent pas aux deux parties ou si le médiateur n'est pas désigné conjointement par les deux parties à l'issue d'une période de quinze jours suivant la réunion du comité de conciliation, le franchiseur du Groupe Carrefour sera en droit de résilier le contrat de franchise et CPI pourra, aussi longtemps que CPI (et/ou, le cas échéant, tout autre actionnaire concerné du Groupe Carrefour) détiendra dans les sociétés une participation inférieure ou égale à 50% des droits de vote des sociétés, à sa seule discrétion d'exercer alternativement (i) son option de vente totale dans les formes et délais prévus par les Pactes mais sous réserve de la survenance de l'un des événements visés par les Pactes.

## Durée

---

Les pactes d'actionnaires HLV S.A.S. et MAXI LV S.A.S. signés respectivement le 10 mars 2010 et le 17 janvier 2013 ont été conclus pour une durée de 15 ans à compter de la date de signature sauf, s'il est tacitement renouvelé. A l'expiration du délai de 15 ans, le pacte sera renouvelé aux mêmes conditions, pour des périodes successives de 10 ans, sauf si une partie notifie à l'autre son intention de ne pas renouveler le pacte à son expiration ou à chacun des termes renouvelés avec un préavis de 2 ans notifié dans les formes requises pour les notifications.

Toutefois, les Pactes seront résiliés de plein droit par anticipation dans les cas suivants :

- D'un commun accord entre Label'Vie, CPI, HLV S.A.S., MLV S.A.S., Best Financière, M. Zouhair Bennani ;
- Réunion de tous les titres composant le capital social des sociétés entre les mains d'un seul actionnaire (ou entre les mains de sociétés appartenant à son Groupe), étant bien précisé qu'aussi longtemps que CPI détiendra dans chaque société (MLV S.A.S. et HLV S.A.S.) au moins un (1) titre, les Pactes resteront en vigueur ;
- En cas d'introduction en bourse réussie des titres des sociétés ; ou
- A l'arrivée du terme des sociétés.

Dans les cas suivants :

- En cas d'initiation d'une procédure collective à l'encontre des sociétés (procédure de conciliation, désignation d'un mandataire ad-hoc, insolvabilité, faillite, redressement ou liquidation judiciaire, etc.)
- En cas d'initiation d'une procédure collective à l'encontre de l'un des actionnaires (procédure de conciliation désignation d'un mandataire ad-hoc, insolvabilité, faillite, redressement ou liquidation judiciaire, etc.)

La partie concernée pourra être tenue de céder les titres qu'elle détient dans les sociétés ou d'acheter les titres détenus par l'autre partie dans les sociétés dans les conditions suivantes :

- Carrefour pourra exercer son option de vente totale dans le cas (A) et le cas (B) si la procédure est initiée contre Label'Vie ;
- Label'Vie pourra exercer une Option d'achat total dans les mêmes conditions que celle de Carrefour dans le cas (b) si la procédure est initiée contre CPI ;

Le pacte étant résilié au moment de la réunion de tous les titres composant le capital social des sociétés entre les mains d'un seul actionnaire, conformément au paragraphe ci-dessus.

### **Pactes d'actionnaires entre Label'Vie SA et la BERD relatif à la Société Aradei Capital S.A.**

Le 18 juin 2015 un premier pacte d'actionnaires régissant le fonctionnement de la société Aradei Capital S.A. a été introduit lors de l'opération au cours de laquelle la BERD est entrée au capital d'Aradei Capital SA, à noter qu'Aradei Capital SA était détenu auparavant à 100% par LBV.

Le pacte d'actionnaires a connu un premier amendement en date du 22 décembre 2015 pour inclure REIM Partners (l'asset manager de la Société Aradei Capital S.A.) comme signataire. En date du 09 novembre 2016, le pacte d'actionnaires a connu un deuxième amendement compte tenu des modifications de certaines résolutions.

À la suite de l'opération de fusion absorption de Best Real Estate SA (« BRE SA ») par Aradei Capital SA, le pacte d'actionnaires a été amendé une troisième fois en date du 30 décembre 2016 pour inclure les nouveaux entrants, à savoir : Best Financière (« BF »), First Commercial Estate Company (« FCEC »), Kasba Resort (« KR ») et Real Estate Investment Management International (« GP »).

Le pacte d'actionnaires dresse les règles de gouvernance d'Aradei Capital SA, y compris les instances de gouvernance, leur composition et le processus d'approbation des décisions. En plus des instances de gouvernance fondamentales, l'Assemblée Générale et le Conseil d'Administration, le pacte d'actionnaires prévoit la tenue de trois comités périodiques :

- Advisory Committee : comité statuant uniquement sur les investissements (projets) non conformes à la politique d'investissement, des sujets à portée stratégique (levée de fonds) et fournit les orientations stratégiques de la société ;
- Investment Committee : comité statuant sur les opportunités d'investissement ;
- Conflict Committee : comité visant à prévenir toute situation de conflit d'intérêt.

Le pacte d'actionnaires définit également les obligations en termes de reportings et de livrables, notamment, les rapports trimestriels d'analyse financière, les états financiers produits selon le cadre comptable marocain et IFRS et les rapports de performance des actifs sous gestion.

Il exige également de dresser un rapport social et environnemental, respectant les stipulations déterminées par la BERD ainsi que la réglementation marocaine.

Le pacte d'actionnaires déroule les grandes lignes de la gouvernance et désigne les missions de REIM Partners en qualité de gestionnaire d'actifs.

Par ailleurs, le pacte d'actionnaires prévoit également des stipulations :

- la gouvernance d'Aradei Capital enlève tout pouvoir de décision (en terme de gestion et d'investissement) et /ou de contrôle aux actionnaires d'Aradei Capital, y compris Label'Vie à travers l'indépendance de l'Asset Manager et de la Direction Générale, l'instauration de 3 comités composés de membres indépendants ;

- relatif au droit de veto de la BERD notamment sur l'approbation des comptes annuels, sur le changement des membres du conseil d'administration et sur la sélection et la révocation du commissaire aux comptes ;
- relatives aux mécanismes de sortie de la BERD ;
- relatives aux transferts d'action (i) Lock up : clause d'inaccessibilité des actions applicables uniquement à la BERD et LBV (tel que mentionné dans le pacte d'actionnaires). Les participations des autres actionnaires sont librement cessibles, selon la loi en vigueur ; et (ii) droits de préemption : les actionnaires pourront préempter les actions faisant l'objet d'un projet de transfert à un tiers (selon la loi en vigueur et les modalités prévues dans le pacte d'actionnaires) ;
- relatives à des engagements généraux tels que le niveau d'endettement d'Aradei Capital maintien du ratio LTV inférieure à 65% (covenant), la distribution de dividendes, aux supports de placements des liquidités excédentaires ;
- relatives à des engagements en faveur de la BERD tel que le respect de certains standards en matière de politique sociale et environnementale, de procédures internes, de standard de comptabilité (production d'une comptabilité en normes IFRS), etc.

Depuis le 26/05/2020, le pacte d'actionnaire a été résilié avec l'entrée du nouvel actionnaire GEPF au capital de la société Aradei Capital.

#### **Accord d'investissement signé entre Label'Vie, PIC et Aradei Capital**

Un accord d'investissement a été signé entre Aradei Capital (la « Société »), PIC agissant au nom de GEPF (le « Nouvel Actionnaire ») et Label Vie en date du 5 Mai 2020. Cet accord prévoit les dispositions suivantes : Une section ESG incluant les éléments suivants :

#### **Gouvernance :**

- a. La Société s'engage vis-à-vis du Nouvel Actionnaire et des autres actionnaires à continuer à mettre en place une politique ESG en matière de gouvernance en ligne avec les best practices;
- b. La Société doit (ainsi que ses filiales) conclure toute transaction avec une partie liée au sens de la loi 17-95 (convention réglementée) à des conditions de marché, par le biais d'accords contractuels écrits conformément aux dispositions de la loi 17-95.

#### **Environnement :**

- a. La Société doit continuer à prendre en considération les sujets environnementaux et évaluer les impacts qui découlent de son activité et de ses investissements ;
- b. La Société doit élaborer des principes ESG adaptés à son secteur d'activité.

#### **Social :**

- a. Mise en place d'un programme de formation ;
- b. Mise en place d'un plan de succession pour l'ensemble des postes critiques, y compris les membres du conseil d'administration, pour assurer la continuité d'activité ;

#### **Données personnelles :**

- a. La Société poursuivra la mise en œuvre de son programme de conformité relatif à l'utilisation des données personnelles conformément à la loi marocaine n° 09-08 relative aux données personnelles.

#### **Une section portant sur la Gouvernance :**



Tant que le Nouvel Actionnaire détient plus de 10% des droits de votes, celui-ci a le droit de nommer :

- a. Un administrateur au Conseil d'Administration de la Société ;
- b. Un représentant au Comité d'Audit ;

Consultation du Nouvel Actionnaire pour toutes les décisions importantes relatives :

- a. Au changement substantiel de l'activité de la Société ;
- b. A la réduction du Capital de la Société ;
- c. Au changement des normes comptables appliquées ou au changement des auditeurs ;

#### **Une section portant sur le droit à l'information :**

La Société continuera à préparer dans les délais légaux, les comptes, rapports et notifications requis par la loi 44-12 et toutes les autres lois marocaines (y compris toutes les instructions, recommandations et orientations de l'AMMC applicables aux sociétés faisant appel public à l'épargne) et à communiquer aux actionnaires et aux membres de son conseil d'administration, dès qu'ils sont disponibles et au même titre que le marché, des copies de ces comptes, rapports et notifications.

Fournir tout document demandé par le Nouvel Actionnaire à condition que la préparation et la communication de ces documents n'entraînent pas une violation par la Société des lois marocaines relatives à l'utilisation et à la divulgation d'informations par la Société au marché et à ses actionnaires (notamment en vertu des lois 44-12 et 17-95).

Accès aux livres, dossiers et autres informations : Sous réserve de non-violation des lois 44-12 et 17-95, le Nouvel Actionnaire peut :

- a. Inspecter les actifs de chaque société de Groupe
- b. Inspecter et récupérer des copies des documents relatifs à toute société du Groupe, y compris les registres légaux, les documents comptables et autres documents financiers
- c. Discuter de l'activité, des finances et des comptes de chaque société du Groupe avec le Directeur Financier et le Directeur Général de la Société.

#### **I.1.5. Capital potentiel**

---

A la date d'enregistrement du présent document de référence, aucune opération sur le capital n'est prévue en 2023.

#### **I.1.6. Négociabilité des titres de capital**

---

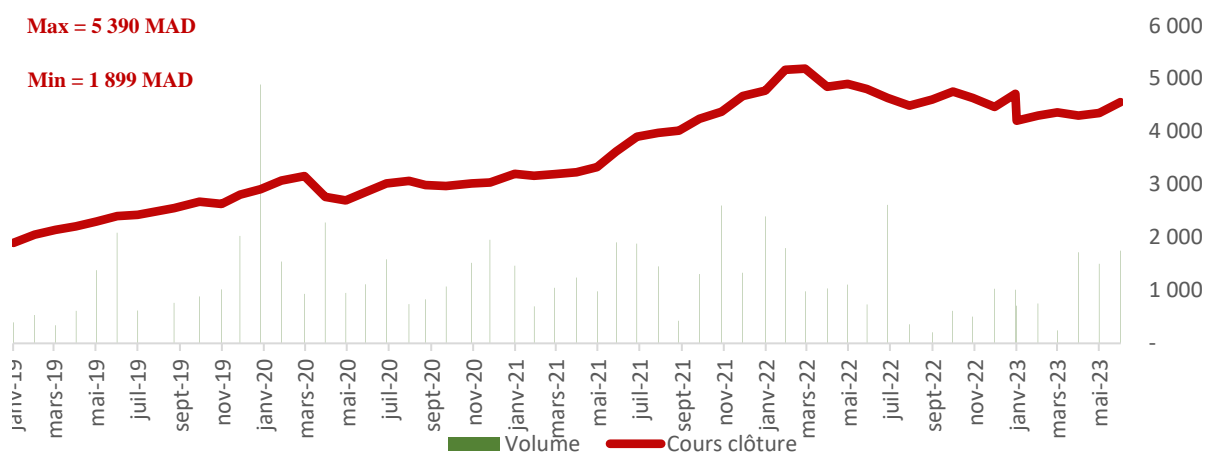
#### **Cotation du titre**

---

La Société est cotée à la Bourse de Casablanca depuis le 02 juillet 2008.

Le graphique, ci-après, reprend l'évolution des cours de clôture ainsi que les volumes échangés sur le Marché Central de la valeur Label'Vie entre le 01 janvier 2019 et le 31 Mai 2023 :

Figure 1 : Évolution du cours boursier LBV sur les 54 derniers mois



Source : Bourse de Casablanca

### **Entre 2019 et 2020 :**

Le cours de Label'Vie est passé de 2 683 MAD à fin 2019 à 3 200 MAD à fin 2020, soit une hausse de 19,3%. Cette augmentation s'explique par les éléments suivants :

- L'ouverture de 3 nouveaux magasins sous l'enseigne « Carrefour Market » ;
- L'ouverture de deux magasins sous l'enseigne « Carrefour » ;
- La hausse du chiffre d'affaires consolidé du Groupe à l'ordre de 6% (+616,6 MMAD), passant de 10 395,8 MMAD à fin 2019 à 11 012,4 MMAD à fin 2020 ;
- La hausse du résultat d'exploitation du Groupe de 16,1% (+74,8 MMAD), passant de 465,7 MMAD à fin 2019 à 540,6 MMAD à fin 2020 ;
- La hausse du résultat net consolidé du Groupe à l'ordre de 6,2% (+19,7 MMAD), passant de 312,0 MMAD à fin 2019 à 330,3 MMAD à fin 2020 ;
- L'impact de la crise sanitaire.

### **Entre 2020 et 2021 :**

Le cours de Label'Vie est passé de 3 200 MAD à fin 2020 à 4 950 MAD à fin 2021, soit une hausse de 54,7%. Cette augmentation s'explique par les éléments suivants :

- L'ouverture de 16 nouveaux magasins sous l'enseigne « Carrefour Market » ;
- L'ouverture de 8 nouveaux magasins sous l'enseigne « Sup Eco » ;
- L'ouverture d'un magasin sous l'enseigne « Carrefour » ;
- L'ouverture d'un magasin sous l'enseigne « Atacadao » ;
- La hausse du chiffre d'affaires consolidé du Groupe à l'ordre de 7% (+745,8 MMAD), passant de 11 012,4 MMAD à fin 2020 à 11 758,2 MMAD à fin 2021 ;
- La hausse du résultat d'exploitation du Groupe de 16,7% (+90,2 MMAD), passant de 540,6 MMAD à fin 2020 à 630,8 MMAD à fin 2021 ;
- La hausse du résultat net consolidé du Groupe à l'ordre de 23,3% (+76,9 MMAD), passant de 330,3 MMAD à fin 2020 à 407,2 MMAD à fin 2021.

### **Entre 2021 et 2022 :**

Dans un contexte marqué par la hausse des taux, avec pour corollaire une forte correction du marché action, le cours de l'action LBV (Label'Vie) a démontré une résilience, affichant une

baisse de 6,0% entre fin 2021 et fin 2022. Ainsi le cours de Label'Vie est passé de 4 950 MAD à fin 2021 à 4 650 MAD à fin 2022.

### **Entre 2022 et juin 2023 :**

Le cours de Label'Vie est passé de 4 650 MAD fin de 2022 à 4 794 MAD à date du 23 juin 2023 soit une hausse de 3,10% sur la période. Cette évolution s'explique par l'augmentation du chiffre d'affaires entre le 1<sup>er</sup> trimestre 2022 et 2023 de 23%.

Les principaux indicateurs d'évolution du cours de bourse du titre Label'Vie sont présentés dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 7 : Principaux indicateurs d'évolution du cours LBV (2018 à 2022)**

Cours (en MAD)	2018	2019	2020	2021	2022
Cours début de période	1 750	1 949	2 750	3 200	4 950
Cours fin de période	1 949	2 683	3 200	4 950	4 650
Evolution Début-Fin de période	11,37%	37,66%	16,36%	54,69%	-6,06%
Plus haut	2 350	2 990	3 310	4 950	5 390
Plus bas	1 750	1 835	2 455	3 118	4 350
Cours moyen pondéré	1 933	2 611	2 979	4 029	4 803

Source : Bourse de Casablanca

**Tableau 8 : Le cours le plus haut et le plus bas par trimestre au titre de l'année 2022-2023**

En MAD	Q1 2022	Q2 2022	Q3 2022	Q4 2022	Q1 2023	Q2 2023
Cours plus haut	5 390	5 100	4 930	4 935	4 530	4 794
Cours plus bas	4 734	4 500	4 390	4 350	4 010	4 150

Source : Bourse de Casablanca

**Tableau 9 : Le cours le plus haut et le plus bas au titre de l'année 2022-2023**

En MAD	jui-22	juil-22	août-22	sept-22	oct-22	nov-22	déc-22	jan-23	fév-23	mar-23	avr-23	mai-23	jui-23
Max	4 800	4 550	4 626	4 930	4 740	4 698	4 935	4 500	500	4 530	4 495	4 540	4 794
Min	4 500	4 390	4 599	4 675	4 500	4 350	4 500	4 010	101	4 150	4 150	4 188	4 412

Source : Bourse de Casablanca

**Tableau 10: Volume quotidien moyen et volume global des transactions sur les 3 dernières années**

En MAD	2020	2021	2022
Volume quotidien moyen	6 708 354	7 227 421	5 010 521
Volume global	1 677 088 593	1 799 627 922	1 272 672 318

Source : Bourse de Casablanca

**Tableau 11: Volume des transactions mensuel sur les 12 derniers mois**

En mMAD	mai-22	jui-22	juil-22	août-22	sept-22	oct-22	nov-22	déc-22	jan-23	fév-23	mar-23	avr-23	mai-23
Volume mensuel des transactions	73	288	36	24	68	50	108	111	53	60	21	112	128

Source : Bourse de Casablanca

### I.1.7. Politique de dividendes

#### Dispositions statutaires

L'article 49 des statuts de Label'Vie S.A relatif à la politique de distribution des dividendes stipule ce qui suit :

« Sur le résultat net de l'exercice, diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, il est fait un prélèvement de 5% affecté à la formation du fonds de réserve légale. Ce prélèvement cesse d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital social. Il reprend son cours lorsque, pour une cause quelconque, la réserve est tombée au-dessous de ce dixième.

Il est effectué également, sur le résultat de l'exercice, tout autre prélèvement en vue de la formation de réserves imposées soit par la loi, soit par les statuts ou de réserves facultatives dont la constitution peut être décidée, avant toute distribution, par l'assemblée générale ordinaire.

Le résultat distribuable est constitué du résultat net de l'exercice, diminué des pertes antérieures, ainsi que des sommes mises en réserves et augmenté du report bénéficiaire des exercices précédents.

L'assemblée générale ordinaire détermine la part attribuée aux actionnaires sous forme de dividendes.

La décision de l'assemblée doit déterminer en premier lieu la part à attribuer aux actions jouissant de droits prioritaires ou d'avantages particuliers.

Tout dividende distribué en violation des dispositions de l'article 330 de la loi 17-95 constitue un dividende fictif.

L'assemblée générale ordinaire, ou à défaut le conseil d'administration, fixe les modalités de paiement des dividendes. Cette mise en paiement doit avoir lieu dans un délai maximum de neuf mois après la clôture de l'exercice, sauf prolongation de ce délai par ordonnance du président du tribunal, statuant en référé, à la demande du conseil d'administration ».

#### Historique de distribution de dividendes

Sur la période 2018 à 2022, les dividendes distribués sont présentés dans le tableau qui suit :

Tableau 12 : Distribution des dividendes sur la période (2018-2022)

Distribution de dividendes	2018	2019	2020	2021	2022
Résultat net de n (en MAD)	218 879 639	186 238 355	146 255 492	187 761 244	397 724 697
Dividendes de n distribués en n+1 (en MAD)	150 000 000	160 000 000	170 000 000	200 000 000	250 000 000
Nombre d'actions (unité)	2 838 962	2 838 962	2 838 962	2 838 962	2 893 957
Dividendes par action (en MAD/Action)	52,84	56,36	59,88	70,45	86,39
<b>Taux de distribution (en %)</b>	<b>68,50%</b>	<b>85,90%</b>	<b>116,23%</b>	<b>106,52%</b>	<b>62,86%</b>

Source : Label'Vie

Au titre de l'exercice 2018, Label'Vie S.A a distribué un dividende de 52,84 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 68,5%.

Au titre de l'exercice 2019, Label'Vie S.A va distribuer un dividende de 56,36 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 85,9%.

Au titre de de l'exercice 2020, le groupe a distribué un dividende de 59,88 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 116,2%.

Au titre de de l'exercice 2021, le groupe a distribué un dividende exceptionnel d'un montant global de 200 MDH soit un dividende par action de 70,45 MAD par action équivalent à un taux

de distribution de 106,5%, à prélever sur le compte prime d'émission, de fusion et d'apport. Ce dividende exceptionnel s'explique par le résultat exceptionnel suite au transfert des actifs de Label'Vie à Terramis (il s'agit d'un OPCI).

Au titre de l'exercice 2022, Label'Vie S.A a distribué un dividende de 86,39 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 62,86%. La baisse du taux de distribution est due à la croissance significative du résultat net, grâce à l'amélioration nette du chiffre d'affaires notamment provenant des nouvelles ouvertures (19 ouvertures réalisées en 2022), combinée à une amélioration moins importante du dividende distribué.

## Endettement

### I.1.8. Dette privée (marché)

L'état récapitulatif des caractéristiques des émissions obligataires réalisées par Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 13 : Caractéristiques des émissions obligataires au 30/06/2023

	Cotation de la tranche	Montant de l'émission en MMAD	Valeur nominale en MMAD	Date de jouissance	Date d'échéance	Maturité	Taux	Prime de risque	Mode de remboursement	Encours au 30/06/2023 en MMAD
<b>Emission obligataire - novembre 2019</b>										
<b>Tranche A</b>	<b>Non cotées</b>	249	0,1	02/12/2019	02-déc-24	5 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2019-2020 : 3,40% 2020-2021 : 2,95% 2021-2022 : 2,68% 2022-2023 : 4,10%	110 pbs	<i>In fine</i>	249
<b>Tranche B</b>	<b>Non cotées</b>	126	0,1	02/12/2019	02-déc-24	5 ans	<u>Taux fixe</u> 3,65%	110 pbs	<i>In fine</i>	126
<b>Tranche C</b>	<b>Non cotées</b>	155	0,1	02/12/2019	02-déc-26	7 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2019-2020 : 3,30% 2020-2021 : 2,85% 2021-2022 : 2,58% 2022-2023 : 4,10%	100 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	88
<b>Tranche D</b>	<b>Non cotées</b>	220	0,1	02/12/2019	02-déc-26	7 ans	<u>Taux fixe</u> 3,54%	100 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	126
<b>Total</b>		<b>750</b>								<b>589</b>

### Emission obligataire - mai 2020

<b>Tranche A</b>	<b>Non cotées</b>	225	0,1	28/05/2020	28-mai-25	5 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2020-2021 : 2,66% 2022-2023 : 4.22%	90 pbs	<i>In fine</i>	225
<b>Tranche B</b>	<b>Non cotées</b>	175	0,1	28/05/2020	28-mai-25	5 ans	<u>Fixe</u> 3,45%		<i>In fine</i>	175
<b>Tranche C</b>	<b>Non cotées</b>	200	0,1	28/05/2020	28-mai-27	7 ans	<u>Fixe</u> 3,43%		<i>Amortissement annuel linéaire</i>	114
<b>Total</b>		<b>600</b>								<b>514</b>

**Emission obligataire - juillet 2021**

<b>Tranche A</b>	<b>Non cotées</b>	520	0,1	29/07/2021	29-juil-26	5 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2021-2022 : 2,38 % 2022-2023 : 2,74 %		<i>In fine</i>	520
<b>Tranche B</b>	<b>Non cotées</b>	120	0,1	29/07/2021	29-juil-26	5 ans	<u>Fixe</u> 2,82%		<i>In fine</i>	120
<b>Tranche C</b>	<b>Non cotées</b>	40	0,1	29/07/2021	29-juil-28	7 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2021-2022 : 2,38 % 2022-2023 : 2,74 %		<i>Amortissement annuel linéaire</i>	34
<b>Tranche D</b>	<b>Non cotées</b>	120	0,1	29/07/2021	29-juil-28	7 ans	<u>Fixe</u> 2,80%		<i>Amortissement annuel linéaire</i>	103
<b>Total</b>		<b>800</b>								<b>777</b>

**Emission obligataire – mars 2023**

<b>Tranche A</b>	<b>Non cotées</b>	425	0,1	16/03/2023	16-mar-28	5 ans	<u>Taux Révisable Annuellement</u> 2022-2023 : 4,36%		<i>In fine</i>	425
<b>Tranche B</b>	<b>Non cotées</b>	245	0,1	16/03/2023	16-mar-28	5 ans	<u>Fixe</u> 5,03%		<i>In fine</i>	245

<b>Tranche C</b>	<b>Non cotées</b>	330	0,1	16/03/2023	16-mar-30	7 ans	<u>Taux Révisable</u> <u>Annuellement</u> 2022-2023 : 4,26%	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	330
<b>Total</b>		<b>1 000</b>							<b>1 000</b>

Source : Label'Vie

1 : L'encours de l'opération est à date de Juin-2022

L'encours global de l'ensemble des émissions obligataires de Label'Vie s'élèvent à 2 880 millions MAD au 30/06/2023.

L'objectif de ces émissions obligataires est de permettre à la société Label'Vie S.A d'optimiser le coût du financement, de financer son plan de développement et de diversifier ses sources de financement.



Tableau 16: Principales caractéristiques des émissions de BT de Label'Vie depuis 2014

Date de jouissance	Code ISIN	Date d'échéance	Montant (MAD)	Maturité	Taux facial	Spread
<b>Titres émis et remboursés</b>						
24/01/2014	MA0001404815	25/07/2014	70 000 000	26s	4,20%	63 pbs
24/01/2014	MA0001404823	23/01/2015	431 100 000	52s	4,80%	96 pbs
24/06/2014	MA0001405267	23/06/2015	298 900 000	52s	4,05%	87 pbs
17/02/2017	MA0001407784	18/08/2017	200 000 000	26s	3,04%	80 pbs
19/01/2018	MA0001408113	19/01/2018	200 000 000	26s	3,03%	70 pbs
20/07/2018	MA0001408303	18/01/2019	200 000 000	26s	3,01%	70 pbs
18/01/2019	MA0001408485	19/07/2019	250 000 000	26s	3,04%	65 pbs
22/07/2019	MA0001408782	22/10/2019	200 000 000	13s	2,90%	58 pbs
04/11/2019	MA0001408956	04/05/2020	100 000 000	26s	2,85%	62 pbs
10/01/2020	MA0001409087	10/07/2020	200 000 000	26s	2,88%	60 pbs
30/04/2020	MA0001409319	27/10/2020	65 000 000	26s	2,78%	60 pbs
10/07/2020	MA0001409517	08/01/2021	200 000 000	26s	2,15%	60 pbs
08/01/2021	MA0001409517	09/07/2021	380 000 000	26s	2,06%	60 pbs
25/01/2022	MA0001410275	25/07/2022	200 000 000	26s	2,08%	53 pbs
25/07/2022	MA0001410606	23/01/2023	200 000 000	26s	2,28%	53 pbs
21/07/2023	MA0001410853	19/01/2024	180 000 000	26s	3,88%	53 pbs

Source : Label'Vie

Au 21/07/2023 l'encours des Billets de Trésorerie émis par Label'Vie s'élève à 180 MMAD.

### **Programme de titrisation d'actifs immobiliers**

En décembre 2014, le Groupe Label'Vie a réalisé sa première opération de titrisation qui a porté sur 20 actifs pour un montant total de 457 MMAD.

Dans le cadre de sa stratégie de développement, l'AGO de Label'Vie, datant du 13 juin 2019 a autorisé la mise en place d'un programme de titrisation d'actifs immobiliers détenus par Label'Vie S.A et la constitution d'un ou plusieurs fonds de placements collectifs en titrisation, d'où la constitution du Fonds FT IMMO LV II.

L'opération avait pour objectif de (i) scinder l'activité immobilière de l'activité distribution dans le but d'apporter une meilleure interprétation analytique de la performance du Groupe Label'Vie, (ii) le financement du développement du Groupe et (iii) l'optimisation du coût de financement.

L'état récapitulatif de l'opération de titrisation des actifs de Label 'Vie se présente comme suit :

Tableau 13: Principales caractéristiques de l'opération de titrisation des actifs de Label 'Vie

Nom	Code Maroclear	Montant (en MMAD)	Nombre d'obligations	Date d'émission	Date d'échéance	Coupon	Mode de remboursement
FT IMMO LV II A1	MA0000051104	105,9	1 059	02/09/2020	02/09/2025	Taux fixe 3,26%	In Fine
FT IMMO LV II A2	MA0000051112	325,0	3 250	02/09/2020	02/09/2025	Taux variable (02/09/2022-	In Fine

						02/09/2023)	
						2,88%	

Source : Label'Vie

L'opération a pour objectif de (i) le financement du développement du Groupe Label'Vie, (ii) la diversification de ses sources de financement, et (iii) l'optimisation du coût de financement.

### 1.1.9. Dette bancaire

Le tableau ci-dessous présente les caractéristiques des principaux contrats de crédit bancaire à moyen et long terme, dont le montant est supérieur à 50 MMAD. Ces contrats représentent 22% du montant total des emprunts bancaires contractés par Label'Vie à fin 2022. Ces contrats ont été conclus entre 2016 et le 31 décembre 2022 :

Tableau 14: Caractéristiques des principaux contrats de crédit bancaire MLT contractés

N°	Contrat de crédit 2
Emprunteur	HLV SAS
Prêteur	Banque 2
Objet	Financement partiel des aménagements, équipements, l'ouverture et l'exploitation d'un Hypermarché
Garanties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nantissement de fonds de commerce de premier rang de 56 MMMAD</li> <li>• Souscription d'une assurance multirisque</li> </ul>
Montant total	56 MMAD
Montant débloqué	56 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	2,3 MMAD
Dont à moins d'un an	2,3 MMAD
Dont à plus d'un an	0 MMAD
Date de premier déblocage	18/02/2016
Date d'échéance	31/03/2023
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	-

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 3
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 3
Objet	Financement partiel des investissements de développement (nouveaux magasins, frais de préouverture, maintenance) de l'année 2017
Garanties	-
Montant total	50 MMAD
Montant débloqué	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	18,5 MMAD
Dont à moins d'un an	8,9 MMAD
Dont à plus d'un an	9,6 MMAD
Date de premier déblocage	31/10/2017
Date d'échéance	31/10/2024

Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio dette nette/EBITDA : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ inférieur à 4,5 entre 2017 et 2019</li> <li>○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020</li> </ul> </li> <li>• Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 4
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 4
Objet	Financement partiel des investissements de développement (nouveaux magasins, frais de préouverture, maintenance) de l'année 2017
Garanties	-
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	32,5 MMAD
Dont à moins d'un an	18,2 MMAD
Dont à plus d'un an	14,3 MMAD
Date de premier déblocage	15/08/2017
Date d'échéance	15/08/2024
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ratio dette nette/EBITDA : <ul style="list-style-type: none"> <li>○ inférieur à 4,5 entre 2017 et 2019</li> <li>○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020</li> </ul> </li> <li>• Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 5
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 5
Objet	Financement partiel du programme d'investissement ayant pour objet l'ouverture de 15 nouveaux magasins
Garanties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nantissement sur fonds de commerce en 12ème rang à hauteur de 50 MMAD</li> <li>• Billet à ordre à hauteur de 150 MMAD</li> </ul>
Montant total	150 MMAD
Montant débloqué	150 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	75 MMAD
Dont à moins d'un an	25 MMAD
Dont à plus d'un an	50 MMAD
Date de premier déblocage	28/12/2018
Date d'échéance	28/09/2025

Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<p><u>Covenants sur la base des chiffres consolidés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situation Nette comptable supérieur à 25% du capital social pendant toute la durée du crédit</li> <li>• Fonds de roulement positif pendant toute la durée du crédit</li> <li>• Ratio de structure (Dette nette/Capitaux propres + dette nette) inférieure ou égale à 60% toute la durée du crédit sauf accord préalable</li> <li>• Ratio dette nette/EBITDA inférieur à 4 pendant toute la durée du crédit sauf accord préalable</li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 6
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 6
Objet	Financement partiel de l'extension d'un magasin Carrefour
Garanties	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hypothèque en 1er rang sur TF à hauteur de 38 MMAD</li> <li>• Nantissement sur fonds de commerce et matériel au rang disponible à hauteur de 5 MMAD</li> </ul>
Montant total	76 MMAD
Montant débloqué	46 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	9,4 MMAD
Dont à moins d'un an	7,5 MMAD
Dont à plus d'un an	1,9 MMAD
Date de premier déblocage	16/02/2017
Date d'échéance	16/02/2024
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Mensuellement avec un an de différé
Covenants financiers	-

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 7
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 7
Objet	Financement des investissements de développement (nouveaux magasins, frais de préouverture), de maintenance et d'extension de l'année 2018
Garanties	-
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	45,4 MMAD
Dont à moins d'un an	17,4 MMAD
Dont à plus d'un an	28,0 MMAD
Date de premier déblocage	29/06/2018

Date d'échéance	29/06/2025
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA :</u></li> <li>○ <u>inférieur à 4,5 entre 2018 et 2019</u></li> <li>○ <u>Inférieur à 4,0 à partir de 2020</u></li> <li>• <u>Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 8
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 8
Objet	Financement partiel de l'aménagement et une partie du stock d'ouverture de plusieurs magasins
Garanties	• Nantissement sur fonds de commerce de 13ème rang à hauteur de 100 MMAD
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	53,3 MMAD
Dont à moins d'un an	14,7 MMAD
Dont à plus d'un an	38,6 MMAD
Date de premier déblocage	24/05/2019
Date d'échéance	24/05/2026
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Mensuellement sans différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio de Gearing : dettes financières brutes / Capitaux propres &lt; 1,75</u></li> <li>• <u>Ratio de Leverage : dettes financières nettes / EBE &lt; 4,5</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 9
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 9
Objet	Financement partiel des investissements de développement (nouveaux magasins, frais de préouverture, maintenance) de l'année 2018
Garanties	-
Montant total	50 MMAD
Montant débloqué	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	26,9 MMAD
Dont à moins d'un an	8,5 MMAD
Dont à plus d'un an	18,4 MMAD
Date de premier déblocage	24/12/2018
Date d'échéance	24/12/2025
Durée	7 ans

Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA :</u></li> <li>○ inférieur à 4,5 entre 2018 et 2019</li> <li>○ <u>Inférieur à 4,0 à partir de 2020</u></li> <li>• <u>Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 10
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 10
Objet	Financement partiel des investissements de développement (nouveaux magasins, frais de préouverture, maintenance) de l'année 2019
Garanties	-
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	62,1 MMAD
Dont à moins d'un an	16,6 MMAD
Dont à plus d'un an	45,5 MMAD
Date de premier déblocage	28/09/2019
Date d'échéance	28/06/2026
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA :</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 4,0 à partir de 2020</u></li> <li>• <u>Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 11
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 11
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	50 MMAD
Montant débloqué	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	39,7 MMAD
Dont à moins d'un an	6,8 MMAD
Dont à plus d'un an	32,9 MMAD
Date de premier déblocage	31/12/2020
Date d'échéance	31/12/2027
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 5.0 à partir de 2021</u></li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette / Fonds Propres :</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 1,5 sur toute la durée du CMT</u></li> <li>• <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u></li> <li>○ <u>Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit</u></li> <li>• <u>Fonds propres :</u></li> <li>○ <u>Positif sur toute la durée du crédit</u></li> </ul>
--	---

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 12
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 12
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	50 MMAD
Montant débloqué	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	43,3 MMAD
Dont à moins d'un an	6,7 MMAD
Dont à plus d'un an	36,6 MMAD
Date de premier déblocage	28/06/2021
Date d'échéance	28/06/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 5,0 à partir de 2021</u></li> <li>• <u>Ratio du Gearing</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 1.5 sur toute la durée du crédit</u></li> <li>• <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u></li> <li>○ <u>Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 13
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	125 MMAD
Montant débloqué	125 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	115,9 MMAD
Dont à moins d'un an	18,8 MMAD

Dont à plus d'un an	97,1 MMAD
Date de premier déblocage	28/06/2021
Date d'échéance	28/06/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 14
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 14
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	165 MMAD
Montant débloqué	165 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	165 MMAD
Dont à moins d'un an	27,5 MMAD
Dont à plus d'un an	137,5 MMAD
Date de premier déblocage	29/06/2021
Date d'échéance	09/12/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<p><u>Covenants sur la base des chiffres consolidés :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Situation Nette comptable supérieur à 25% du capital social pendant toute la durée du crédit</li> <li>• Fonds de roulement positif pendant toute la durée du crédit</li> <li>• Ratio d'endettement Financier total consolidé calculé sur une base consolidée soit inférieur ou égal à 60% tout au long de la période de crédit et sauf accord préalable du prêteur.</li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 15
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 15
Objet	Financement total de l'aménagement et l'équipement de cinq nouveaux magasins (Meknès, Mohammedia, Benslimane, Sidi-Kacem et Kenitra)
Garanties	Souscription d'un billet à ordre de 100 MMAD
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	88,9 MMAD
Dont à moins d'un an	13,1 MMAD
Dont à plus d'un an	75,8 MMAD
Date de premier déblocage	21/12/2021
Date d'échéance	31/12/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé



Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 16
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 16
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	100 MMAD
Dont à moins d'un an	14,8 MMAD
Dont à plus d'un an	85,2 MMAD
Date de premier déblocage	03/12/2021
Date d'échéance	13/12/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 5,0 à sur toute la durée du crédit</u></li> <li>• <u>Ratio du Gearing</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 1.5 sur toute la durée du crédit</u></li> <li>• <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u></li> <li>○ <u>Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 17
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 17
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	125 MMAD
Montant débloqué	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	125 MMAD
Dont à moins d'un an	9.1 MMAD
Dont à plus d'un an	115.9 MMAD
Date de premier déblocage	30/11/2022
Date d'échéance	31/12/2029
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 18
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 18

Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	100MMAD
Dont à moins d'un an (En MMAD)	12,4MMAD
Dont à plus d'un an (En MMAD)	87,6MMAD
Date de premier déblocage	31/10/2022
Date d'échéance	31/10/2029
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 19
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 19
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	130MMAD
Montant débloqué	130MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	130MMAD
Dont à moins d'un an	0 MMAD
Dont à plus d'un an	130MMAD
Date de premier déblocage	25/11/2022
Date d'échéance	25/11/2029
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u></li> <li>○ <u>Inférieur ou égal à 5,0 Durant toute la durée du CMT</u></li> <li>• <u>Ratio du Gearing</u></li> <li>○ <u>Supérieur ou égal à 1,5 sur toute la durée du crédit</u></li> <li>• <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u></li> <li>○ <u>Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit</u></li> </ul>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 20
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 20
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	100 MMAD
Montant débloqué	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2022	90,9 MMAD
Dont à moins d'un an	18,6 MMAD

Dont à plus d'un an	72,3 MMAD
Date de premier déblocage	05/09/2022
Date d'échéance	05/06/2027
Durée	5 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

L'encours total des dettes bancaires à fin 31/12/2022 s'établit à 1 923,3 MDH.

▪ **Facilités de caisse et découverts dont bénéficie Label'Vie :**

Le tableau ci-dessous détaille les principales facilités de caisse accordées représentant 74,3% du total accordé au groupe Label'Vie au titre de l'année 2022 :

Tableau 15: Facilités de caisse et découverts dont bénéficie Label'Vie

Banque	Facilité de Caisse	Contribution (en % du total des facilités)
Facilité 1	105 MMAD	11,23%
Facilité 2	100 MMAD	10,70%
Facilité 3	100 MMAD	10,70%
Facilité 4	100 MMAD	10,70%
Facilité 5	90 MMAD	9,63%
Facilité 6	90 MMAD	9,63%
Facilité 7	60 MMAD	6,42%
Facilité 8	50 MMAD	5,35%
<b>Total facilité de 1 à 8</b>	<b>695 MMAD</b>	<b>74,33%</b>
<b>Autres Facilités</b>	<b>240 MMAD</b>	<b>25,67%</b>
<b>Total</b>	<b>935 MMAD</b>	<b>100%</b>

Source : Label'Vie

▪ **Evolution des dettes de financement consolidées sur les trois dernières années :**

Tableau 16: Evolution des dettes de financement consolidées sur les 3 dernières années

En MMAD	2020	2021	Var. 20- 21	2022	Var. 21- 22
<b>Capitaux Propres Part du Groupe</b>	<b>2 169,60</b>	<b>2 387,64</b>	<i>10,51%</i>	<b>2 884,18</b>	<i>20,30%</i>
+ Dettes de financement	3 020,60	3 527,69	<i>16,79%</i>	3 832,63	<i>8,64%</i>
<i>Gearing</i>	<i>139%</i>	<i>147%</i>	<i>8pbs</i>	<i>133%</i>	<i>-14pbs</i>

Source : Label'Vie

Sur l'exercice 2021, les dettes de financement ont connu une augmentation nette 507,1 MMAD pour s'établir à 3 527,7 MMAD, contre 3 020,6 MMAD à fin 2020, expliqué par l'effet combiné des flux suivants :

- Déblocage des dettes bancaires (CMT) pour un total de 465 MMAD ;
- Emission obligataire par placement privé de 800 MMAD ;
- Remboursements de dettes bancaires (CMT) pour un total de 206 MMAD ;

- Remboursement de dettes obligataires pour un total de 551 MMAD ;

Sur l'exercice 2022, les dettes de financement ont augmenté de 304,9 MMAD (déblocage de 613 MMAD et remboursement de 308 MMAD) pour s'établir à 3 832,6 MMAD, contre 3 527,7 MMAD à fin 2021

Il est à noter que l'ensemble des crédits bancaires qui étaient en négociation en 2021 (600 MMAD) ont été débloqués en 2022.

Tableau 17: Evolution des charges d'intérêts et de l'EBE (sur base consolidé)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 - 21	2022	Var. 21 - 22
Charges d'intérêts	129,7	136,6	5,32%	130,2	-4,69%
EBE	815,6	894,0	9,61%	1 040,6	16,39%
<b>EBE/Charges d'intérêts</b>	<b>6,3x</b>	<b>6,5x</b>	<b>3,37%</b>	<b>8,0x</b>	<b>23,08%</b>

Source : Label'Vie

Il est à noter que le ratio de couverture des charges d'intérêts<sup>7</sup> du groupe Label'Vie s'est établi à 8,0x en 2022 contre 6,5x en 2021, et 6,3x en 2020.

- **Crédits bancaires en cours de négociation ou de conclusion :**

A la date d'enregistrement du présent document de référence, le groupe Label'Vie négocie une enveloppe de CMTs à hauteur de 200 MDH avec les différentes banques de la place dont l'objet est le financement de l'activité du groupe.

#### I.1.10. Engagements hors bilan

##### Nantissement d'actifs

Au 30/06/2023, le total des nantissements du fonds de commerce est de 214 Mdhs donnés en garantie pour des lignes de crédit d'investissement et fonctionnement auprès des banques.

##### Nantissement des titres de participations/nantissement d'actions Label'Vie

Au 30/06/2023, les actions suivantes de Label'Vie SA sont nanties :

- 331 798 actions Label'Vie sont nanties dans le cadre de l'émission d'obligations par placement privé de Retail Holding ;
- 177 392 actions (soit 6,2% du total des actions de la société) nanties en garantie d'un CMT contracté par Retail Holding d'un montant de 150 MMAD auprès de la BMCI et ce en 2016.

##### Nantissement des titres de participations Aradei Capital

- 497 449 actions Aradei cotées nanties pour un crédit CMT de 150 Mdhs contracté par Retail Holding avec la CFG. L'enveloppe totale du crédit contracté par Retail Holding est de 620 Mdhs, le reliquat est aussi garanti par un nantissement de Certificat de dépôt pour un montant total de 470 Mdhs. En contrepartie la Société

<sup>7</sup> EBE/Charges d'intérêts

Retail Holding en sa qualité de cautionnée versera en termes de rémunération à LBV en sa qualité de caution 1% du montant du crédit octroyé.

## Sûretés et Engagements

Tableau 18: Sûretés octroyées et reçues par Label'Vie relatif à l'exercice 2022 – Comptes consolidés

Titres créditeurs ou débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Date et lieu d'inscription	Objet
Sûretés données	13 962 015	Rabat	Divers
Sûreté reçues	-	Néant	-

Source : Label'Vie

Tableau 19: Sûretés octroyées et reçues par Label'Vie relatif à l'exercice 2022 – Comptes sociaux

Titres créditeurs ou débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Nature	Objet	Date	Valeur comptable nette de la sûreté donnée à la date de clôture (en MAD)
Sûretés données	405 084,05	Saisie Conservatoire <sup>1</sup>	3132/8106/2021	30/12/2021	405 084,05
	1 106 650,00	Saisie Conservatoire	1562/8106/2022	11/10/2022	1 106 650,00
	456 726,00	Saisie Descriptive <sup>2</sup>	752/7102/2022	25/11/2022	456 726,00
	360 000,00	Saisie Descriptive	129/6303/2021	30/11/2022	360 000,00
Sûreté reçues	-				-
<b>Total</b>	<b>2 328 460,05</b>				<b>2 328 460,05</b>

Source : Label'Vie

1 : La saisie conservatoire est une procédure régie par les dispositions du code de procédure civile ayant pour effet de sauvegarder les biens ou créances d'un créancier contre les agissements d'un débiteur avant le prononcé d'un jugement sur le fonds. Les créances ou droits sur créance sont écartés de la libre disposition du débiteur préservant ainsi les droits du créancier ou tout titulaire de droit mobiliers.

2 : La saisie descriptive est quant à elle effectuée par un huissier de justice suite à une ordonnance du président du tribunal ayant pour objet de décrire des produits prétendus contrefaits sans se prononcer sur l'existence ou non de la qualification de contrefaçon ce qui est réservé à la prononciation des juges du fonds. Ce type de procédure est lié à la préservation des droits de propriété intellectuelle et industrielle et notamment la préservation des droits des justiciables victimes de contrefaçon.

Tableau 20: Engagements hors bilan relatif à l'exercice 2022 – Comptes consolidés

Engagements donnés	Montant exercice (En MAD)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avals et cautions</li> <li>• Engagement en matière de pensions de retraites et obligations similaires</li> <li>• Autres engagements donnés</li> </ul>	-
Engagements Reçus	Montant exercice (En MAD)
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avals et cautions</li> <li>• Autres engagements reçus</li> </ul>	3 300 000

Source : Label'Vie

Tableau 21: Engagements hors bilan relatif à l'exercice 2022 – Comptes sociaux

Engagements donnés	Montant exercice
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avals et cautions</li> <li>• Engagement en matière de pensions de retraites et obligations similaires</li> <li>• Autres engagements donnés</li> </ul>	Néant
Engagements Reçus	Montant exercice
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avals et cautions</li> <li>• Autres engagements reçus</li> </ul>	Néant

Source : Label'Vie

**I.1.11. Notation**

---

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la société Label'Vie S.A. n'a jamais fait l'objet d'une notation.

## II. Gouvernance de Label'Vie

---

### Assemblées Générales

---

#### Mode de convocation et conditions d'admissions

---

D'après le « Titre Quatrième » des statuts de la Société et notamment l'article 28, il est prévu que :

« **Convocation et lieu de réunion des assemblées générales** » : Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions prévues par la Loi.

Les assemblées générales sont réunies au siège social ou en tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

La convocation est faite trente (30) jours au moins avant la date de l'assemblée par un avis inséré dans un journal d'annonces légales figurant dans la liste fixée par des textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Cet avis comprend les indications prévues à l'article 124 de la Loi ainsi que le texte des projets de résolutions qui seront présentés à l'assemblée par le conseil d'administration complétés par une description précise des procédures que les actionnaires doivent suivre pour participer et voter à l'assemblée, en particulier des modalités de vote par procuration ou par correspondance.

L'avis de réunion peut ne pas comprendre les informations énumérées ci-dessus lorsque celles-ci sont publiées sur le site Internet de la société, au plus tard, le jour même de la publication dudit avis de la réunion. Dans ce cas, ce dernier mentionne l'adresse du site Internet précité.

La demande d'inscription des projets de résolution à l'ordre du jour, doit être déposée ou adressée au siège social contre accusé de réception dans le délai de dix (10) jours à compter de la publication de l'avis prévu à l'alinéa précédent. Mention de ce délai est portée dans l'avis.

Lorsque la société ne reçoit aucune demande d'inscription des projets de résolution à l'ordre du jour de la part d'un actionnaire, dans les conditions visées à l'article 121 de la Loi, l'avis de réunion tient lieu d'avis de convocation tel qu'il a été publié.

Pendant une période ininterrompue commençant au plus tard le vingt-et-unième jour précédant la tenue de l'assemblée, la Société est tenue de publier sur son site internet prévu à l'article 155 bis de la Loi, les informations et documents suivants :

- L'avis mentionné à l'article 121 de la Loi ;
- Le nombre total de droits de vote existant et le nombre d'actions composant le capital de la Société à la date de publication de l'avis mentionné à l'article 121 de la loi, en précisant, le cas échéant, le nombre d'actions et de droits de vote existant à cette date pour chaque catégorie d'actions le cas échéant ;
- Les documents destinés à être présentés à l'assemblée ;

- Le texte des projets de résolution qui seront présentés à l'assemblée. Les projets de résolution soumis ou déposés par les actionnaires sont ajoutés au site internet, sans délai, après leur réception par la Société ;

- Les formulaires de vote par correspondance et de vote par procuration, sauf dans les cas où la société adresse ces formulaires à tous ses actionnaires.

Lorsque, pour des raisons techniques, ces formulaires ne peuvent être rendus accessibles sur le site internet, la Société indique sur celui-ci les lieux, les modalités et les conditions dans lesquels ils peuvent être obtenus. Elle les envoie à ses frais à tous les actionnaires qui en font la demande.

Les convocations aux assemblées sont faites trente (30) jours au moins avant la date de l'assemblée. Toute assemblée irrégulièrement convoquée peut être annulée. Toutefois, l'action en nullité n'est pas recevable lorsque tous les actionnaires sont présents ou représentés.

Les assemblées d'actionnaires sont réunies au siège social ou en tout autre lieu situé dans la préfecture ou la province où se trouve le siège social.

#### **ARTICLE 29 : COMPOSITION**

L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires quel que soit le nombre de leurs actions à condition que ces actions aient été libérées des versements exigibles.

Un actionnaire peut se faire représenter par un autre actionnaire, par son conjoint, par un ascendant ou descendant ; dans les sociétés qui font appel public à l'épargne, il peut également se faire représenter par toute personne morale ayant pour objet social la gestion de portefeuilles de valeurs mobilières. Tout actionnaire peut recevoir les pouvoirs émis par d'autres actionnaires en vue de les représenter à une assemblée et ce sans limitation du nombre de mandats ni des voix dont peut disposer une même personne, tant en son nom personnel que comme mandataire, à moins que ce nombre ne soit fixé dans les statuts.

Les propriétaires d'actions nominatives peuvent assister à l'assemblée générale sur simple justification de leur identité, à condition d'être inscrits sur les registres sociaux. Les sociétés actionnaires pourront se faire représenter par un mandataire spécial, membre de leur personnel qui peut ne pas être lui-même actionnaire.

#### **ARTICLE 30 : BUREAU**

L'assemblée est présidée par le président du conseil d'administration ou à défaut par tout actionnaire désigné par l'assemblée générale. Sont désignés scrutateurs de l'assemblée, les deux membres de celle-ci disposant par eux même ou à titre de mandataires du plus grand nombre de voix et acceptant cette fonction. Le bureau de l'assemblée désigne un secrétaire.

Il est tenu une feuille de présence contenant les noms prénoms et domiciles des actionnaires présents ou représentés ainsi que le nombre d'actions possédées par chacun d'eux cette feuille est certifiée par le Bureau et déposée au siège social. Les membres du bureau ont pour mission de vérifier, certifier et signer la feuille de présence, de veiller à la bonne tenue des débats, de régler



les incidents de séance, de contrôler les votes émis et d'en assurer la régularité et enfin de veiller à l'établissement du procès-verbal.

En cas de convocation par le ou les commissaires aux comptes, par mandataires de justice ou par le liquidateur, l'assemblée est présidée par celui ou ceux qui l'ont convoquée.

### **ARTICLE 31 : PROCES-VERBAUX**

Les délibérations des assemblées sont constatées par un procès-verbal signé par les membres du bureau et transcrit sur un registre spécial ou sur des feuillets mobiles numérotés sans discontinuité classés dans un recueil spécial.

Le registre ou les feuillets mobiles sont cotés et paraphés par le greffier et tenu sous la surveillance du président et du secrétaire du conseil

Le procès-verbal mentionne la date et le lieu de réunion, le mode de convocation, l'ordre du jour, la composition du bureau, le nombre d'actions participant au vote, le quorum atteint, les documents et rapports soumis à l'assemblée, un résumé des débats, le texte des résolutions mises aux voix et les résultats des votes.

### **ARTICLE 32 : ATTRIBUTIONS SPECIAL AUX ASSEMBLEES GENERALES ORDINAIRES**

L'assemblée générale ordinaire annuelle ou convoquée extraordinairement, peut prendre toutes les décisions autres que celles ayant pour effet de modifier directement ou indirectement les statuts. D'une manière générale et sans que cette énonciation soit limitative :

- Elle nomme, révoque les administrateurs de la société et fixe le montant des jetons de présence alloués au conseil d'administration ;
- Elle entend le rapport de gestion du conseil d'administration et le rapport des commissaires aux comptes ;
- Elle discute, approuve, redresse ou rejette les états de synthèse ;
- Elle fixe les dividendes à répartir sur proposition du conseil d'administration ;
- Elle nomme ou révoque les commissaires aux comptes et fixe leur rémunération ;
- Elle examine les actes de gestion des administrateurs et se prononce sur le quitus à leur donner ;
- Elle statue sur les conventions prévues à l'article 56 de la loi 17-95, après avoir entendu le rapport spécial du commissaire au compte.
- Elle confère au conseil d'administration les autorisations nécessaires pour tout acte excédant les pouvoirs attribués audit conseil. Elle fixe notamment le montant des prêts à consentir par la société, autorise tous emprunts obligataires, détermine les conditions d'achats et de ventes des immeubles.

### **ARTICLE 33 : QUORUM DES ASSEMBLEES ORDINAIRES**

Pour délibérer valablement, l'assemblée générale ordinaire (annuelle ou convoquée extraordinairement) doit réunir les actionnaires possédant au moins le quart des actions ayant le droit de vote ; si elle ne réunit pas ce quorum, une nouvelle assemblée est convoquée dans les mêmes formes, et délibéré valablement quelle que soit la portion du capital représentée.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification dont les conditions sont fixées par l'article 50 bis de la loi 17 -95 telle qu'elle a été complétée et modifiée par la loi 20 - 05 relative aux sociétés anonymes.

#### **ARTICLE 34 : DELIBERATION ET VOTE**

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Les délibérations sont prises à la majorité simple (moitié plus une voix) des membres présents ou représentés.

#### **ARTICLE 35 : ATTRIBUTIONS SPECIALES AUX ASSEMBLEES GENERALES EXTRAORDINAIRE**

L'assemblée générale extraordinaire peut, sur la proposition du conseil d'administration, apporter aux statuts toutes modifications autorisées par la législation en vigueur et selon les conditions fixées par cette législation.

Elle peut, notamment, autoriser ou décider sans que l'énumération qui va suivre ait un caractère limitatif :

- La transformation de la société en toute autre forme ;
- La modification de la durée de la société, sa réduction, son extension ou la dissolution anticipée ;
- La modification directe ou indirecte de l'objet social ;
- La modification de la dénomination sociale ;
- Le transfert du siège social ;
- L'augmentation ou la réduction du capital social ;
- La fusion de la société avec toutes sociétés constituées ou à constituer ;
- La modification de la forme et du taux des actions, ainsi que les conditions de leur Transformation
- La dissolution.

#### **ARTICLE 36 : QUORUM**

L'assemblée extraordinaire n'est régulièrement constituée et ne peut valablement délibérer que si elle est composée d'un nombre d'actionnaires représentant au moins la moitié des actions ayant le droit de vote.

Si sur une première convocation, l'assemblée ne réunit pas le quorum de moitié, une seconde assemblée peut être convoquée qui délibère valablement si elle réunit des actionnaires possédant au moins le quart des actions ayant le droit de vote. Si la seconde assemblée convoquée ne réunit pas le quorum du quart, elle peut être prorogée d'une date ultérieure de deux mois au plus à partir du jour elle avait été convoquée. L'assemblée prorogée doit réunir le quorum du quart des actions ayant le droit de vote.

Sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les actionnaires qui participent à l'assemblée par des moyens de visioconférence ou par des moyens équivalents permettant leur identification dont les conditions sont fixées par l'article 50 bis de la loi 17 -95 telle qu'elle a été complétée et modifiée par la loi 20 - 05 relative aux sociétés anonymes.

### **ARTICLE 37 : DELIBERATION ET VOTE AU SEIN DES ASSEMBLEES GENERALES EXTRAORDINAIRES**

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions. Les décisions sont prises à la majorité des deux tiers des voix exprimées.

Toutefois, les décisions portant sur le changement de nationalité de la société ou sur l'augmentation des engagements des actionnaires, doivent être prises à l'unanimité des actionnaires.

### **ARTICLE 38 : DISPOSITIONS RELATIVES AUX ASSEMBLEES SPECIALES**

Les assemblées spéciales réunissent les titulaires d'actions d'une catégorie déterminée dans l'hypothèse où elle viendrait à en être créée au profit d'actionnaires déterminés.

La décision d'une assemblée générale de modifier les droits relatifs à une catégorie d'actions n'est définitive qu'après approbation par l'assemblée spéciale des actionnaires titulaires de cette catégorie.

Les assemblées spéciales délibèrent valablement aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales ordinaires.

## **Organes d'administration**

---

### **II.1.1. Dispositions statutaires**

---

Selon l'article 17 des statuts, « chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins une action pendant toute la durée de ses fonctions. Tout administrateur qui n'est plus propriétaire du nombre requis d'actions de garantie, en cours de mandat, est réputé démissionnaire à moins de régulariser sa situation dans les trois mois. Le ou les commissaires aux comptes veillent sous leur responsabilité, à l'observation de ces dispositions ».

Selon l'article 19, « le conseil d'administration est convoqué par le Président, aussi souvent que la bonne marche des affaires sociales le nécessite. Le Président fixe l'ordre du jour du conseil d'administration en tenant compte des demandes d'inscription sur ledit ordre des propositions de décisions émanant de chaque administrateur. En cas d'urgence, ou s'il y a défaillance de la part du Président, la convocation peut être faite par le ou les commissaires aux comptes.

Lorsque le conseil ne s'est pas réuni depuis plus de deux mois, le Directeur Général ou le tiers au moins des administrateurs peut demander au Président de convoquer le conseil. Lorsque le Président ne convoque pas celui-ci dans un délai de quinze jours à compter de la date de la demande, ledit directeur général ou lesdits administrateurs peuvent convoquer le conseil d'administration à se réunir ».

Selon **l'article 22**, « le conseil a notamment les pouvoirs suivants dont l'énumération n'est pas limitative :

- Il représente ou fait représenter la société vis-à-vis de tous tiers et de toutes administrations publiques ou privées ;
- Il nomme, révoque le Directeur Général ainsi que tous autres Directeurs, chefs de services ou agents de la société, détermine leurs attributions, fixe leurs traitements, salaires et gratifications, ainsi que les conditions de leur entrée ou de leur retraite ;
- Il peut transférer le siège social et à cet effet, il contracte, cède et résilie tous baux et locations et accepte tous transports de bail, avec ou sans promesse de vente, aux conditions qu'il juge convenables. Il effectue tous travaux quelconques, notamment tous travaux d'aménagement et édifie toutes constructions nouvelles.
- Il fixe les dépenses générales d'exploitation et d'administration ;
- Il fait, accepte et autorise tous achats, ventes, échanges, apport cessions ou locations de tous biens meubles ou de droit mobilier ;
- Il statue sur tous traités, marchés, soumissions, adjudications, entreprises à forfait ou autrement rentrant dans l'objet de la société ;
- Il acquiert, exploite ou cède pour le compte de la société tous procédés, brevets et marques de fabrique se rapportant à son objet ;
- Il contracte et résilie toutes polices ou contrats d'assurance pour risques de toute nature. Il fait ouvrir à la société auprès de toutes banques et bureaux de chèques postaux tous comptes de dépôt. Il touche les sommes dues à la société, paie celles qu'elle doit, règle tous comptes, délivre toutes quittances et décharges, crée, accepte ou acquitte tous billets, traites, lettres de changes, effets de commerces, warrants, etc.
- Il gère les biens meubles et immeubles de la société ;
- Il procède à toutes acquisitions, échanges ou aliénations de biens meubles ou immeubles ;
- Il concourt à la fondation de toute société marocaine ; souscrit, achète et cède toutes actions, parts sociales et obligations, il accepte, exerce ou fait exercer tous mandats de gérant d'Administration ou autres dans toutes les sociétés où la présente société aurait des intérêts ;
- Il contracte tous emprunts nécessaires aux besoins et au développement des affaires de la société, sans limitation de somme, mais les emprunts par voie d'émission d'obligations ou de bons de caisse, doivent être autorisés par l'Assemblée Générale des Actionnaires ;
- Il autorise toutes hypothèques, tous nantissements, délégations, cautionnements, avals et autres garanties mobilières et immobilières sur les biens de la société, sous peine d'inopposabilité à la société, dans les conditions prévues à l'article 70 de la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes. Les dispositions des articles 56 à 61 de la loi 20-05 sont applicables aux conventions conclues, directement ou indirectement, entre la société et l'un de ses administrateurs ou directeurs généraux. En outre, les interdictions prévues à leur égard par l'article 62 de ladite loi, leur sont applicable ;
- Il exerce toutes actions judiciaires tant en demande qu'en défense. Il représente la société en justice ainsi que dans toutes opérations de faillite, liquidation judiciaire ou amiable ;

- Il autorise tous traités, transactions, acquiescements ou désistements de privilèges, hypothèques, actions résolutoires et autres droits de toutes nature ;
- Il consent toutes mainlevées d'inscriptions, saisies, oppositions et autres droits avant ou après, comme avec ou sans paiement ;
- Il convoque les Assemblées Générales, fixe leur ordre du jour, arrête les termes des résolutions à leur soumettre et ceux du rapport à leur présenter sur ces résolutions et arrête les inventaires et les comptes à soumettre à l'Assemblée Générale et statue sur toutes propositions d'attribution et de répartition des résultats à présenter aux actionnaires ».

La société est administrée par un Conseil d'Administration. Les membres du Conseil d'Administration sont élus pour un mandat de 6 ans. Etant donné que Label'Vie S.A est cotée à la Bourse de Casablanca, le nombre des membres du Conseil d'Administration est compris entre 3 et 15 personnes.

### II.1.2. Composition du conseil d'administration au 30 juin 2023

Au 30 juin 2023, le Conseil d'Administration de Label'Vie est composé comme suit :

Tableau 22 : Composition du Conseil d'Administration de Label'Vie

Administrateur	Date de nomination	Date de reconduction de mandat	Expiration du mandat	Qualité	Fonction dans Label' Vie S.A ou dans la personne morale siégeant au conseil	Lien entre administrateurs Personnes morales et la société Label'Vie
M. Rachid HADNI	25/03/2004	25/06/2020	AGO statuant sur les comptes 2025	Président du Conseil d'administration de Label'Vie S. A	Président du Conseil d'administration de Label'Vie S.A	NA
M. BENNANI Zouhair	25/03/2004	27/06/2020	AGO statuant sur les comptes 2025	Administrateur et Représentant de Retail Holding	Président de Retail Holding et du comité stratégique de Label'Vie S.A	NA
M. Adil BENNANI	25/03/2007	25/06/2020	AGO statuant sur les comptes 2025	Administrateur	Intuitu personae	NA
M. Saïd ALJ	20/06/2006	25/06/2020	AGO statuant sur les comptes 2025	Administrateur	Administrateur à Unimer	NA
Unimer représentée par M. Mehdi ALJ	13/12/2007	15/06/2023	AG statuant sur les comptes 2028	Administrateur	Président Directeur Général de Sanam Agro et Président de Unimer	NA

Retail Holding représentée par M. Zouhair BENNANI	25/03/2004	25/06/2020	AGO statuant sur les comptes 2025	Administrateur	Président de Retail Holding et président du comité stratégique de Label'Vie	Actionnaire
Sanlam Assurance représentée par M. CHRAÏBI Yahia	10/10/2008	29/06/2018	AGO statuant sur les comptes 2023	Représentant de Sanlam Maroc	Directeur Général de Sanlam Maroc	Actionnaire
M. LAISSAOUI Riad	29/06/2017	15/06/2023	AG statuant sur les comptes 2028	Administrateur	Directeur Général de Retail Holding	NA
M. SOUAID Karim	29/06/2017	15/06/2023	AG statuant sur les comptes 2028	Administrateur	Intuitu personae	NA
M. DE CLERK Gilles	29/06/2017	15/06/2023	AG statuant sur les comptes 2028	Administrateur	Intuitu personae	NA
M. BENSOUDA Amine	29/06/2017	15/06/2023	AG statuant sur les comptes 2028	Administrateur	Intuitu personae	NA
Mme AZZOZI Marie Claude	25/06/2020	-	AG statuant sur les comptes 2025	Administrateur indépendant	Présidente du Comité d'audit et d'investissements de Label'Vie	NA
Mme BENJELLOUN Mouna	25/06/2021	-	AG Statuant sur les comptes 2026	Administrateur indépendant	Intuitu personae	NA
M. MEISTER MÜSSNICH Jose Roberto	15/06/2023	-	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2028	Administrateur	Intuitu Personae	NA

Source : Label'Vie

Au 31 décembre 2022, deux (2) femmes siègent au conseil d'administration de la Société, soit 15% de l'effectif total du conseil d'administration. Le conseil d'administration de Label Vie est en cours de recrutement des administrateurs femmes et membres de comités pour se conformer à la loi n°19-20. Ces recrutements devraient être achevés à la date de la 1<sup>ère</sup> AGO arrêtant les comptes 2023.

### **M. Rachid HADNI**

Rachid Hadni est co-fondateur, administrateur et actionnaire de référence du Groupe LabelVie. Il a occupé le poste de Directeur Général depuis la création de l'entreprise en 1985. En 2022, il est élu Président du Conseil d'Administration de la société LabelVie S.A. Rachid Hadni garantit la continuité du développement du Groupe, dans lequel il s'est pleinement investi pendant plus de 38 ans.

Avant de fonder LabelVie, Rachid Hadni a obtenu un diplôme d'Ingénieur de l'ESIEA de Paris en 1984. Depuis lors, il a été impliqué dans toutes les étapes de croissance du Groupe LabelVie et a contribué à la construction d'un modèle économique solide et pertinent.

Rachid Hadni est reconnu par ses équipes et par ses pairs pour son engagement et son leadership. Il a réussi à transformer le Groupe LabelVie pour le positionner face aux défis actuels tout en préservant ses valeurs fondamentales.

Moteur clé de la croissance du Groupe LabelVie, il le guide vers de nouveaux horizons grâce à son expertise en tant qu'ingénieur et à sa vision stratégique qui a façonné le succès du groupe dans le secteur de la distribution. Sous sa Présidence, le Groupe LabelVie continue d’accélérer son développement international, en Afrique et en Europe.

#### **Autres mandats :**

- Administrateur Best Financière
- Administrateur Retail Holding
- Administrateur Aradei Capital
- Administrateur de Be Home
- Administrateur Mega V Stores Morocco
- Président du Comité de Direction HLV SAS
- Président du Comité de Direction Maxi LV SAS
- Administrateur CDCI
- Administrateur Distrans CI
- Administrateur Rethis
- Gérant Medware
- Directeur Général Retail Holding Europe
- Directeur Général Retail Holding Marseille
- Directeur Général Retail Holding Grenoble
- Administrateur de Silav SA
- Administrateur de Best Health
- Administrateur de Mobimarket sa
- Administrateur de Services LV sa
- Administrateur de Lbvex sa
- Gérant de Yadoghi Capital.

#### **M. Zouhaïr BENNANI**

M. Zouhaïr BENNANI est actuellement Président du comité stratégique de Label’Vie S.A et Président Directeur Général de Best Financière, une holding qui contrôle le groupe Label’Vie, titulaire de la licence exclusive de Carrefour Maroc, ainsi que de plusieurs autres sociétés opérant dans le secteur du retail. Il est ingénieur en informatique (1982) et titulaire d'un diplôme de troisième cycle en management et ressources humaines à l'Université de la Sorbonne (1984). Après une expérience chez IBM et Xerox en France, il fonde, en 1985, le Groupe Label’Vie

spécialisé dans la grande distribution et, qui est, aujourd'hui, un des leaders du marché au Maroc.

M.Zouhaïr BENNANI préside d'autres entités :

- Dans le secteur de la Grande Distribution, RETAIL HOLDING : Holding de développement des enseignes : Carrefour, Carrefour Market, Sup Eco, Atacadao, Virgin North Africa, Kiabi, Burger King,
- Dans le secteur de la santé, BEST HEALTH et de SCRIM.

En parallèle, Monsieur Zouhaïr BENNANI occupe des fonctions annexes :

- Président du Conseil de Surveillance de MUTANDIS ;
- Président du Conseil d'administration de CDCI ;
- Administrateur de CMB Plastic ;
- Administrateur de CFG BANK ;
- Administrateur d'UNIMER SA ;
- Vice-Président de l'Association Marocaine de Distribution Marocaine (AMDM) ;
- Administrateur de l'Agence Nationale pour la Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (ANPME) et Représentant du secteur privé (ANPME) ;
- Président du conseil d'administration GFFS ;
- Administrateur Aradei Capital ;
- Administrateur RMK Holding ;
- Administrateur Eco Medias ;
- Administrateur Mabiotech ;
- Président du comité de direction Maxi LV ;
- Président du comité de direction HLV SAS ;
- Président administrateur Rethis SAS ;
- Président directeur général Retail Holding Africa SA ;
- Représentant permanent de Rethis dans CDCI ;
- Président d'honneur de la CGEM ;
- Administrateur Amethis Finance ;
- Président de SPI ;
- Président SGCS platinum ;
- Vice-Président de l'association marocaine des entreprises faisant appel public à l'épargne.

### **M. Adil BENNANI**

M. Adil BENNANI est titulaire d'un Master en Gestion d'Entreprise en 1989 à l'université Paris Sud Orsay. M BENNANI a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur système télécom chez Alcatel entre 1989 et 1992, puis DG auprès de la SCRIM avant d'être nommé DG de Best Health depuis 2005.

Autres Mandats / fonctions :

- Administrateur de Label'Vie S.A ;
- Administrateur Aradei Capital
- Directeur Général de Best Health
- Directeur Général de SCRIM.



**M. Said ALJ**

M. ALJ est un Industriel Marocain, né en janvier 1954 et diplômé de l'École des Dirigeants et des Créateurs d'entreprise de Paris.

Président et fondateur du groupe SAHAM HOLDING, intervenant dans plusieurs domaines d'activités notamment l'industrie agro-alimentaire, la distribution de matériel technique, la distribution grand public, le tourisme, le cinéma, l'immobilier commercial, l'assurance et la finance, le groupe contrôle plus de 65 filiales au Maroc et à l'international (Angleterre, France, Pérou, USA, Chine).

**Autres Mandats / fonctions :**

- Administrateur de Sanam Holding,
- Administrateur Stokvis Nord Afrique,
- Administrateur de Sanlam Assurances,
- Administrateur de Aradei Capital, Retail Holding,
- Administrateur de Label'Vie,
- Administrateur Unimer
- Président directeur général de Unimer

**M. Mehdi ALJ**

M. Mehdi ALJ est Président de SANAM AGRO, Holding Agro-alimentaire du groupe SANAM, qui regroupe une trentaine de filiales au Maroc et à l'international et qui est également un des leaders mondiaux de la transformation des petits pélagiques (sardines, anchois et maquereaux) avec un effectif global de 6.000 salariés. M. Mehdi ALJ est également dirigeant et administrateur de plusieurs holdings au Maroc, telles que Retail Holding, opérateur de référence dans la grande distribution et SANAM Holding, acteur dans l'industrie agroalimentaire, la distribution, le tourisme, le cinéma, l'immobilier commercial, l'assurance et la finance et qui compte 4 sociétés cotées à la bourse de valeurs de Casablanca. Mehdi ALJ est diplômé de l'École des Dirigeants et Créateurs d'Entreprises à Paris.

**Autres Mandats / fonctions :**

Au 31 décembre 2022, l'Administrateur, Monsieur Mehdi ALJ est également :

- Administrateur de SANAM HOLDING ;
- Administrateur de Retail Holding ;
- Représentant de la société UNIMER au sein du Conseil d'Administration de Label'Vie;
- Président Directeur Général de ALJIA HOLDING ;
- Président Directeur Général de SANAM AGRO ;
- Président Directeur Général de SANAM STOK ;
- Administrateur de SANAM INVEST ;
- Administrateur de SANAM CONSULTING ;
- Administrateur de KASBAH D'AGDAL ;
- Administrateur de COLONIE R SIDENCE ;
- Administrateur de LE RABAT DAWLIZ ;
- Président de STOKVIS NORD AFRIQUE ;
- Président Directeur Général de STOKVIS ENGINES ;

- Président Directeur Général de STOKVIS AGRI ;
- Président Directeur Général de STOKVIS INDUSTRIES ;
- Président Directeur Général de STOKVIS AUTOMOTIVE ;
- Président Directeur Général de STOKVIS MOTORS ;
- Président Directeur Général de STOKVIS INTERNATIONAL ;
- Président d'ATLAS RENTAL ;
- Président de CIAOM ;
- Président de BELDIVA ;
- Président de Conseil d'Administration de VANELLI MAROC ;
- Président de DELIMAR ;
- Président de TOP FOOD MOROCCO ;
- Administrateur de PRESTATRANS ;
- Administrateur de DISTRITRAD ;
- Administrateur de SDNA ;
- Président Directeur Général de KING GENERATION ;
- Président Directeur Général de LOGICOLD ;
- Administrateur de WINDIA CAP ;
- Administrateur d'ALJIA INVEST ;
- Administrateur de MATAHINE BAB MANSOUR ;
- Administrateur de SOCIETE NOUVELLE DU MOULIN DU MAGHREB ;
- Administrateur de MOONY ;
- Administrateur de La Monégasque ;
- Administrateur d'Almar ;
- Administrateur de La Monégasque UK ;
- Administrateur de La Monégasque USA ;
- Administrateur de La Monégasque Pérou ;
- Administrateur de La Monégasque Espana & Portugal ;
- Président de Société Nouvelle Conserveries Provençales ;
- Administrateur et Directeur Général Délégué de VCR Sodalmu ;
- Président-directeur général du Groupe Unimer.

### **M.YAHIA CHRAÏBI**

Diplômé de l'ESCP Business School, Yahia Chraïbi a démarré sa carrière en 2006 chez Roland Berger à Paris, avant de rejoindre AUDA, filiale de CDG Développement, puis Exton Consulting Maroc. En 2011, il intègre Saham Assistance et en devient directeur général en 2015. Yahia Chraïbi occupe ensuite, à partir de janvier 2021, le poste de directeur Business Solutions chez Sanlam Pan Africa Maroc. Il est nommé Directeur Général de Sanlam Maroc le 1er juillet 2021. Yahia Chraïbi siège au conseil d'administration de plusieurs sociétés dont Sanlam Maroc est actionnaire.

#### **Autres Mandats / fonctions :**

- Directeur général de Sanlam Maroc.

### **M. Riad LAISSAOUI**

M. Riad LAISSAOUI, comptable agréé, est DG de Retail Holding depuis 2015. Avant sa nomination à ce poste, il était directeur général adjoint 'e Groupe Label 'Vie pendant 8 ans et précédemment directeur financier pendant 6 ans. Avant de rejoindre le groupe, il a commencé

sa carrière chez Price Waterhouse Coopers, en charge de la gestion de plusieurs audits d'entreprise ainsi que de contrats de conseil en organisation et gestion aussi au Maroc qu'à l'étranger. M. LAISSAOUI est administrateur auprès de plusieurs sociétés détenues par Best Financière S.A.

Autres Mandats / fonctions :

31 décembre 2022, l'Administrateur, Monsieur Riad LAISSAOUI est également :

- Administrateur de Label'Vie S.A ;
- Administrateur de Be Home ;
- Administrateur de R Holding Investment ;
- Administrateur de Retail Holding Africa ;
- Directeur général de Retail Holding ;
- Membre du comité de Direction de Modes & Nuances ;
- Administrateur de la société General Food Services ;
- Administrateur Aradei Capital ;
- Gérant de E-takada ;
- Représentant de Retail Holding dans RH Europe.

**M. Karim SOUAID**

Diplômé d'une licence en droit de Jesuit School of Law à l'université St Joseph au Liban, d'une licence en droit de Harvard Law School et d'un certificat de programme exécutif de Harvard Business School, M. SOUAID a débuté sa carrière chez un cabinet d'avocat spécialisé en Corporate Finance avant de rejoindre HSBC Bank.

Entre 2000 et 2006, M. SOUAID a occupé le poste de Directeur General de Global Investment Banking au moyen orient. M. SOUAID a dirigé et participé à plusieurs opérations de privatisation, ainsi que d'opérations de M&A sur la région MENA.

Depuis 2008, M. SOUAID est fondateur et directeur général de Growthgate Partners avec un actif sous gestion estimé à 1,5 Mrd USD.

Autres Mandats / fonctions :

- Membre du conseil d'administration de Roots Group Arabia de Roots Group UK ;
- Membre du conseil d'administration de Averda International Holding ;
- Membre du conseil d'administration de Emira es Lebanon Bank ;
- Membre du conseil d'administration de Rubicon Holding Limited ;
- Membre du conseil d'administration de IrisGuard ;
- Membre du conseil d'administration de International Food Services ;
- Membre du conseil d'administration de Retail Holding.

**M. Gilles DE CLERK**

M. CLERK est titulaire d'un diplôme de l'Université de McGill en 1988 et de l'ESSEC en 1994. M. CLERK a débuté sa carrière chez L'Oreal à Dubai en tant que responsable régional, avant d'occuper plusieurs fonctions, notamment à Booz Allen & Hamilton, comme étant un Associé, en dirigeant et participant à plusieurs opérations de restructuration et de privatisation au moyen orient entre 1995 et 2000.

Entre 2000 et 2001, M. CLECK a rejoint Webraska Mobile Technologies en tant qu'investisseur fondateur et directeur général avant de rejoindre la société française Vertone comme étant un responsable senior.

Depuis 2004, Gilles a rejoint la société de Private Equity EuroMena Funds en tant que Partenaire Exécutif couvrant la région Afrique avec un actif sous gestion de 300 MUSD.

Autres Mandats / fonctions :

- Membre du conseil d'administration de IT Worx ;
- Membre du conseil d'administration de Wadi Holding ;
- Membre du conseil d'administration de Biopharm spa ;
- Membre du conseil d'administration de Elephant Africa Holding ;
- Membre du conseil d'administration de BS INVEST SICAF ;
- Membre du conseil d'administration de Retail Holding S.A ;
- Membre du conseil d'administration de NOVAMED Ltd.

**M. Amine BENSOUA**

Titulaire d'un diplômé en Finance de l'EM Lyon, M. BENSOUA a d'abord travaillé dans le domaine de la Finance avant d'intégrer un organisme public en tant que Directeur général. En 2011, il intégra une entreprise de construction en tant qu'Administrateur Directeur Général avant de rejoindre le Groupe Label'Vie en février 2018 en tant que Directeur Exploitation au sein de la BU hypermarché, puis en tant que Secrétaire Général en charge des actifs, Moyens Généraux et Relations Publiques. Actuellement, M. Bensouda n'occupe plus de poste au sein de Label'Vie.

Autres Mandats / fonctions :

- Administrateur à CTP Maroc

**Mme. Marie Claude Azzouzi**

Mme Marie Claude est titulaire d'un double diplôme en Droit Public de Science Po Grenoble et de l'EM Lyon.

Consultante très expérimentée en gouvernance de projets à caractère complexe en matière de processus décisionnels des organisations publiques ou privées, dans le cadre de médiation ou de négociation sensibles, Marie-Claude AZZOUZI accompagne les dirigeants dans leur réflexion stratégique et les conditions de mises en œuvre de leurs projets au Maroc ou à l'international.

L'expérience professionnelle de Marie-Claude AZZOUZI repose sur plusieurs pôles de compétence ces :

- **le consulting :**

- Consultant au sein de Algoe de 1983 à 1985 ;
- Directeur Général de MCM Consultants, cabinet spécialisé dans les opérations de haut du bilan de 1985 à 1989 : (clients : Banque Lazard, Boehringer Ingelheim, Groupe Olida-Caby) ;

- Directeur Général et Administrateur de la holding du Groupe Idéal Loisirs-Majorette de 1989 à 1995 : (leader européen du jouet et du gift) : 200M euros CA, 1250 personnes, présence dans 65 pays, CA multiplié par 10 en 6 ans, entrée d'institutionnels : Banque Lazard, Financière Total, GAN, UAP France Directrice Générale France de Cambridge Management Consulting (USA) de 1996 à 1998.
- Propriétaire et gestionnaire de Sublime Ailleurs de 1999 à 2005
- Consultant au sein de MCA Conseil de 2013 à la date d'enregistrement du présent document de référence.

### **l'entrepreneuriat :**

- Fondateur et gestionnaire pour le compte d'une fondation de l'Ecole de Gouvernance et d'Economie de Rabat en partenariat avec Sciences Po Paris de 2007 à 2013 : (aujourd'hui intégrée dans l'Université Mohamed VI) : 85 collaborateurs-115 professeurs-53 partenariats internationaux.
  - **la connaissance de la sphère publique et sa forte interférence sur la stratégie des grandes entreprises :**
    - Expert économique à l'Organisation des Nations Unies-New-York City-USA-missions d'assistance économique, mise en place d'accords ratifiés par 9 chefs d'Etats d'Afrique de l'Ouest.
    - Dirigeant du pôle « Communication corporate » du groupe EUROCOM-HAVAS.

#### Autres Mandats / fonctions :

- Marie Claude AZZOUZI CONSEIL, SARL AU, gérant, conseil aux organisations et personnes ;
- Digital Influence, SARL, gérant, communication digitale ;
- Earth, Body and Mind, SARL, gérant, promotion et exploitation touristique ;
- Permafarm, Sarl, gérant, exploitation agricole.

### **Mme. Mouna BENJELLOUN**

Madame Bengelloun est titulaire d'un Master en Management de HEC Lausanne et a bénéficié d'un programme de développement de la Chase Manhattan Bank où elle a occupé de 1985 à 1987 un poste en Corporate Finance. Ensuite, elle a intégré l'ONA de 1987 à 1993 où elle a occupé le poste de Directrice du Développement puis Chargée de Mission auprès du Président Directeur Général. De 1993 à 2012, elle a été gérante de Haras et Ecuries de chevaux de course au Maroc et en France.

#### Autres Mandats / fonctions :

Présidente Directrice Générale de FORMAG et FAST PRO.

### **M. MEISTER MÜSSNICH Jose Roberto**

José Roberto Meister Müssnich, créateur et développeur du concept Atacadao depuis plus de 22 ans, un business model différenciateur dans la grande distribution. Tout d'abord, Président

d'Atacadão S.A (Grupo Carrefour Brasil) pendant 15ans, durant lesquelles il a porté la société au rang du premier distributeur au Brésil, et le seul grossiste et distributeur présent sur tout le territoire brésilien, avant de concrétiser le transfert de propriété au groupe Carrefour en 2007. Depuis, il a gardé les rênes de la société et prospéré son développement régional en portant le nombre total des magasins de 34 à 250 et de 3 centres de distribution à 30 seulement au Brésil. Par la suite, il a été aussi initiateur de l'internationalisation d'Atacadao en Argentine, Colombie et Maroc. Il est aussi l'un des créateurs du modèle Supeco, s'inspirant du modèle Atacadao pour des magasins plus petits au Brésil comme en Espagne, Italie, Roumanie, Pologne et d'autres pays. Müssnich est titulaire d'un Master of Science (MSc) in Business Management and Strategy, tout au long de sa carrière, il a été consultant pour des sociétés Brésiliennes et multinationales et aussi professeur dans différentes universités et est titulaire de 42 distinctions académiques dans les domaines du Marketing et stratégie. Il a reçu d'autres distinctions notamment le « LIDE Award 2016 » parmi les 8 dirigeants Brésiliens qui ont continué au développement de la nation.

### **II.1.3. Critères adoptés par Label'Vie en matière d'indépendance des administrateurs**

Il est à noter que suite à l'entrée en vigueur du Dahir n° 1-19-78 portant promulgation de la Loi 20-19 modifiant et complétant la Loi 17-95 relative aux Sociétés Anonymes, deux administrateurs indépendants ont été nommés membres du conseil d'administration.

Conformément aux dispositions prévues par la loi, un administrateur indépendant ne doit pas **être ou avoir été au cours des trois années précédentes :**

- Représentant permanent, salarié ou membre de l'organe d'administration, ou de direction d'un actionnaire ou d'une société que ce dernier consolide ;
- Membre de l'organe d'administration, ou de direction d'une société dans laquelle la société dispose d'un mandat au sein de l'organe d'administration, ou dans laquelle un membre des organes d'administration ou de direction de la société détient un mandat au sein de son organe d'administration ou de direction ;
- Un partenaire commercial ou financier ou exerçant une mission de conseil auprès de la société ;
- Ne pas avoir un lien de parenté jusqu' au deuxième degré avec un actionnaire ou un membre du conseil d'administration de la société ou son conjoint ;
- Ne pas avoir été commissaire aux comptes de la société au cours des six années précédant sa nomination Rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration ;
- Ne pas avoir été, au cours des trois années, membre de l'organe d'administration ou de direction, d'une société dans laquelle la société détient une participation quel que soit son pourcentage ;

Les administrateurs indépendants de Label'Vie sont au nombre de deux sur un total de treize au 30 juin 2023. Soit un taux de 15%.

### **II.1.4. Rémunération attribuée aux membres du Conseil d'Administration**

Conformément à l'article 24 des statuts de Label'Vie S.A, l'Assemblée Générale Ordinaire peut allouer au Conseil d'Administration, à titre de jetons de présence, une somme fixe annuelle, qu'elle détermine librement, et que le conseil répartit entre ses membres dans les proportions

qu'il juge convenables. Le Conseil lui-même peut allouer à certains administrateurs pour les missions et les mandats qui leur sont confiés à titre spécial et temporaire, et aux membres des comités prévus à l'article 51 de la loi 20-05 modifiant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes, une rémunération exceptionnelle, sous réserve de respecter la procédure prescrite par l'article 56 de ladite loi.

Il peut également autoriser le remboursement des frais de voyage et de déplacement engagés dans l'intérêt de la société. Les rémunérations et les remboursements des frais sont portés aux charges d'exploitation. Sous réserve des dispositions de l'article 43 de la loi 20-05 modifiant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes, les administrateurs ne peuvent recevoir, en cette qualité, aucune autre rémunération de la société. Toute clause contraire est réputée non écrite et toute libération contraire à ces dispositions est nulle.

Au titre de l'exercice 2022, l'AGO n'a attribué aucune rémunération aux membres du Conseil d'Administration. Par ailleurs, il est à noter qu'au cours des trois dernières années (2020, 2021 et 2022), l'AGO n'a pas alloué de jetons de présence aux membres du Conseil d'Administration.

## Comités spécialisés

Les différents comités, présentés ci-après, ont été mis en place suite à des décisions prises lors des assemblées générales de Label'Vie afin d'assurer la gestion courante et stratégique de la société :

### II.1.5. Comités issus du Conseil d'Administration

Ces comités sont chargés de la mise en place et du suivi de la politique stratégique du Groupe, on distingue notamment :

#### Comité Stratégique

Le Comité Stratégique réunit, chaque mois, les administrateurs et les Directeurs Généraux Adjointes. Ce comité fait appel à des experts externes à chaque fois que cela est nécessaire. Son objectif premier est de faire le point sur les réalisations de la société afin de décider de l'orientation stratégique optimale à adopter.

Le Comité stratégique composé, comme suit :

Comité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Comité Stratégique <sup>8</sup>	M. Zouhair Bennani <sup>9</sup>	Président	Fréquence mensuelle
	Directeurs Généraux Adjointes	Membre	
	Administrateurs	Membre	
	Experts externes	Membres	

Source : Label'Vie

<sup>8</sup> La composition du comité stratégique n'est pas figée. Cette dernière varie en fonction des décisions stratégiques à prendre.

<sup>9</sup> M. Bennani a été désigné président du comité stratégique lors du conseil d'administration tenu le 17 mars 2022

## Comité d'Audit

Le Comité d'Audit se réunit deux fois par an et a pour mission d'évaluer le rôle et l'efficacité des fonctions d'audit et d'apprécier les dispositifs mis en place par le management, en matière de contrôle interne et de gestion des risques.

Le conseil d'administration tenu le 22 septembre 2020 a pris acte de la nomination de Mme Marie Claude AZZOUZI en tant Présidente du comité d'audit et d'investissement de la société Label'Vie.

- Le comité d'audit, composé comme suit :

Comité	Identité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Comité d'Audit	Mme Marie Claude AZZOUZI	Administrateur indépendant	Président	Fréquence Semi-annuelle
	Mme Mouna BENJELLOUN	Administrateur indépendant	Membre	
	M Yahia CHRAIBI	Administrateur	Membre	
	M. Mehdi Alj	Administrateur	Membre	

Source : Label'Vie

En addition aux membres, sont présents au comité d'audit à titre consultatif :

- M. Mohamed KHOMSI, et M. Mohamed Amine BENNIS, respectivement Directeur audit, et Directeur Général Adjoint du Pôle Finance de Label'Vie,
- M. Adib BENBRAHIM, et M. Omar SEKKAT commissaires aux comptes de Label'Vie.

## Comité d'Investissement

Ce comité, présidé par Madame Marie-Claude Azzouzi, assure une mission d'assistance du Conseil d'administration en matière de politique d'investissements. Il est en charge d'examiner les projets significatifs en termes d'investissements de la Société et leur validation préalablement à leur soumission au Conseil.

## Organes de direction

A 31 décembre 2022, les principaux dirigeants<sup>10</sup> de la société sont :

Tableau 23 : Principaux dirigeants de la société

Identité	Fonction dans Label'Vie S.A	Date d'intégration du groupe Label'Vie	Fonctions dans Groupe Best Financière	Autres fonctions
M. Rachid HADNI	Président du Conseil d'administration	01/02/1986	Administrateur Best Financière	Gérant de Medware
			Administrateur de Retail Holding	-
			Administrateur d'Aradei Capital	-
			Administrateur de Be Home	-
			Administrateur de Mega V Stores Morocco	-

<sup>10</sup> Les principaux dirigeants faisant partie du comité Exécutif



			Directeur du Comité de Direction de HLV	-
			Directeur du Comité de Direction de Maxi LV	-
			Administrateur de CDCI	-
			Administrateur de Distrans CI	-
			Administrateur de Rethis	-
			Administrateur de Best Health	-
			Administrateur de SPI HSC	-
			Administrateur de perfect Home	-
			Directeur Général Retail Holding Europe	-
Naoual BENAMAR	Directrice Générale du Groupe	03/12/2018	-	-
Mohamed Amine BENNIS	DGA Pole Finance	01/10/2005	Membre du comité d'audit d'Aradei	-
			Membre du Comité de direction Greentech	-
			Administrateur dans la société SILAV	-
			Secrétaire du Conseil d'Administration de Label'Vie	-
			Secrétaire du Comité de Direction HLV	-
			Secrétaire du Comité de Direction MLV	-
			Membre du Comité d'Audit LBV	-
			Déontologue de la société Label'Vie	-
Hafid HADNI	Directeur Général Adjoint Carrefour Market (Supermarchés et Hypermarchés)	07/10/2002	-	-
Mohamed Hicham YACOUBI	Directeur Général Adjoint Atacadao	01/07/2002	-	-
Chrystèle RONCERAY	Directrice Générale Adjointe Marketing & Développement	01/09/2011	-	-
Houda LAKHLIFI	DGA en charge Achat et Logistique	01/03/2022	-	-
Ahmed ABOU	Directeur des Ressources Humaines Centrale	01/09/2005	-	-
Rachid BELGHITI	Directeur Expansion	15/12/2008	-	-
Meryem DASSOULI	Directrice de l'organisation	01/11/2011	-	-
Mohamed HALLOUM	Directeur du Pôle SI, Data & Digital	16/08/2007	-	-
Mohamed KHOMSI	Directeur Audit, Qualité et Sécurité	01/02/2014	Membre du comité d'Audit de la société Label 'Vie à titre consultatif	-

Niema LEMZABI	Directrice Logistique	01/01/2022	
---------------	-----------------------	------------	--

Source : Label'Vie

### **M. Rachid HADNI** (64 ans), Président du conseil d'administration de la Société Label'Vie S.A.

Rachid Hadni est co-fondateur, administrateur et actionnaire de référence du Groupe LabelVie. Il a occupé le poste de Directeur Général depuis la création de l'entreprise en 1985. En 2022, il est élu Président du Conseil d'Administration de la société LabelVie S.A. Rachid Hadni garantit la continuité du développement du Groupe, dans lequel il s'est pleinement investi pendant plus de 38 ans.

Avant de fonder LabelVie, Rachid Hadni a obtenu un diplôme d'Ingénieur de l'ESIEA de Paris en 1984. Depuis lors, il a été impliqué dans toutes les étapes de croissance du Groupe LabelVie et a contribué à la construction d'un modèle économique solide et pertinent.

Rachid Hadni est reconnu par ses équipes et par ses pairs pour son engagement et son leadership. Il a réussi à transformer le Groupe LabelVie pour le positionner face aux défis actuels tout en préservant ses valeurs fondamentales.

Moteur clé de la croissance du Groupe LabelVie, il le guide vers de nouveaux horizons grâce à son expertise en tant qu'ingénieur et à sa vision stratégique qui a façonné le succès du groupe dans le secteur de la distribution. Sous sa Présidence, le Groupe LabelVie continue d'accélérer son développement international, en Afrique et en Europe.

#### **Autres mandats :**

- Administrateur Best Financière
- Administrateur Retail Holding
- Administrateur Aradei Capital
- Administrateur de Be Home
- Administrateur Mega V Stores Morocco
- Président du Comité de Direction HLV SAS
- Président du Comité de Direction Maxi LV SAS
- Administrateur CDCI
- Administrateur Distrans CI
- Administrateur Rethis
- Gérant Medware
- Directeur Général Retail Holding Europe
- Directeur Général Retail Holding Marseille
- Directeur Général Retail Holding Grenoble
- Administrateur de Silav SA
- Administrateur de Best Health
- Administrateur de Mobimarket sa
- Administrateur de Services LV sa
- Administrateur de Lbvex sa
- Gérant de Yadoghi Capital.

### **M<sup>me</sup>. Naoual BEN AMAR** (45 ans), Directrice Générale du Groupe

Diplômée de l'Ecole Mohammedia des Ingénieurs et titulaire du master de l'Ecole Nationale des Arts et Métiers de Paris, Naoual Ben Amar a démarré sa carrière en 2000 chez PSA en France. C'est en 2002 qu'elle revient au Maroc où elle rejoint Procter & Gamble, Groupe au sein duquel elle assume différentes responsabilités. En 2018, elle rejoint le Groupe LabelVie en tant que Directrice Générale Adjointe, en charge du Pôle Achat et Logistique et membre du COMEX. Le 2 mai 2022, elle est nommée Directrice générale du Groupe, mettant ses 22 années d'expérience et ses qualités managériales et humaines au service des défis de son développement.

**M. Mohammed Amine BENNIS (48 ans), Directeur General Adjoint du Pôle Finance**

Expert-comptable mémorialiste, M. BENNIS a démarré sa carrière au sein du cabinet d'audit Arthur Andersen pendant une période de 5 années, pour ensuite être nommé Responsable Maîtrise d'Ouvrage SAP auprès de Maroc Telecom pendant 2 ans. M. BENNIS a rejoint la Société Label'Vie S.A en 2005 en tant que chargé de mission, puis Directeur Administratif et Financier en 2006. Actuellement il occupe le poste de Directeur General Adjoint du Pôle Finance au sein de Label'Vie.

**M. Hafid HADNI (54 ans), Directeur Général Adjoint chargé de la Business Unit Carrefour Market et Sup Eco (supermarchés) et Carrefour (Hypermarché)**

Lauréat de Lincoln International Business School (Paris), M. HADNI Hafid est en outre titulaire d'un MBA en Finance obtenu à la Graham School of Management de Chicago. Après une première expérience professionnelle à ARBOR pendant 3 ans, M. HADNI a occupé pendant 4 ans le poste de Manager Achats Maghreb au sein de UNILEVER MAGHREB, avant de rejoindre Label'Vie S.A en 2002 en tant que Directeur de l'exploitation, poste qu'il a occupé pendant 10 ans. En 2011, M. HADNI fut nommé Directeur Général Adjoint en charge de la Business Unit Supermarché.

**M. Hicham EL YACOUBI (54 ans), Directeur Général Adjoint chargé de la Business Unit Atacadao**

Titulaire d'un Diplôme Universitaire en études comptables et Financières de l'Université de Rennes, M. YACOUBI a entamé sa carrière en tant que gérant de société puis s'est dirigé vers les achats en tant que Responsable Achat à Cieme Maroc, pour intégrer par la suite Aswak Assalam en tant qu'acheteur Non Food. Il a rejoint Label'Vie S.A en 2002 en tant que Responsable Achat, puis a évolué au poste de Chef de Département Achat avant d'être nommé au poste de Directeur Achats en 2009.

C'est en 2011 que M. Yacoubi fut nommé Directeur Général adjoint en charge de la Business unit Atacadao.

**M<sup>me</sup>. Chrystele RONCERAY - ADAWI (52 ans), Directrice Générale Adjointe Marketing et Développement**

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences Po Paris), M<sup>me</sup> RONCERAY justifie d'une expérience de 16 ans chez UNILEVER. Elle a occupé de 2007 à mi-2011 le poste

de Directeur Marketing Condiments Europe au sein d'UNILEVER EUROPE. Mme RONCERAY a précédemment occupé diverses fonctions chez UNILEVER à Londres (Chef de produit Senior Monde pour la marque Snuggle / Cajoline, Chef de produit Senior Europe pour la marque Vaseline, Responsable Marketing opérationnel européen pour la catégorie Adoucissants, Chef de produit Innovation Europe pour la catégorie Lessives) et auparavant chez UNILEVER MAGHREB.

**Mme Houda LAKHLIFI (41 ans), Directrice Générale Adjointe en charge Achat et Logistique,**

Ingénieur de formation, diplômée d'un Bachelor et Master en réseaux et sécurité informatique de l'université Al AKHAWAYN, a évolué au sein de la multinationale Procter & Gamble pendant 16 années où elle a occupé différentes fonctions managériales au Maroc et à l'étranger, dont les dernières pour les pays du Golfe basée à Dubai en tant que Directeur de distribution du canal moderne et aussi Directeur Trade Marketing Corporate et Business Planning.

En mars 2022 elle a rejoint le groupe LabelVie en tant que DGA en charge du pôle Achat & logistique.

**M. Ahmed ABOU (59 ans), Directeur des Ressources Humaines Centrale**

M. Abbou est titulaire d'une maîtrise en électronique, d'un cycle supérieur en gestion et d'un Master en gestion des ressources humaines de l'ISCAE. Avant d'intégrer Label'Vie S.A en 2005 en tant que Directeur des Ressources Humaines, il a occupé depuis 1989 différents postes de responsabilité dans diverses sociétés (SGS THOMSON, Richbond), puis la fonction de Directeur Ressources Humaines au sein de la société EUREST Maroc.

**M. Rachid BELGHITI (60 ans), Directeur des Expansions**

M. BELGHITI est titulaire d'un diplôme d'ingénieur spécialisé en industrie du bois. Il a débuté sa carrière en tant que Directeur chargé de missions au sein de Négoce-groupe ROBEL Bois, puis a évolué en tant que Responsable Marketing & Développement en industrie chez Contreplaques-CEMA. Attaché à la Direction Générale en transport maritime et manutention portuaire chez COMARIN, Directeur Associé en service chez BELMA Trading, puis Chargé de mission auprès du Président de Delta Holding en industrie des gaz techniques. Fort d'une expérience professionnelle de 20 ans, il a rejoint Label'Vie S.A en 2008 en tant que Directeur des Expansions.

**Mme. Meryem DASSOULI (43 ans), Directrice de l'organisation**

Titulaire d'un diplôme en finance d'entreprise de l'Ecole Supérieure de commerce de Toulouse, Mme DASSOULI a effectué toute sa carrière au sein du cabinet Valyans Consulting en tant que Manager.

C'est en 2011 que Mme DASSOULI a rejoint le Groupe Label'Vie.

**M. Mohammed HALLOUM (48 ans), Directeur des Systèmes d'Information**

M. HALLOUM est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'état de l'Ecole National Supérieure d'Informatique et de Mathématiques Appliquées de Grenoble (ENSIMAG) et d'un DEA en architecture des systèmes de l'Université Joseph Fourier à Grenoble. M. HALLOUM a débuté sa carrière en 1999 à Lydec. Il a ensuite cumulé plusieurs postes de responsabilité au sein de Finance.com, TeamLog-2IC, Omnidata, SQLI et Atos Origin avant de rejoindre Label'Vie S.A en 2007 en tant que Directeur des Systèmes d'information.

**M. Mohamed KHOMSI (57 ans), Directeur Audit, Qualité et Sécurité**

Ingénieur en électrotechnique et titulaire d'un master en comptabilité et finance (IAE Lille). M. KHOMSI compte à son actif une expérience de 15 ans dans diverses sociétés (ALSTOM, Groupe CHAABI, STMicroelectronics). Il a rejoint le groupe en septembre 2005 en tant que Directeur Audit, Qualité et Sécurité. Ensuite il a été chargé de la Direction Générale de la filiale en Côte d'Ivoire avant de revenir au siège au Maroc en septembre 2015 pour occuper encore le poste de Directeur Audit, Qualité et Sécurité.

**M<sup>me</sup>. Niema LEMZABI (49 ans), Directrice Logistique**

Diplômée de l'école Mohammedia des ingénieurs, avec 25 ans d'expérience à son actif. Elle a commencé sa carrière chez Procter & Gamble en tant qu'ingénieur process en 1996, avant d'évoluer vers plusieurs postes : Chef de département Supply Chain/ Directrice Supply Chain/ Directrice Technique de deux sites de production/ Directrice de l'unité de production des produits d'entretien.

En 2013, elle quitte Procter & Gamble pour rejoindre RYB Building en tant que Directrice Générale. Elle a ensuite rejoint Safran en 2015 en qualité de directrice des opérations avant d'intégrer le groupe Label'Vie en janvier 2022.

**II.1.6. Les Comités de Direction Générale**

---

Plusieurs comités ont été constitués afin d'assurer la mise en œuvre opérationnelle de la stratégie du Groupe, le pilotage de sa performance et le suivi des projets prioritaires.

**Comité Stratégique**

---

Ce comité, qui se réunit mensuellement, est en charge de la détection et du traitement des risques pouvant entraver la réalisation des objectifs stratégiques du Groupe.

**Comité opérationnel Groupe**

---

Ce comité bimensuel réunit toutes les fonctions concernées pour piloter la performance du Groupe et suivre les projets impactant l'activité.

**Comité Exécutif**

---

Ce comité se réunit une fois par mois pour prendre connaissance des indicateurs de performance, partager l'actualité et piloter les projets stratégiques du Groupe.

### Comité de suivi des investissements

Le comité, qui se réunit à chaque fois que nécessaire, coordonne la validation des décisions de nouvelles ouvertures de magasins, en fonction de la stratégie de développement du Groupe, de critères de rentabilité mais également de l'intérêt stratégique de couverture des territoires d'implantation.

### Comité Digital Factory

Afin de piloter la mise en œuvre de la feuille de route de sa transformation digitale, le Groupe a créé un comité mensuel dédié, reconnaissant ainsi l'importance de cette transformation en tant que levier majeur de développement.

### Comité de suivi des contrôles

Ce comité a la responsabilité du contrôle interne à travers le partage des missions réalisées et le suivi des recommandations critiques. Il se réunit à rythme trimestriel.

### Comité Image Prix

Dans un contexte d'inflation et de crise économique, ce comité se réunit tous les mois et supervise toutes les mesures permettant d'améliorer l'image prix des enseignes du Groupe, et a la responsabilité de l'exécution de la stratégie Pricing.

### Comité Gestion des Talents

Pour accompagner le développement du Groupe, la gestion des talents est un enjeu stratégique. Ce comité en assure le suivi.

### Comité Organisation et Structure

Ce comité se tient chaque année pour étudier les propositions d'évolution de la structure organisationnelle pour accompagner le développement du groupe, tout en veillant à la maîtrise des ratios de masse salariale définis.

Le tableau ci-dessous reprend les principales caractéristiques des comités issus de la Direction Générale :

Tableau 33 : Principales caractéristiques des comités issus de la Direction Générale

Comité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
<b>Comités de Direction Générale</b>			
	Directeur Général	Président	
	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
Comité Exécutif	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	Fréquence Trimestrielle
	Directrice Générale en charge du Pôle Marketing, Développement et Communication	Membre	
	DGA en charge des Achats et Logistiques	Membre	
	Directeur Logistique	Membre	

	Directeurs Ressources Humaines	Membre	
	Directeur Organisation	Secrétariat	
	Directeur Expansion	Membre	
	Directeur Pôle IT, Digital et Data	Membre	
	Directeur Audit, Qualité et Sécurité	Membre	
	Président du comité stratégique	Membre	
	Président du Conseil d'Administration	Membre	
	Directeur Général	Membre	
	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	
	Directeur Expansion	Président	
Comité de Suivi des Investissements	DGA BU Carrefour et Carrefour Market	Membre	A chaque fois que nécessaire
	DGA BU Atacadao	Membre	
	Directeur en charge de la prospection Hyper	Membre	
	Directeur en charge de la prospection Atacadao	Membre	
	Aradei	Membre	
	Chef de département expansion	Membre	
	Directeur en charge du contrôle financier	Secrétariat	
	Directeur Général	Président	
Comité Stratégique	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	Fréquence bimensuelle
	DGA BU Atacadao	Membre	
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	PMO	Secrétariat	
	Directeur Général	Membre	
	DGA Pôle Marketing	Président	
	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	
	Directeur franchise	Membre	
	Directeur en charge Exploitation BU Carrefour Market	Membre	
	Directeur en charge de Transformation Super	Membre	
	Directeur en charge d'Exploitation BU Carrefour	Membre	
	Directeur en charge Pricing & Analytics	Membre	
Comité Image prix	Directeur Trading	Membre	Fréquence mensuelle
	DGA Pôle Finance	Membre	
	Directeur en charge du Contrôle de gestion	Membre	
	DGA Achats & Logistiques	Membre	
	Directeur en charge des Achats Alimentaires	Membre	
	Directeur en charges des achats PGC	Membre	
	Directeur en charge des achats non alimentaires	Membre	
	P.O Squad promo	Membre	
	Directeur en charge Brand Dév	Membre	
	Directeur Catman	Membre	
	PMO	Membre	

	Chef de département pricing	Secrétariat	
	Directeur Général	Président	
Comité opérationnel Groupe	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	Fréquence bimensuelle
	DGA BU Atacadao	Membre	
	DGA Achats & Logistiques	Membre	
	Directeur Organisation	Secrétariat	
	DGA Marketing, Développement et Communication	Membre	
	DGA Pôle Finance	Membre	
	Directeur Général	Membre	
Comité suivi des contrôles	Directeurs concernés par l'ordre du jour	Membre	Fréquence trimestrielle
	Directeur Audit, Qualité, et Sécurité	Président	
	Directeur en charge du Contrôle interne, risk management et compliance	Secrétariat	
	Directeur Général	Président	
Comité Digital Factory	Président	Membre	Fréquence mensuelle
	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	DGA Pôle Finance	Membre	
	DGA Marketing, Développement et Communication	Membre	
	DGA Achats & Logistiques	Membre	
	Directeur logistique	Membre	
	DRH	Membre	
	Directeu pôle IT, Digital et Data	Membre	
	Directeur Audit, Qualité et Sécurité	Membre	
	Directeur en charge de la Digital Factory, CTO, CDO	Membre	
	Tous les PO	Membre	
	PMO Corporate	Membre	
	PMO Label'Vie	Secrétariat	
Comité Organisation et structure	Directeur Général	Membre	Annuel et à chaque fois que nécessaire
	DRH	Membre	
	Chaque directeur COMEX	Membre	
	Directeur organisation	Président & Secrétariat	
Comité Gestion des talents	Directeur Général	Membre	Trimestriellement
	Directeurs concernés par les talents clés identifiés	Membre	
	DRH	Président	
	Directeur en charge du développement RH	Secrétariat	

Source : Label'vie

### II.1.7. Intéressement et participation du personnel

Dans une optique de fidélisation des salariés de société Label'Vie SA, le conseil d'administration en date du 17 mars 2022 a proposé à l'Assemblée générale une augmentation de capital réservée aux salariés d'un montant de 180 MDH. L'augmentation de capital en numéraire réservée aux Salariés Eligibles pour un montant maximum de 179.998.635 de



dirhams par voie : d'une émission de 54.995 actions à un prix de souscription par action de 3.273 dirhams, soit 100 dirhams à titre de nominal et 3.173 dirhams à titre de prime d'émission. L'apport total de l'augmentation de capital a été d'un montant de 179.998.635 dirhams, dont 5.499.500 dirhams à titre de nominal et 174.499.135 de dirhams à titre de prime d'émission. Dans le cadre de cette opération, 54 995 actions ont été attribuées à 433 souscripteurs.

#### **II.1.8. Rémunération attribuée aux dirigeants**

---

Conformément à l'article 22 des statuts de Label'Vie S.A, le Conseil d'Administration fixe la rémunération des directeurs chargés de l'assister.

Au titre de l'exercice 2020, la rémunération attribuée aux principaux dirigeants s'élève à 18,0 MMAD (brut).

Au titre de l'exercice 2021, la rémunération attribuée aux principaux dirigeants s'élève à 17,3 MMAD (brut).

Au titre de l'exercice 2022, la rémunération attribuée aux principaux dirigeants s'élève à 18,8 MMAD (brut).

#### **II.1.9. Prêts accordés aux dirigeants et aux membres du Conseil d'Administration**

---

**L'article 25** des statuts de la société prévoit que :

« A peine de nullité du contrat, il est interdit aux administrateurs autres que les personnes morales de contracter, sous quelque forme que ce soit, des emprunts auprès de la société, de l'une de ses filiales ou d'une autre société qu'elle contrôle au sens de l'article 144 de la loi 20-05 modifiant et complétant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes ; de se faire consentir par elle un découvert, en compte courant ou autrement, ainsi que de faire cautionner ou avaliser par elle leurs engagements envers les tiers ».

La même interdiction s'applique aux directeurs généraux, aux directeurs généraux délégués, aux représentants permanents des personnes morales administrateurs et aux commissaires aux comptes ; elle s'applique également aux conjoints et aux ascendants et descendants jusqu'au deuxième degré inclus des personnes visées au présent article ainsi qu'à toute personne interposée.

A ce jour, aucun prêt n'a été accordé ni constitué en faveur des membres des organes d'administration ou de direction de Label'Vie S.A.

#### **II.1.10. Les Comités des Business Units (BU)**

---

Chaque Business Unit est dotée de comités propres visant à monitorer l'ensemble de ses activités et à définir des plans d'actions spécifiques pilotage des résultats, revue de l'activité opérationnelle et suivi des projets structurants de la BU.

Chaque BU tient mensuellement un Comité de Direction pour piloter son activité, suivre l'évolution des indicateurs de performance et faire un point sur l'état d'avancement de l'ensemble des projets et plans d'actions relatifs à la BU.

Participent à ce comité, le Directeur Général Adjoint en charge du format, le Directeur général adjoint en charge du pôle finance, le Directeur des Ressources Humaines, le Directeur Organisation et SI, le Directeur Général Adjoint en charge du Pôle Marketing, le Directeur Général Adjoint en charge des Achats et de la Logistique, le Directeur de la Logistique, le Directeur Audit, Qualité et Sécurité ainsi que les différents Directeurs des BU.

Le Comité de Direction est alimenté par les analyses et les plans d'actions définis dans les différents comités qui se tiennent auparavant dans le mois :

### Comité commercial

Ce comité est tenu, chaque mois, au niveau de chaque BU ayant pour vocation la mise en place de la politique commerciale dans toutes ses dimensions notamment la performance des catégories, la performance promotionnelle ou encore l'organisation des événements phares du plan promotionnel.

Ces comités sont constitués des représentants des différentes entités Métier : Achats, Marketing, Exploitation et Logistique.

### Comité Opérationnel

Le Comité Opérationnel, piloté par le Directeur Exploitation, se réunit une fois par mois en présence des membres suivants : les directeurs de magasin pour les grands formats et les directeurs régionaux concernant les supermarchés ainsi que les représentants des fonctions support prévues à l'ordre du jour.

Ce comité traite des problématiques relatives à l'exploitation des magasins :

- Les résultats détaillés et les plans d'actions à mettre en place par les magasins pour réaliser les objectifs en termes de ventes, de marge et de charges ;
- La performance des fonctions support et l'état d'avancement de leurs projets structurants en matière de ressources humaines, systèmes d'information, Qualité et Sécurité.

Il propose des actions de dynamisation des ventes et supervise leur mise en application.

### Comités Files commerciales

Ils sont organisés par rayon pour analyser les résultats et définir des plans d'actions. Ces comités se tiennent en présence des représentants des différentes entités Métier : Achats, Marketing, Category Management, Exploitation et Logistique.

Tableau 24 : Comités Files Support

Comité	BU	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Comité File de caisse par BU	Carrefour	Un Directeur magasin Hyper	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Tous les superviseurs Caisse (à tour de rôle)	Secrétariat	
		Chef Dép.Proximité RH BU	Membre	
		Responsable Sécurité Grands Formats	Membre	
		Responsable Contrôle Recette & Recouvrement	Membre	
	Carrefour Market et Sup Eco	Un Directeur Regional	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Moniteur Caisse	Secrétariat	
		Chargé RH régional	Membre	
		Responsable Sécurité BU Carrefour Marke	Membre	
		Responsable Contrôle Recette & Recouvrement	Membre	
	ATACADAO	Expert Caisse	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Tous les superviseurs Caisse (à tour de rôle)	Secrétariat	
		Chef Dép.Proximité RH BU	Membre	

		Responsable Sécurité Grands Formats	Membre	
		Responsable Contrôle Recette & Recouvrement	Membre	
<b>File Technique</b>	<b>Inter-Bu</b>	Directeur en charge des grands projets	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Resp. Technique & Sécurité Logistique	Secrétariat	
		Secrétaire Général	Membre	
		Directeur Technique BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
		Responsable Technique Magasin BU Carrefour	Membre	
		Responsable Technique BU Atacadao	Membre	
		Chef Département Support DOSI :	Membre	
		DAQS	Membre	
		Responsable Sécurité Grands formats	Membre	
		Responsable Sécurité Market	Membre	
<b>File Pertes de gestion par BU</b>	<b>Carrefour Market et Sup Eco</b>	Un Directeur Régional	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Expert démarque BU	Secrétariat	
		Responsable Stock Groupe	Membre	
		Chef Dép. CDG BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
		Responsable Sécurité BU	Membre	
	<b>Carrefour</b>	Un Directeur magasin	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Expert démarque BU	Secrétariat	
		Responsable CDG BU Carrefour	Membre	
		Responsable Sécurité Grands formats	Membre	
	<b>ATACADA0</b>	Un Directeur Magasin	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Expert démarque BU	Secrétariat	
		Responsable CDG BU	Membre	
		Responsable Sécurité BU	Membre	
		Traders Épicerie et Biscuiterie BU	Membre	

Source :  
Label'Ve

### Comités Files Support

Ils sont au nombre de trois. Ils traitent les sujets relatifs à la ligne de caisse, la démarque et les problématiques techniques des actifs des magasins.

Le tableau ci-dessous reprend les principales caractéristiques des comités des Business Units :

Tableau 25 : Principales caractéristiques des comités des Business Units

Comité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
--------	---	---------------------------	----------------------

<b>Comités des Business Units</b>			
Comité Commercial	Responsables Achats	Membre	Fréquence Mensuelle
	Responsables Marketing	Membre	
	Responsables Exploitation et Logistiques	Membre	
Comité Opérationnel	Directeur Général	Président	Fréquence Bimensuelle
	Directeur Chargé de missions auprès de la Direction Générale	Secrétariat	
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	DGA BU Carrefour Hypermarché	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	DGA Marketing & Développement	Membre	
	DGA Achats & Logistiques	Membre	
	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	
Comités Files commerciales	Responsables Achats	Membre	Fréquence Mensuelle
	Responsables Marketing	Membre	
	Responsables Category Management	Membre	
	Responsables Exploitation et Logistiques	Membre	

Source : Label'Vie

### II.1.11. Les autres comités transverses

Le groupe s'appuie également sur des comités spécialisés sur des sujets spécifiques, notamment :

#### Comité Assortiment

C'est dans le cadre de ce comité que sont prises les décisions en matière d'offre de produits. Il réunit mensuellement l'ensemble des parties prenantes commerciales (Achats, Marketing, Exploitation) afin de répondre aux besoins du client.

#### Comité Stocks

Les stocks revêtent un enjeu crucial dans le secteur de la grande distribution. Ce comité assure chaque mois le suivi des indicateurs de stocks et leur optimisation.

#### Comité Relations Fournisseurs

Il analyse chaque mois la situation des fournisseurs en termes de règlement et de recouvrement de la marge arrière pour permettre au groupe de lancer les actions nécessaires afin d'entretenir des relations saines avec ses partenaires.

#### Comité Qualité, Hygiène et Sécurité

Dans un contexte où le groupe accentue son niveau d'exigence dans ces domaines pour encore mieux servir le client, ce comité a été créé pour faire le point à une fréquence trimestrielle sur les différents indicateurs en la matière et lancer les plans d'actions nécessaires.

#### Comité Expansion

En vue de sécuriser le plan de développement soutenu du réseau, les Directeurs Généraux Adjointes en charge des BU font le point avec l'équipe Expansion sur la prospection de nouveaux magasins, et ce, à une fréquence trimestrielle.

Le tableau ci-dessous reprend les principales caractéristiques des autres comités transverses :

Tableau 26 : Principales caractéristiques des comités transverses

Comité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
<b>Autres comités transverses</b>			
Comité Assortiment	DGA Pôle Marketing	Membre	Fréquence mensuelle
	Directeur Category Manager	Président	
	Category Manager	Secrétariat	
	Directeur des Achats	Membre	
	Directeur en charge des Achats PGC	Membre	
	Chefs de Groupe des catégories concernées	Membre	
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	DGA BU Carrefour Hypermarché	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	Directeur Trading	Membre	
	Chefs de département Marchandise BU	Membre	
Comité Stocks	Directeur Logistique	Président	Fréquence mensuelle
	Responsable Stock Groupe	Secrétariat	
	Chef Département Achats	Membre	
	Chef de Groupe concernés	Membre	
	Responsable Trésorerie	Membre	
	Contrôle de Gestion Support Metier	Membre	
Comité Relations Fournisseurs	Directeur Règlement et Relation Fournisseurs	Président	Fréquence mensuelle
	Chef de département pilotage règlement (de chaque BU)	Secrétariat	
	Responsable du Service Marge arrière (BU)	Membre	
	Directeur en charge des achats/PGC	Membre	
	Directeur en charge des achats marchés	Membre	
	Directeur en charge des achats alimentaire	Membre	
	Chef de département Approvisionnement	Membre	
	Chef de groupe	Membre	
	Directeur Trading	Membre	
	Tous les Traders	Membre	
Comité Qualité, Hygiène et Sécurité	Chef de département Qualité	Président	Fréquence trimestrielle
	Chef de mission audit	Secrétariat	
	Responsables Sécurité BU	Membre	
	Directeur Proximité RH Groupe	Membre	
	Chef de département administratif, RH et Affaires Sociales du Groupe	Membre	
	Chef de département Technique & Sécurité	Membre	
	Responsable Relation Client	Membre	
	Chef de Département Juridique	Membre	
	Chef de Département Réseau	Membre	
	Responsable Technique Magasin BU Carrefour	Membre	

---

	Directeur Régional	Membre	
	Directeur Expansion	Président	
	Chef de département Prospection	Secrétariat	
	Directeur en charge des grands chantiers	Membre	
	Chef Département Projets Supermarchés	Membre	
Comité Expansion	Secrétaire Général	Membre	Fréquence trimestrielle
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	Pilote BU SupEco	Membre	

---

Source : Label'Vie

### III. Activité de Label'Vie

#### Historique

Les principaux événements ayant marqué l'évolution historique de Label'Vie sont les suivants :

Tableau 27 : Historique de Label'Vie

Années	Evènements
1985	- Création de la société HYPER S.A. par Messieurs Zouhaïr Bennani, Rachid Hadni et Adnane Bencheckroun
1986	- Ouverture du 1 <sup>er</sup> point de vente à Rabat, routes des Zaêrs sous le nom d'Hyper avec un supermarché de 750 m <sup>2</sup> et une galerie marchande constituée de 15 stands
1987	- Ouverture d'un point de vente dans le quartier Agdal à Rabat
1989	- Ouverture d'un point de vente, au 'Romandie II' à Casablanca
1990	- Restructuration du capital d'Hyper S.A. avec la sortie de M. Adnane Bencheckroun
1991	- Cession du point de vente Romandie II de Casablanca
1995	- Acquisition d'un point de vente situé au quartier Hay Riad à Rabat - Cession du point de vente Hyper Agdal situé au quartier Agdal à Rabat
1997	- Passage à la centrale d'achat : centralisation des achats et des stocks et centralisation de la fonction administrative
1999	- Reprise du point de vente Hyper Shem's situé dans le quartier Agdal de Rabat
2001	- Naissance de la 1 <sup>ère</sup> chaîne de supermarchés à capitaux marocains « Carrefour Market » - Réaménagement et extension du point de vente Zaêrs
2002	- Réaménagement du point de vente Riad - Acquisition de la société Superdiplo Maroc qui détenait les fonds de commerce de deux supermarchés « Supersol » - Alliance avec le 2 <sup>ème</sup> groupe mondial de la distribution (Ahold) matérialisée par une convention d'approvisionnement avec la centrale d'achat du groupe Ahold et ouverture du magasin Casablanca Vélodrome - Entrée de Salafin et de Cyrus Capital Ltd dans le capital d'Hyper S.A à hauteur de 10% chacun
2003	- Ouverture du magasin Carrefour Market situé dans la Médina de Rabat - Reprise de Maromarché, un supermarché dans le quartier Hassan à Rabat - Ouverture d'un magasin Carrefour Market situé dans le centre-ville de Kenitra
2004	- Salafin et Cyrus Capital Ltd sont rejoints par le fonds d'investissement Esterad et la société Holding Benjelloun Meziane à hauteur respectivement de 10% et 12% - Ouverture d'un magasin Carrefour Market situé dans le centre-ville de Meknès
2005	- Ouverture d'un magasin Carrefour Market situé dans le centre-ville de Settat - Acquisition d'un point de vente dans le quartier la Gironde à Casablanca - Ouverture d'un magasin Carrefour Market situé à Casablanca Anfa - Rénovation des points de vente de Casablanca La Gironde et de Rabat Riad
2006	- Ouverture du capital de Retail Holding au Groupe Sanam Holding, partenaire industriel du Groupe Best Financière à hauteur de 34% par le biais de sa filiale VCR Logistique - Sortie conjointe de Salafin, HBM, Cyrus Capital Ltd et Esterad - Entrée dans le capital d'Hyper S.A. de la société FCEC à hauteur de 10,26%
2007	- Transfert de 5% du capital d'Hyper S.A. détenu par FCEC à M. Moulay Hafid ELALAMY - Reprise par voie de fusion absorption du magasin quartier des hôpitaux à Casablanca exploité sous l'enseigne Label'Shop (Wabi SARL) - Ouverture d'un magasin à El Jadida A fin 2007, le réseau Label'Vie S.A comptait 13 magasins
2008	- Changement de dénomination sociale de Hyper S.A. qui devient Label'Vie S.A - Ouverture d'un magasin dans le quartier Lissasfa à Casablanca - Introduction en bourse de Label'Vie S.A - Ouverture d'un magasin à Mohammedia

Années	Evènements
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un magasin dans le quartier Maârif à Casablanca</li> <li>- Ouverture d'un magasin à Khemisset</li> <li>- Ouverture d'un magasin dans le quartier Taddart à Casablanca</li> <li>- Acquisition du supermarché Souissi</li> </ul>
	A fin 2008, le réseau Label'Vie S.A comptait 19 magasins
2009	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture de 6 nouveaux points de ventes :</li> <li>· Ouverture d'un magasin Label'Vie à Alia Mohammedia</li> <li>· Ouverture d'un magasin Label'Vie à Sala El Jadida</li> <li>· Ouverture d'un magasin Label'Vie à Romandie Casablanca (Ex Hyper Romandie)</li> <li>· Ouverture d'un magasin au quartier Val Fleury à Casablanca</li> <li>· Ouverture d'un magasin à Aïn Sebâa</li> <li>· Ouverture du 1<sup>er</sup> hypermarché Carrefour à Salé</li> <li>- Reprise de 2 supermarchés « Franprix » et leur transformation en magasins Label'Vie : Yacoub Al Mansour et Oulfa</li> <li>- Absorption des sociétés « Supermarché Souissi », « Les alcools Réunis », et « Bab Zaërs », constituant le point de vente de Rabat Souissi</li> <li>- Acquisition de terrains et locaux destinés à abriter des nouveaux magasins en 2010</li> </ul>
	A fin 2009, le réseau Label'Vie S.A comptait 27 magasins
2010	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture en avril 2010 d'un Hypermarché Carrefour dans le centre commercial Al Mazar à Marrakech</li> <li>- Ouverture de 6 points de vente à Kenitra, Témara, Casablanca Gauthier, à Agadir, Marrakech et à Fès</li> <li>- Acquisition en novembre 2010 de la société Metro Cash &amp; Carry Morocco (MCCM)</li> <li>- Emission d'un emprunt obligataire d'un montant de 500 MMAD</li> </ul>
2011	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture de la 1<sup>ère</sup> tranche de la plateforme logistique de Skhirate d'une superficie totale de 24 000 m<sup>2</sup></li> <li>- Ouverture d'un point de vente à Meknès dans le quartier plaisance</li> <li>- Ouverture d'un point de vente à Rabat El Manal</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> point de vente à Safi</li> </ul>
2012	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture le 5 février d'un Carrefour Market à Agadir</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Carrefour Market à Sidi Slimane en juillet</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Témara Al Wifak en septembre</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca</li> </ul>
2013	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca « Anfa place » en février</li> <li>- Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Fès en mai</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Atacadao de la ville de Fkih Bensalah en juillet</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Carrefour Market de Beni Mellal en septembre</li> <li>- Finalisation du programme de conversion des 8 magasins Métro sous l'enseigne Atacadao</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca "Sidi Othmane" en Octobre</li> <li>- Ouverture d'un magasin Atacadao à la ville de Sidi Kacem au mois de décembre</li> </ul>
2014	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech « Carré Eden » en février</li> <li>- Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Oujda en mai</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market en Juin sur le Boulevard Ziraoui à Casablanca</li> <li>- Ouverture d'u 1<sup>er</sup> Carrefour Market à Khénfira en juin</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Atacadao de Taza au mois d'Août</li> <li>- Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Marrakech-Targa en octobre</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Carrefour Market à Essaouira en décembre</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Carrefour Market à Berkane en décembre</li> <li>- Titrisation sur 20 biens appartenant à Label'Vie SA pour 456,8 MMAD</li> <li>- Emission d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 500 MMAD</li> </ul>
2015	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech « Ménara Mall » le 04 Juin 2015</li> <li>- Réouverture du 1<sup>er</sup> Hypermarché Carrefour sur la Ville de Casablanca</li> </ul>
2016	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Augmentation de Capital de VLV et l'entrée de la BERD dans son capital à hauteur de 27%</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca sur l'avenue Abdelmoumen</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au quartier Bourgogne</li> </ul>



Années	Evènements
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Fes à Ain Chkef</li> <li>- Ouverture d'un Hypermarché Carrefour sur la ville de Tanger au centre commercial Socco Alto</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Atacadao de Meknès au mois de septembre</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Meknes au quartier Moulay Smail</li> <li>- Ouverture de Carrefour Market Malabata à la ville de Tanger</li> <li>- Fusion Absorption de la société Petra par la société VLV, portant la participation de Label'Vie dans VLV à 60,6%</li> </ul>
<b>2017</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conversion du Carrefour Vélodrome Casablanca en Carrefour Gourmet</li> <li>- Conversion du magasin Supermarché Souissi en Carrefour Market Souissi</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca à Ain Chock</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca sur le boulevard Panoramique</li> <li>- Ouverture du 1<sup>er</sup> Carrefour Market dans la ville de Tétouan</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market dans la ville de Tanger au centre commercial Ibn Battouta</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Salé au quartier Bettana</li> <li>- Ouverture du Carrefour Market « Fès Atlas » à Fès</li> <li>- Ouverture à Ain Sebâa d'un Carrefour Market</li> <li>- Réouverture du Carrefour Market Sidi Othmane</li> <li>- Augmentation du capital de Label'Vie pour un montant global de 396,47 MMAD</li> <li>- Changement de la dénomination de VLV SA par Aradei Capital ;</li> <li>- Déconsolidation de Aradei Capital du périmètre du Groupe Label'Vie</li> </ul>
<b>2018</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture du carrefour Market Hassan II à Agadir</li> <li>- Ouverture à Ain Sebâa du 22<sup>ème</sup> Carrefour Market de la ville de Casablanca</li> <li>- Ouverture du 23<sup>ème</sup> Carrefour Market Oulfa à Casablanca</li> <li>- Ouverture du 24<sup>ème</sup> Carrefour Market Roches Noires à Casablanca</li> <li>- Ouverture du 25<sup>ème</sup> Carrefour Market Bellerive à Casablanca</li> <li>- Ouverture du 26<sup>ème</sup> Carrefour Market Béthune à Casablanca</li> <li>- Ouverture du 27<sup>ème</sup> Carrefour Market Bir Anzarane à Casablanca</li> <li>- Ouverture du 28<sup>ème</sup> Carrefour Market au quartier Moulay Rachid à Casablanca</li> <li>- Ouverture du Carrefour Market Mimosa à Kenitra</li> <li>- Ouverture du Carrefour Market Majorelle à Marrakech</li> <li>- Ouverture du Carrefour Market Avenue Sebta à Mohamedia</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Nador</li> <li>- Ouverture du Carrefour Market Madagascar à Rabat</li> <li>- Ouverture du 3<sup>ème</sup> Carrefour Market Volubilis à Tanger</li> <li>- Ouverture du 4<sup>ème</sup> Carrefour Market Iberia à Tanger</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Tetouan</li> <li>- Ouverture du 8<sup>ème</sup> Hypermarché à Tetouan</li> <li>- Cession du foncier détenu par Label'Vie sur le site de Zaers</li> </ul>
<b>2019</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Kéntira Maamoura</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Rabat Haut Agdal</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Agadir El Houda</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech Semlalia</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Oasis</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Mohamedia Mansouria</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Dar Bouazza</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Mohamedia Kamal Parc</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market Casablanca Mohamed V</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market Ouarzazate</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market Bouskoura Jasmin</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market Rabat Oqba</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Hypermarché Dar Bouazza</li> <li>- Extension du Carrefour Hypermarché Targa</li> </ul>
<b>2020</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Obtention de l'attestation Niveau de Maturité ISO26000</li> <li>- Ouverture d'un centre de distribution régional de fruits et légumes à Agadir</li> <li>- Déménagement de Atacadao Agadir vers Sela Park dans la commune de Tikiouine</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Hypermarché à Temara</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Hypermarché à Agadir</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Oasis</li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca La Villette<sup>11</sup></li> <li>- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Beauséjour</li> <li>- Emission obligataire d'un montant de 600 MMAD.</li> </ul>

<sup>11</sup> Une erreur s'est glissée par rapport à l'ouverture de Carrefour Market La Villette dans le document de référence de 2020, le magasin a ouvert en 2020.

Années	Evènements
<b>2021</b>	- Ouverture d'un Carrefour Hypermarché à Berrechid de 4 000 m2
	- Ouverture d'un Atacadao à Kenitra de 3 200 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au quartier Ain Sbaa 550 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Meknès au quartier Sidi Said de 600m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Mazola de 147 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Bourgogne de 151 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Guelmima de 160 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Abdelmoumen de 148 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Wiam Oulfa de 180 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Merss Taouss 2 mars de 146 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Beauséjour Mimosa de 123 m2
	- Ouverture d'un SUPECO à Casablanca au quartier Beauséjour Lilass de 131 m
	- Ouverture d'un Carrefour Express au quartier Bourgogne de 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Rabat au quartier Malraux de 700 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Agadir au quartier Cadi Ayad de 800 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech au quartier Palmerie de 400 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au quartier Palmier 700 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au quartier Bourgogne 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Rabat au quartier Ocean de 700 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Temara au quartier Hassan I de 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au Boulevard Rachidi de 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Tanger à avenue des FAR de 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Azrou de 678 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Tanger au quartier Moulay Youssef de 550 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Agadir au quartier Le barreau de 745 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Mohammedia au quartier Hassan II de 650 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Sidi Kacem de 577 m2
- Création de l'OPCI TERRAMIS <sup>12</sup>	
- Emission obligatoire d'un montant de 800 MMAD	
<b>2022</b>	- Ouverture d'un Atacadao à Casablanca Oqba de 2 950 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Kenitra avenue Moulay Abdelaziz de 556 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Ville Verte de 1 283 m2
	- Ouverture d'un Supeco à Casablanca d'une superficie de 150 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Deroua de 811 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Tétouan Martil de 560 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Casablanca Mers Sultan de 410 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Casablanca Gironde 2 de 520 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech de 1 517 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Ain Sebba El Wahda de 530 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Hassan Sghir de 460 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Cablanca 02 Mars de 527 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Fès de 1 016 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Bouskoura Victoria de 465 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Rabat Mehdi Benbarka de 1210 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech de 720 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Express à Tanger Benimakada de 500 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à Fès de 440 m2
	- Ouverture d'un Carrefour Market à El Jadida de 590 m2
	- Inauguration d'un 3 <sup>ème</sup> Carrefour Market Gourmet au sein du centre commercial « Carré Eden » de Marrakech.
- Lancement de l'application Bringo, application conçue par le Groupe pour permettre aux clients de faire leurs courses en ligne et d'être livrés chez eux. Elle est d'abord déployée dans les villes de l'axe Casablanca-Rabat, elle est en cours de déploiement dans d'autres grandes villes du Royaume.	
- Lancement du dispositif anti-inflation visant le soutien du pouvoir d'achat des consommateurs	
<b>2023</b>	- Lancement de l'initiative 'LabelSolidaire'
	- Emission obligatoire par placement privée d'un montant de 1 Milliard de Dirhams
	- Ouverture de 6 nouveaux magasins
	- Label'Vie est en cours de finalisation de l'acquisition de 100% des actions du capital social de Financement Nouveau A Crédit « FNAC », un organisme financier spécialisé dans le crédit à la consommation aux particuliers.

Source : Label'Vie

<sup>12</sup> Création de l'OPCI Terramis dans la continuité de la stratégie du Groupe qui est de scinder l'activité de distribution de la gestion immobilière. Elle intervient en complément de la création d'Aradei Capital et des opérations de titrisation réalisées précédemment. Le nouvel OPCI recevra l'ensemble du patrimoine foncier et immobilier figurant dans le bilan du Groupe Label'Vie. L'OPCI a reçu l'agrément le 19 janvier 2022, et l'apport d'actif se fera au 3<sup>ème</sup> trimestre 2022. Au 31/12/2022, l'OPCI détient 19 actifs opérationnels d'une valeur totale de 1.245 Mdhs et un niveau d'endettement inférieur à 10%

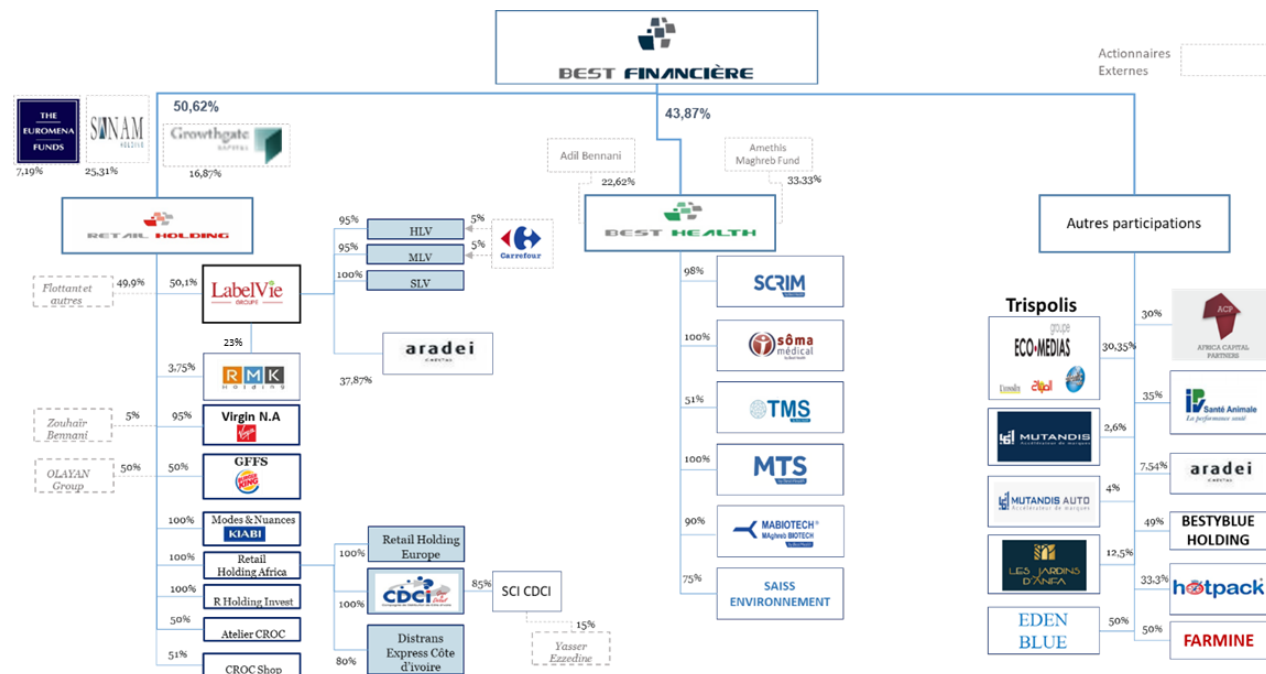
Le rationnel des choix stratégiques de la Société repose sur l'exploitation des avantages concurrentiels et des opportunités offertes par le secteur de la distribution à travers l'ensemble du Royaume.

- **Supeco (géré par Label'Vie S.A)** : Il s'agit de l'enseigne du groupe français Carrefour portant les formats « supermarchés », implantés au cœur des quartiers, il s'agit de magasins dont le principe est la proximité. A fin 2022, l'enseigne totalise 15 magasins à travers le Maroc.
- **Carrefour Market Express (géré par Label'Vie S.A)** : Il s'agit de l'enseigne du groupe français Carrefour portant les formats « supermarchés », Carrefour Express est l'enseigne de proximité urbaine pour des courses efficaces dans un cadre convivial et moderne au cœur de la ville. Le magasin dispose d'un circuit court comprenant un pôle restauration (Sandwichs, salades, poulet rôti, jus pressé, café, viennoiserie...) et un circuit long avec un large choix de produits pour une consommation du quotidien en plus d'un stand boucherie et fromagerie. Le magasin offre des horaires étendus afin de répondre au mieux au style de vie de sa clientèle urbaine. L'enseigne disposait d'un (1) magasin à fin 2021. Ce nombre est porté à 9 magasins en 2022.

## Appartenance au Groupe Best Financière

### III.1.1. Organigramme juridique de Best Financière au 30/06/2023

Figure 2 : Organigramme juridique de Best Financière au 30/06/2023



Source : Label'Ve

## Best Financière

Nom	Best Financière
Forme juridique	S.A
Création	2002
Siège social	Route des Zaers KM 3,5 Souissi Rabat
Objet Social	Société de participation
Registre de Commerce de Rabat	55669
Capital Social à la création	350 000 MAD
Capital Social à fin 2022	50 000 000 MAD
Valeur Nominale	100 MAD
CA social 2020	13 183 328,27 MAD
Résultat net social 2020	10 293 086,81 MAD
CA social 2021	3 918 284,02 MAD
Résultat net social 2021	15 771 026,59 MAD
CA social 2022	14 245 831,82 MAD
Résultat net social 2022	29 846 448,98 MAD

Source : Label'Ve

La diversification des activités du groupe a conduit les dirigeants à opter pour une réorganisation par pôles d'activités. Ainsi, le Groupe Best Financière est organisé autour de 2

principaux pôles d'activité, réalisant un résultat net bénéficiaire de 10,3 MMAD en 2020, 15,8 MMAD en 2021 et 29,8 MMAD en 2022.

En 2020 la hausse du résultat net s'explique principalement par :

- La facturation à Label Vie d'un montant de 10 MMAD en 2020 au titre de diverses prestations et de la légère baisse de la refacturation des royalties sur Virgin ;
- La facturation de 7 MMAD de charges externes relatives à l'emprunt obligataire ;
- 16 MMAD de produits des TP (distribution de Retail Holding au titre de 2019 alors qu'aucune distribution n'a été opérée au titre du résultat de 2018) ;
- - 5 MMAD des produits des placements par rapport à 2019 ;
- - 3 MMAD sur le résultat non courant à cause de la neutralité de l'opération de Lease Back des constructions du nouveau siège ;

En 2021 la hausse du résultat net s'explique principalement par les dividendes reçus notamment de Aradei Capital et Best Health.

En 2022, le résultat net a connu une hausse de 89% par rapport à 2021 en raison d'une amélioration nette du chiffre d'affaires, celui-ci ayant connu une croissance de x3 par rapport aux niveaux de 2021.

Ses principaux actionnaires sont AZ Développement (55,3%) YADOGHI Capital (29,5%), Zouhair Bennani (7,1%), Rachid Hadni (3,80%), Adil Bennani et Youness Bennani (1,4% respectivement), Latifa Bennani et Mouna Bennani (0,71% respectivement).

### III.1.2. Présentation du groupe par pôles

#### Présentation du pôle Distribution – Retail Holding

Le pôle distribution est représenté par la société Retail Holding, qui détient :

- 51,06% de Label'Vie S.A ;
- 3,75% RMK Holding S.A ;
- 23% RMK Holding SA à travers LabelVie ;
- 95% de Virgin North Africa S.A.R.L<sup>13</sup> ;
- 50% de General First Food Services S.A.S ;
- 100% de Modes et Nuances S.A.S ;
- 100% de Retail Holding Africa S.A ;
- 100% de Retail Holding Invest ;
- 50,9% d'Atelier Croc S.A ;
- 51% de Croc Shop S.A ;
- 100% de RH Europe S.A.

#### **Retail Holding**

Nom de la filiale	Pôle distribution
Nom	RETAIL HOLDING
Forme juridique	S.A
Création	Décembre-2005
Siège social	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs

<sup>13</sup> Virgin North Africa S.A.R.L est actionnaire à 99% de Virgin Morocco S.A.

Objet Social	Placement et gestion de valeurs mobilières
Registre de Commerce de Rabat	62 401
Capital Social à la création	300 000 MAD
Capital Social à fin 2022	116 345 500 MAD
Valeur Nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	50,62% par Best Financière, 25,4% par la société VCR Logistique, 16,9% par Growth Gate et 7,2% Euromena
Pourcentage des droits de vote détenus à fin 2022 par Best Financière	50,62%
CA social 2020	19 347 539,68 MAD
Résultat net social 2020	54 920 495,38 MAD
CA social 2021	17 497 261,99 MAD
Résultat net social 2021	59 418 229,58 MAD
CA social 2022	19 958 099,71 MAD
Résultat net social 2022 <sup>14</sup>	233 057 808,03 MAD

Source : Label'Vie

### **General First Food Services SAS**

General First Food Services SAS, société créée le 27 octobre 2011, et dont l'activité est la gestion d'exploitations commerciales portant le nom commercial Burger King. Cette société est issue d'une Joint-Venture avec la société HANA International Company SARL. Au 31 décembre 2022, la société a réalisé un chiffre d'affaires de 261,9 MMAD pour un résultat net de 2 MMAD à fin 2022.

Nom de la filiale	General First Food Service
Forme juridique	SAS
Création	Octobre-2011
Siège social	265 Bd Zerktouni, Résidence Shemsi, 12ème étage. N° 122 – 20050 - Casablanca
Objet Social	Gestion d'exploitations commerciales
Registre de Commerce de Casablanca	247167
Capital Social à la création	300 000 MAD
Capital Social à fin 2022	62 061 800 MAD
Valeur Nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu à fin 2022	50% par Retail Holding et 50% par Olayan Group à travers HANA International LLC
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	50%
Nombre d'actions détenues	175 159
CA social 2020	119 443 102,57 MAD

<sup>14</sup> La croissance importante du résultat net due à des produits financiers ayant atteints 199 millions MAD qui s'explique essentiellement par la double distribution des dividendes par LBV et la cession des titres RHE

Résultat net social 2020	- 9 290 439,50 MAD
CA social 2021	190 075 914,17 MAD
Résultat net social 2021	164 125,79 MAD
CA social 2022	261 980 710,54 MAD
Résultat net social 2022	2 005 510,23 MAD

Source : Label'Vie

### **V.STORES NORTH AFRICA**

V.Stores North Africa est la société en charge de l'exploitation de l'enseigne Virgin au Maghreb, à travers sa filiale Virgin Morocco. En 2022, Virgin North Africa dispose de 9 magasins situés à Rabat, Casablanca, Marrakech, et Fès. Avec un capital social de 33,9 MMAD. A fin 2022, V.Stores North African'a pas réalisé de chiffre d'affaires et a enregistré un résultat net de -12 KMAD à fin 2022. La raison de l'absence du chiffre d'affaires réside dans le fait qu'il s'agit d'une holding de détention qui porte la licence V.Stores North Africa.

<b>Nom de la filiale</b>	<b>V.Stores North Africa</b>
Forme juridique	S.A.R.L
Création	Avril-2007
Siège social	Rabat-Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
Objet Social	Vente de biens et de services culturels et loisirs
Registre de Commerce de Rabat	66577
Capital Social à la création	10 000 MAD
Capital Social à fin 2022	33 947 400 MAD
Valeur Nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	95% détenus par Retail Holding et 5% par M. Zouhaïr Bennani
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	95%
Nombre d'actions détenues	325 646
CA social 2020	-
Résultat net social 2020	- 48 452,47 MAD
CA social 2021	-
Résultat net social 2021	- 4 408 646 MAD
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	-12 835.3 MAD

Source : Label'Vie

### **Modes et Nuances S.A.S**

Modes et Nuances S.A.S est une filiale à 100% de Retail Holding qui porte la franchise exclusive de l'enseigne française de prêt-à-porter « KIABI » au Maroc. Dotée d'un capital social de 5 300 000 MAD, la société a réalisé un résultat net de -8,86 MMAD en 2022.

<b>Nom de la filiale</b>	<b>Modes et Nuances SAS</b>
Forme juridique	SAS
Création	Mars-2012
Siège social	Km 3,5 Route des Zaers Souissi, Rabat

Objet social	Négociant (vêtements et accessoires pour l'équipement de la personne)
Registre de commerce de Rabat	89913
Capital Social à la création	300 000 MAD
Capital Social à fin 2022	5 300 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	100% détenus par Retail Holding
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Nombre d'actions détenues	52 996
CA social 2020	304 906 571,77 MAD
Résultat net social 2020	-6 897 468,32 MAD
CA social 2021	449 086 171,97 MAD
Résultat net social 2021	-14 867 050,24 MAD
CA social 2022	379 637 813,99 MAD
Résultat net social 2022	-8 864 335 MAD

Source : Label'Vie

### **Retail Holding Africa**

Retail Holding Africa est une filiale créée en 2014 pour les besoins d'une prise de participation dans la société CDCI en Côte d'Ivoire. En effet, la société Retail Holding a acquis via sa filiale Retail Holding Africa une participation importante dans la société CDCI, société exerçant une activité de commerce de gros et de détail dans la distribution alimentaire moderne en Côte d'Ivoire et ce par l'intermédiaire de la société RETHIS, société par actions simplifiée constituée au Sénégal.

Retail Holding Africa détient aujourd'hui à 100% la société RETHIS, et a pour mission entre autres d'animer, de superviser et d'assister les sociétés du Groupe Label'Vie en Afrique de l'Ouest. Notons que cette filiale bénéficie du statut « Casablanca Finance City (CFC) » en tant que holding régional. Dotée d'un capital social de 1 587 MMAD, la société a réalisé un résultat net de -12,7 MMAD à fin 2022.

Nom de la filiale	Retail Holding Africa SA
Forme juridique	SA
Création	Novembre-2014
Siège social	Angle Blvd Abdelkrim El Khattabi et Blvd La Grande Ceinture 2000 -Casablanca
Objet social	Gestion De Valeurs Mobiliers (HOLDING)
Registre de commerce de Rabat	314725
Capital Social à fin 2022	1 586 973 300 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	100% détenus par Retail Holding
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	100%
Nombre d'actions détenues	2 550 008
CA social 2020	10 025 185 MAD
Résultat net social 2020	19 728 901 MAD



CA social 2021	5 570 000 MAD
Résultat net social 2021	-16 588 887 MAD
CA social 2022	5 712 622,88 MAD
Résultat net social 2022	-12 710 547,07 MAD

Source : Label'Vie

### **Retail Holding Invest**

Il s'agit d'une holding financière créée fin 2017 avec une avance rémunérée par Retail Holding. En 2022, la société a réalisé un résultat net de -790 208,81 MAD contre -1 327 370 MAD une année auparavant. Cette baisse s'explique par la hausse des charges de personnel. La société ne génère pas de chiffre d'affaires puisqu'elle est une holding financière.

Nom de la filiale	Retail Holding Invest
Forme juridique	SA
Création	2017
Siège social	Rabat
Objet social	Holding de participation
Capital Social à fin 2022	300 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	99,9% détenus par Retail Holding
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	100% détenus par Retail Holding
Nombre d'actions détenues	2996
CA social 2020	-
Résultat net social 2020	163 560 MAD
CA social 2021	-
Résultat net social 2021	- 1 327 370 MAD
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	-790 208,81 MAD

Source : Label'Vie

### **RMK Holding**

Créée en 2002, RMK est une holding détenant des participations dans les secteurs des nouvelles technologies et des services financiers et monétiques. Ses filiales sont :

- **M2M group** : société cotée à la bourse de Casablanca, M2M développe et commercialise sous contrat de licence des plateformes de gestion des transactions financières dématérialisées, du contrôle de l'identité et du déploiement de services publics. M2M opère dans 60 pays à travers le monde.
- **M2M Africa** est une société ciblant l'Afrique subsaharienne et mettant à disposition de ses partenaires et franchisés les solutions numériques développées par NAPS et ASSIAQA CARD.

Nom de la filiale	RMK
Forme juridique	Société anonyme
Création	2002
Siège social	Casablanca
Objet social	Fintech

Registre de commerce de Casablanca	119107
Capital Social à fin 2021	108 345 KMAD
Capital Social à fin 2022	108 345 KMAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	4% directement et 23,0 % indirectement à travers Label'Vie
Pourcentage des droits de vote détenus	23,0 %
CA social 2022	13 156 KMAD
Résultat net social 2022	- 5 810 KMAD
CA social 2021	8 451 KMAD
Résultat net social 2021	- 10 359 KMAD
CA social 2022	8 917 KMAD
Résultat net social 2022	-9 375 KMAD

Source : Label'Vie

## **Atelier CROC**

Créée en 2021, Atelier Croc est une société anonyme ayant pour objet tant au Maroc qu'à l'étranger la production de produits alimentaires notamment et sans s'y limiter celle de produits dits de viennoiserie et de pâtisserie, et plus généralement, toute opération commerciale, industrielle, mobilière, immobilière, et financière, se rattachant directement ou indirectement aux objets précités ou susceptibles d'en favoriser la réalisation et le développement, ainsi que toute participation directe ou indirecte sous quelque forme que ce soit, dans les entreprises poursuivant des buts similaires ou connexes.

Nom de la filiale	Atelier CROC
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Création	2021
Siège social	Casablanca
Objet social	La production, la distribution et la commercialisation de produits alimentaires notamment et sans s'y limiter celle de produits dits de viennoiserie et de pâtisserie, et plus généralement, toute opération commerciale, industrielle, mobilière, immobilière, et financière, se rattachant directement ou indirectement aux objets précités ou susceptibles d'en favoriser la réalisation et le développement, ainsi que toute participation directe ou indirecte sous quelque forme que ce soit, dans les entreprises poursuivant des buts similaires ou connexes.
Capital Social à fin 2022	300 000 MAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	49,9%
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	49,9%
Nombre d'actions détenues	1 498
CA social 2021	12 715 109 MAD
Résultat net social 2021	- 3 458 157 MAD
CA social 2022	21 984 553,10 MAD
Résultat net social 2022	-3 276 844,12 MAD

Source : Label'Vie

## **Croc Shop**

Créée en 2021, Croc Shop est une société anonyme ayant pour objet tant au Maroc qu'à l'étranger la distribution et la commercialisation de produits alimentaires notamment et sans s'y limiter celle de produits dits de viennoiserie et de pâtisserie, et plus généralement, toute

opération commerciale, industrielle, maritime, mobilière, immobilière, et financière, se rattachant directement ou indirectement aux objets précités ou susceptibles d'en favoriser la réalisation et le développement, ainsi que toute participation directe ou indirecte sous quelque forme que ce soit, dans les entreprises poursuivant des buts similaires ou connexes.

Nom de la filiale	Croc Shop
Forme juridique	Société anonyme à Conseil d'administration
Création	2021
Siège social	Rabat
Objet social	La production, la distribution et la commercialisation de produits alimentaires notamment et sans s'y limiter celle de produits dits de viennoiserie et de pâtisserie, et plus généralement, toute opération commerciale, industrielle, maritime, mobilière, immobilière, et financière, se rattachant directement ou indirectement aux objets précités ou susceptibles d'en favoriser la réalisation et le développement, ainsi que toute participation directe ou indirecte sous quelque forme que ce soit, dans les entreprises poursuivant des buts similaires ou connexes.
Capital Social à fin 2022	300 000 MAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	50,9%
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	50,9%
Nombre d'actions détenues	1 527
CA social 2021	282 170 MAD
Résultat net social 2021	- 358 076 MAD
CA social 2022	2 381 817,17 MAD
Résultat net social 2022	-2 948 912,6 MAD

Source : Label'Vie

## **RH Europe**

Créée en 2021, Retail Holding Europe est une société par actions simplifiée ayant pour objet : La prise de participation au capital de toutes sociétés existantes ou nouvelles et la gestion de ces participations, l'acquisition par tous moyens, la gestion, la rétrocession en tout ou partie de tout portefeuille de valeurs mobilières, droits sociaux et autres titres de placement.

Nom de la filiale	RH Europe
Forme juridique	Société par actions simplifiée
Création	2021
Siège social	France
Objet social	La prise de participation au capital de toutes sociétés existantes ou nouvelles et la gestion de ces participations, l'acquisition par tous moyens, la gestion, la rétrocession en tout ou partie de tout portefeuille de valeurs mobilières, droits sociaux et autres titres de placement
Capital Social à fin 2022	50 000 € <sup>15</sup> (557 960 MAD)

<sup>15</sup> Taux de change au 31 décembre 2022 : €/ MAD = 11,1592 (Source : BKAM)

Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	100%
CA social 2021	35 250 € (373 745 MAD) <sup>16</sup>
Résultat net social 2021	-46 282 € (-490 714 MAD) <sup>16</sup>
CA social 2022	2 085 691 € (23 274 643 MAD) <sup>15</sup>
Résultat net social 2022	279 946 € (3 123 973 MAD) <sup>15</sup>

Source : Label'Vie

## Présentation du pôle équipement médical

L'activité de distribution d'équipement médical a débuté en 1991 et est assurée par la société Best Health détenue à 43,9% par Best Financière au 31/12/2022.

### Best Health

Nom de la filiale	BEST HEALTH
Forme juridique	S.A.R.L
Création	Juillet-2004
Siège social	Rabat-Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
Objet Social	Marchand d'instruments de médecine
Registre de Commerce de Rabat	59049
Capital Social à la création	100 000 MAD
Capital Social à fin 2022	450 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	43,9% détenu par Best Financière, 22,6% détenu par M. Adil BENNANI, 33,3% détenu par Amethis Maghreb Fund et 0,2% détenu par divers actionnaires

Pourcentage des droits de vote détenus 43,9% détenu par Best Financière, 22,6% détenu par Adil Bennani, 33,3% détenu par North Africa Fund II et 0,2% détenu par divers actionnaires

Nombre d'actions détenues par BF fin 2021	1974
CA social 2020	13 555 849 MAD
Résultat net social 2020	551 811 MAD
CA social 2021	14 148 811 MAD
Résultat net social 2021	11 717 227 MAD
CA social 2022	17 130 254 MAD
Résultat net social 2022	13 133 954 MAD

Source : Label'Vie

En 2021, la société a réalisé un résultat net de 11 717 227 MAD contre 551 811 MAD une année auparavant. Cette hausse s'explique par l'intégration de Mabiotech, ainsi que par le

<sup>16</sup> Taux de change au 31 décembre 2021 : €/MAD = 10,5165 (Source : BKAM)

chiffre d'affaires exceptionnel réalisé en période de COVID par SCRIM, Somamedical, Chimio-teck. En 2022, la société a réalisé un résultat net de 13 133 954 MAD.

### **Best Health détient cinq filiales :**

#### **SCRIM**

SCRIM a été Créée en 1969, elle est spécialisée dans la distribution d'équipement médical notamment à travers des cartes de renommée internationale telles que « Elektra » ou « Saint Jude Medicals ». Au titre de l'exercice 2022, SCRIM a réalisé un chiffre d'affaires de 244 MMAD et un résultat net de 11 MMAD.

Nom de la filiale	SCRIM
Forme juridique	S.A
Création	1969
Siège social	22, Zankat El Marinyne Hassan Rabat
Objet social	Société Commerciale de Représentation Industrielle et Médicale
Registre de commerce de Rabat	20937
Capital Social à la création	10 000 MAD
Capital Social à fin 2022	4 000 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu par Best Health	98%
Pourcentage des droits de vote détenus par Best Health	98%
Nombre d'actions détenues par Best Health fin 2022	39 886
CA social 2020 <sup>17</sup>	227 455 157 MAD
Résultat net social 2020	20 703 883 MAD
CA social 2021	201 081 231 MAD
Résultat net social 2021	14 401 458 MAD
CA social 2022	244 146 158 MAD
Résultat net social 2022	11 143 988 MAD

Source : Label'Vie

#### **Soma Médical**

Soma Médical a été créée en 2006, la société est spécialisée dans la distribution de matériel cardiovasculaire « Saint Jude Médical » (leader mondial en la matière). En 2022, Soma Médical a réalisé un chiffre d'affaires de 83,9 MMAD et un résultat net de 8,4 MMAD.

Nom de la filiale	Soma Médical
Forme juridique	S.A.R.L
Création	2006
Siège social	Km 3,5 Route des Zaers Souissi, Rabat
Objet social	Distribution d'instrument de médecine
Registre de commerce de Rabat	64555
Capital Social à la création	10 000 MAD

<sup>17</sup> La différence constatée au niveau du chiffre d'affaires 2020, entre le présent document de référence et le document de référence relatif à l'exercice 2020 s'explique par la nature provisoire du chiffre d'affaires en 2020.

Capital Social à fin 2022	2 000 000 MAD
Valeur nominale	1 000 MAD
Pourcentage du capital détenu par Best Health à fin 2022	100%
Pourcentage des droits de vote détenus par Best Health à fin 2022	100%
Nombre d'actions détenues par Best Health à fin 2022	20 000
CA social 2020	56 920 249 MAD
Résultat net social 2020	4 081 545 MAD
CA social 2021	74 092 669 MAD
Résultat net social 2021	7 336 384 MAD
CA social 2022	83 920 687 MAD
Résultat net social 2022	8 475 267 MAD

Source : Label'Vie

## **TMS**

TMS est une société Tunisienne créée en 2014, spécialisée dans la distribution de matériel médical, imagerie et radios, représentante de la marque Elektra. Son objectif est de dupliquer l'expérience de Best Health sur le marché Tunisien.

<b>Nom de la filiale</b>	<b>TMS</b>
Forme juridique	SARL
Création	2014
Siège social	Rue du Lac Huron 1053, Les berges du Lac - Tunis - Tunisie
Objet Social	Commerce de gros des équipements et accessoires médicaux
Registre de Commerce	NA
Capital Social à la création	NA
Capital Social à fin 2022	59 207,41 DT (194 377,94 MAD)
Valeur nominale	10 DT (32,83 MAD)
Pourcentage du capital détenu	51%
Nombre d'actions détenues	1 020
Pourcentage des droits de vote détenus	51%
Actionnaires	Best Health (51%), Personne physique (49%)
CA social 2020	3 365 467 DT (11 048 829 MAD)
Résultat net social 2020	- 39 629 DT (- 130 102 MAD)
CA social 2021 <sup>18</sup>	7 663 508 DT (25 159 298 MAD)
Résultat net social 2021	489 873 DT (1 608 253 MAD)
CA social 2022 <sup>19</sup>	891 398 DT (2 964 451 MAD)

<sup>18</sup> Taux de change au 31 décembre 2021 1 TD = 3,2274 (source : BKAM)

<sup>19</sup> Taux de change au 31 décembre 2022 1 TD = 3,3954 (source : BKAM)

Résultat net social 2022

-743 831 DT (-2 473 700 MAD)

Source : Label'Vie

**MTS**<sup>20</sup>

Medical Technology of Senegal (MTS) filiale de la holding Best Health, est Fondée en 2018, est spécialisée dans la vente et la commercialisation des équipements en Radiothérapie et Radiochirurgie. MTS est le représentant exclusif au Sénégal de la marque suédoise ELEKTA, avec toute sa gamme d'équipements de radiothérapie (accélérateurs linéaires, logiciels et accessoires liés), radio-chirurgie et curiethérapie.

Nom de la filiale	MTS
Nom	MTS
Forme juridique	SAU
Création	08/01/2019
Siège social	Sénégal
Objet Social	Activité pour la santé des hommes
Actionnariat à fin 2021	100% BH
Registre de Commerce de Dakar	SN-DKR-2019-B-8697
Capital Social à fin 2020	174 477 FCFA (2 831,4 MAD)
Capital Social à fin 2021	174 477 FCFA (2 831,4 MAD)
CA social 2020	2 576 840 FCFA (41 816,6 MAD)
Résultat net social 2020	1 166 925 FCFA (18 936,7 MAD)
CA social 2021	4 926 590 FCFA (79 948,1 MAD)
Résultat net social 2021	1 618 662 FCFA (26 267,5 MAD)
CA social 2022	379 104 357 FCFA (6 425 286 MAD)
Résultat net social 2022	6 036 150 FCFA (102 304 MAD)

Source : Label'Vie

**Mabiotech**<sup>21</sup>

Mabiotech a été créée en 1992 par ses co-fondateurs Moufid Benkirane et Immunotech S.A France. Après l'acquisition du groupe Immunotech en 1995 par le groupe COULTER puis la fusion avec Beckman en 1997, Mabiotech est devenue en l'an 2000 une société complètement indépendante à capitaux exclusivement marocains, Mabiotech S.A.R.L distribue et assure le S.A.V de marques de renommée internationale telles que : Beckman Coulter, Ortho Clinical Diagnostics, Thermo Fisher Scientific, Cepheid, Eurobio, IRIS Diagnostics, Werfen.

Nom	Mabiotech
Forme juridique	SARL
Création	1992
Siège social	Ain Atig
Objet Social	Vente de matériel et consommables de laboratoire

<sup>20</sup> Taux de change au 31 décembre 2022 : FCFA/ MAD = 61,62229 (Source : BKAM)

<sup>21</sup> A partir de l'année 2022, Mabiotech arrête ses comptes au 31/12. Il est à noter que l'exercice fiscal de Mabiotech relativement aux années antérieures s'arrêtait au 31/03.

Registre de Commerce de Rabat	41 197
Capital Social à la création	150 KMAD
Capital Social à fin 2022	10 000 000,00 MAD
Actionnariat	75% Best Health 25% Moufid Benkirane
Valeur Nominale	100
Pourcentage du capital détenu	75%
Pourcentage des droits de vote détenus à fin mars 2021	75%
CA social mars 2020	117 698 KMAD
Résultat net social Mars 2020	8 888 KMAD
CA social mars 2021	166 207 KMAD
Résultat net social mars 2021	21 545 KMAD
CA social décembre 2022 <sup>22</sup>	159 004 KMAD
Résultat net social décembre 2022	21 882 KMAD

Source : Label'Vie

### III.1.3. Flux financiers avec le groupe Best Financière et ses filiales

L'ensemble des flux échangés entre Label'Vie S.A et les filiales du Groupe Best Financière est régié par les conventions réglementées figurant dans le rapport spécial 2022 et qui se résument comme suit :

**Conventions conclues au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice :**

#### 1) Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et la société BEST FINANCIERE S.A

Facturation par Label'Vie S.A à la société Retail Holding de la commission de 1% relative au cautionnement de Retail Holding par Label'Vie auprès de la CFG banque pour 470 000 000 et 150 000 000 MAD.

Administrateurs communs : M. Zouhair BENNANI et M. Rachid HADNI.

Le tableau ci-dessous, détaille l'ensemble des flux entrant et sortant entre Label'Vie et Best Financière et ses filiales sur les 3 dernières années.

Tableau 28 : Flux entrants et sortants entre LBV et le Groupe Best Financière et ses filiales

Période	Société	Flux entrants à	Flux sortants de	Montant net
		Label'Vie (en MMAD)	Label 'Vie (en MMAD)	(en MMAD)
		-1	-2	(1) – (2)
2020	Best Financière	-	10,6	-10,6
<b>TOTAL 2020</b>		-	10,6	<b>-10,6</b>
2021	Retail Holding	-	4,5	-4,5
<b>TOTAL 2021</b>		-	4,5	<b>-4,5</b>
2022	Retail Holding	-	1,7	-1,7
<b>TOTAL 2022</b>		-	<b>1,7</b>	<b>-</b>

Source : Label'Vie

Tableau 35 : Produits et charges comptabilisés de la société Best Financière

Nature	Produits comptabilisés (HT)	Nature	Charges comptabilisées (TTC)
--------	-----------------------------	--------	------------------------------

<sup>22</sup> Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022



Chiffres en MMAD		En (MMAD)				En (MMAD)		
		2020	2021	2022		2020	2021	2022
Best Financière	Loyer	-	-	-	Loyer	-	-	-
	Charges financières	10,6	-	-	Charges financières	-	-	-
	Total	10,6	-	-	Total	-	-	-

Source : Labe'Vie

## Filiales

### III.1.4. Présentation des filiales de Label'Vie

Au 31 décembre 2022, Label'Vie S.A détient :

- 8 filiales consolidées<sup>23</sup> dénommées
  - « Hypermarché LV SAS » à hauteur de 95% ;
  - Maxi LV S.A.S à hauteur de 95% ;
  - SLV SA à hauteur de 100% ;
  - MOBIMARKET à hauteur de 100% ;
  - LBV Suisse à hauteur de 100% ;
  - Benieznassen à hauteur de 100% ;
  - SILAV à hauteur de 100% ;
  - LBVEX à hauteur de 100%.
- 5 filiales/participations non consolidées<sup>24</sup> :
  - GreentekMedia à hauteur de 100% ;
  - LABEL FILIERE à hauteur de 50% ;
  - RMK<sup>25</sup> à hauteur de 23% ;
  - Moulat El Kheir à hauteur de 20% ;
  - Aradei Capital à hauteur de 41%.
- La société détient également 3 autres filiales qui connaissent une absence d'activité à la date du présent document de référence que sont :
  - BERKANE PLAZZA<sup>26</sup> à hauteur de 67,5% ;
  - ARADEI SUD à hauteur de 100% ;
  - LAAYOUNE LV à hauteur de 100%.

Figure 3 : Les filiales de Label'Vie au 31/12/2022



Source : Label'Vie

<sup>23</sup> Aradei Capital (anciennement dénommée VLV SA) a été déconsolidé en 2017 pour appuyer la stratégie du groupe de séparer ses métiers opérationnels de distribution moderne de ses métiers de développement immobilier.

<sup>24</sup> Une erreur est glissée au niveau du DR de 2020, Label'Vie ne détient pas de participation dans Eco-Médias.

<sup>25</sup> A noter que le pourcentage de détention inclus au niveau du document de référence de l'année 2021 (4%) est erroné, la participation de Label'Vie dans RMK s'élève à 25 000 KMAD, soit 23% du total de capital social 108 MMAD au 31/12/2022

<sup>26</sup> Berkane Piazza est une SARL au capital de 100 000 MAD créée en 2011 et appartenant à 67,5% à Label'Vie. Cette société n'exerce aucune activité. Berkane Piazza SARL avait pour objet la réalisation d'un projet immobilier à Berkane (Carrefour Berkane) qui a finalement été réalisé par la société Aradei Capital (anciennement dénommée VLV SA).

**Hypermarché LV S.A.S (HLV)**

Nom de la filiale	Hypermarché LV
Forme juridique	S.A.S
Création	Janvier -2009
Siège social	Km 3,5 Route Des Zaers Souissi Rabat.
Objet social	Achat et vente sous forme de libre-service
Registre de commerce de Rabat	78427
Capital Social à la création	300 000 MAD
Capital Social à fin 2022	120 000 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	95% détenus par Label'Vie S.A et 5% détenus par CPI
Pourcentage des droits de vote détenus	95%
Nombre d'actions détenues par LBV fin 2022	1 140 000
CA social 2020	2 784 996 440,78 MAD
Résultat net social 2020	86 472 065,43 MAD
CA social 2021	3 335 826 963,23 MAD
Résultat net social 2021	114 181 461,92 MAD
CA social 2022	3 775 610 999,71 MAD
Résultat net social 2022	126 151 002,3 MAD

Source : Label'Vie

**Activité de HLV**

HLV a pour objet, sur l'ensemble du territoire du Royaume du Maroc le développement et l'exploitation (en son nom propre et/ou en vertu de contrats de master franchise, de contrats de franchise et/ou d'affiliation et/ou de sous franchise conclus exclusivement avec une entité du Groupe Carrefour ou avec Label'Vie) :

- Des activités de vente au détail de produits alimentaires et non alimentaires par l'intermédiaire d'hypermarchés et/ou de supermarchés ;
- Et de toutes activités annexes y afférentes, à l'exception (i) des activités de vente dites de maxi-discount (hard discount), (ii) des activités de vente à travers des formats de magasins dits de proximité.

Au 31 décembre 2022, les actions de cette société sont détenues à 95% par la société Label'Vie SA et à 5% par Carrefour Partenariat International. A la même date, HLV a réalisé un chiffre d'affaires de 3 775,6 MMAD et un résultat net de 126 MMAD. HLV n'a distribué aucun dividende en 2022 au titre de l'exercice 2021.

**Principales étapes du développement de HLV SAS**

Les principales étapes du développement de HLV SAS sont les suivantes :

- Février 2009 : conclusion d'un protocole d'accord entre Carrefour Partenariat International (CPI) et Label'Vie S.A (LBV SA) définissant les principes d'un partenariat sur le territoire marocain avec un droit de primauté sur plusieurs territoires

africains. Cet accord s'est matérialisé par un Contrat de Franchise Initial et prévoit le développement d'hypermarchés sous l'enseigne Carrefour ;

- Novembre 2009 : mise en application du protocole d'accord entre CPI et LBV SA par la création d'Hypermarché LV SAS (HLV SAS) par LBV SA. HLV SAS a démarré son activité par l'exploitation d'un hypermarché à Salé ;
- Février 2010 : acquisition par CPI de 35 000 actions de HLV SAS détenues par LBV SA (soit 5% du capital et des droits de votes de HLV SAS). A compter de cette même date, les termes du contrat de franchise initial ont été modifiés et les droits d'exploitation de l'enseigne Carrefour ont été transférés à HLV SAS. En effet, le Groupe Carrefour et Label 'Vie S.A ont procédé à la résiliation du contrat de franchise initial afin que HLV puisse conclure en tant que franchisé un nouveau contrat de franchise directement avec le Groupe Carrefour, en tant que franchiseur ;
- Mars 2010 : signature d'un contrat de sous-franchise entre LBV SA et HLV SAS, stipulant que HLV concède à Label'Vie S.A certains droits permettant au sous-franchisé (LBV SA) d'exploiter l'enseigne Carrefour selon des règles définies dans le contrat de sous-franchise. A cette même date, un pacte d'actionnaires a été réalisé afin de définir les règles de gouvernance et d'entreprise devant gérer les modalités d'organisation et d'administration de HLV SAS, les rapports des parties entre elles, ainsi que les modalités de transfert des titres.
- Décembre 2012 :
  - ✓ Signature HLV SAS et CPI d'un avenant au contrat de franchise suite à l'acquisition par LBV SA du Groupe Metro en 2010. En effet, il s'en est suivi la création de la société MAXI LV S.A.S (MLV SAS) chargée de l'exploitation de ces magasins. C'est ainsi que HLV et CPI ont souhaité que l'exploitation des nouveaux magasins Carrefour (anciennement Metro) soit régie par les stipulations du contrat de franchise, d'où un avenant au contrat de franchise intégrant ces nouveaux magasins Maxi. Il s'agissait notamment d'élargir le champ d'application du contrat avec toutes les conséquences qui s'en suivent en termes de sous franchise, de formation, de produits, de redevances, d'engagement de non-concurrence, de résiliation, etc.
  - ✓ A la même date, un contrat de sous-franchise a donc été établi entre HLV (master-franchisé) et MLV (sous franchisé), pour définir les conditions selon lesquelles l'activité sera exploitée sur le territoire marocain par le sous-franchisé dans les magasins Maxi.
  - ✓ De la même manière, un avenant au contrat de sous-franchise a été conclu entre HLV et LBV le 12 décembre 2012 pour prendre en considération l'ensemble des nouvelles modalités et conditions découlant de l'avenant du contrat de franchise entre HLV et CPI. Cet avenant a pour objet de définir les conditions selon lesquelles les magasins seront exploités sous l'enseigne Carrefour et Carrefour Market.
  - ✓ Signature entre HLV SAS et MLV SAS d'un contrat de sous franchise donnant droit à MLV SAS l'exploitation de l'enseigne Carrefour Maxi sur l'ensemble des

magasins prévus dans le plan de conversion ainsi que toute nouvelle ouverture de MLV SAS.

- Au 31 décembre 2022, HLV SAS exploite 12 hypermarchés Carrefour à Casablanca (Sidi Maarouf, et Dar Bouazza), Salé, Marrakech (Al Mazar et Targa), Fès, Tanger, Tetouan, Témara, Agadir, Oujda, et Berrechid.

### Maxi LV (MLV)

Nom de la filiale	Maxi LV
Date de création	Décembre-2011
Forme juridique	S.A
Capital Social à fin 2022	158 200 000 MAD
Pourcentage du capital détenu	95% détenus par Label 'Vie S.A et 5% détenus par CPI
Pourcentage des droits de vote détenus	95%
Valeur nominale	100 MAD
Nombre d'actions détenues fin 2022	1 503 000
CA social 2020	3 658 513 699,8 MAD
Résultat net social 2020	61 337 757,20 MAD
CA social 2021	3 738 901 243,86 MAD
Résultat net social 2021	84 845 576,07 MAD
CA social 2022	4 648 801 031,77 MAD
Résultat net social 2022	154 439 660,7 MAD

Source : Label'Vie

Il est à noter que la croissance significative du résultat net est induite par l'ouverture d'un nouveau magasin ayant impacté significativement le chiffre d'affaires et en une moindre mesure les OPEX (charges de structure fixes).

### Activité de Maxi LV SAS

MAXI LV SAS exploite des magasins opérant sous la marque Atacadao. L'enseigne Atacadao s'établit sur une superficie minimale de 3 000 m<sup>2</sup> et offre un assortiment limité aux besoins essentiels avec peu de références non alimentaires. L'enseigne privilégie le prix à la disponibilité : si un produit n'est pas au prix le plus bas du marché, il ne sera pas proposé aux clients. Le prix sera proposé au client selon deux formats (à l'unité et au carton) en vue de répondre aux besoins de la double cible particuliers et professionnels. La stratégie d'achat d'Atacadao repose sur une négociation au jour le jour (« Spot ») et sur l'achat en grande quantité (grandes capacités de stockage dans les magasins), permettant ainsi d'avoir les prix les plus bas.

### Principales étapes du développement de Maxi LV SAS

- Décembre 2011 : création de Maxi LV SAS (MLV SAS) par VLV SAS. MLV SAS est destinée à gérer et exploiter les magasins sous le concept Hyper Cash. La société Maxi LV exploite des magasins sous l'enseigne Atacadao sur le territoire marocain suite à la signature d'un protocole d'accord suivi d'un pacte d'actionnaires entre HLV SAS et CPI (à noter que le foncier et l'immobilier des magasins appartiennent à VLV SAS) ;

- En 2012, MLV SAS est cédée par VLV SAS à LBV SA dans le cadre de sa politique de restructuration en Business Unit spécialisées par métiers (avec une organisation et une structure juridique indépendante). Le Groupe Label 'Vie a décidé également la même année, en tant que partenaire franchisé Carrefour, de transformer progressivement l'ensemble des sept magasins Metro et du magasin pilote Carrefour Maxi de Ain Sebaa<sup>27</sup> sous l'enseigne Atacadao. Cette conversion a été suivie, quelques mois après, de celle des magasins d'Oujda, de Tanger et de Fès portant à quatre le nombre de magasins convertis la même année. Un contrat de sous-franchise a été établi le 12 décembre 2012 entre HLV SAS en tant que Master Franchisé et MLV SAS en tant que sous-franchisé, pour définir les conditions selon lesquelles l'activité sera exploitée sur le territoire marocain par le sous-franchisé dans les magasins Maxi LV ;
- En 2013, le Groupe Label 'Vie opère les quatre dernières conversions à Salé, Marrakech, Agadir et Bouskoura qui ont été menées avec succès.

Au 31 décembre 2022, le capital de la société MLV s'élève à 158 200 000 MAD détenu par Label'Vie S.A (95%) et Carrefour Partenariat International (5%). A fin 2022, MLV a réalisé un chiffre d'affaires de 4 648,8 MMAD avec un résultat net de 154,4 MMAD. MLV SAS n'a distribué aucun dividende en 2022 au titre de l'exercice 2021. Au 31 décembre 2022, le groupe Label'Vie compte 13 magasins Atacadao.

#### Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA)

Nom de la filiale	Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA)
Date d'acquisition	Novembre 2010
Date de changement de nom	2018
Forme juridique	S.A
Capital Social à fin 2022	1 064 578 300 MAD
Pourcentage du capital détenu fin 2022	37,87 % détenus par Label'Vie S.A, autres (dont flottant) 27,02 %, PIC-GEPF 10,95%, Best Financière 7,54%, FCEC 6,93, BERD 4,91%, REIM International Limited 0,3%, BMCI 3,82%, Kasba Resort 0,67%.
Pourcentage des droits de vote détenus	37,87 %
Valeur nominale	100 MAD
Nombre d'actions détenues par LBV fin 2022	4 246 478
CA social 2020	108 251 KMAD
Résultat net social 2020	44 823 KMAD
CA social 2021	147 868 KMAD
Résultat net social 2021	11 793 KMAD
CA social 2022	171 038 KMAD
Résultat net social 2022	63 919,8 KMAD

Sources : Label'Vie & ARADEI CAPITAL - Rapport financier annuel 2022

#### Activité d'Aradei Capital au 31/12/2022

Aradei Capital est une foncière immobilière, issue de la fusion récente entre Vecteur LV et Petra, spécialisée dans le secteur de l'immobilier commercial. Le groupe, à travers Aradei Capital directement ou ses filiales, détient différentes catégories d'actifs.

Au 31 décembre 2022, la foncière comptait 36 actifs repartis à travers 23 villes du Royaume avec une surface locative de près de 478 000 m<sup>2</sup>. En accord avec sa politique de diversification la surface locative se répartissait à fin 2022 comme suit :

- 68% Retail
- 17% Santé

<sup>27</sup> En effet, au 3<sup>ème</sup> trimestre 2012, le groupe a commencé par la conversion du magasin (Pilote) Carrefour Maxi à Ain Sebaa

- 7% Industrie
- 1 OPCI (7% de la surface locative totale) constitué de 103 agences bancaires
- 1% bureaux

Les dividendes distribués par Aradei Capital au titre de l'exercice 2022 sont de 215 MMAD contre 194 MMAD distribués en 2021.

### **Principales étapes du développement d'Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA)**

Les principales étapes du développement d'Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA) sont les suivantes :

- Novembre 2010 : Label'Vie S.A et Metro Group ont annoncé la signature d'un accord au terme duquel Label'Vie S.A a acquis 100% des actions de la société Metro Cash & Carry Morocco S.A qui deviendra par la suite VLV SA ;
- Janvier 2015 la BERD (Banque Européenne de Reconstruction et Développement) est entrée dans le capital de VLV SA à travers une opération d'augmentation de capital de 45 M€ lui donnant accès à 22% du capital et des droits de votes de VLV SA. Cette opération avait pour objectif de soutenir le développement, l'exploitation et la gestion d'un portefeuille d'actifs immobiliers à usage mixte à travers les différentes régions du Maroc, permettant à Label'Vie d'accélérer son expansion. L'investissement de la BERD est accompagné d'une assistance technique pour aider le groupe Label'Vie à introduire de meilleurs standards d'efficacité énergétique, permettant de réaliser jusqu'à 25 % d'économies d'énergie dans ses surfaces commerciales ;
- Décembre 2016 VLV SA absorbe et fusionne avec Best Real Estate (Petra). Cette opération vise à installer un acteur de référence leader de l'immobilier commercial locatif au Maroc. Best Real Estate était une foncière immobilière spécialisée dans le développement et la gestion de galeries et centres commerciaux au Maroc. Avant l'opération de fusion absorption Best Real Estate totalisait 7 actifs, 380 baux commerciaux et 115 000 m<sup>2</sup> de surface commerciale réalisant près de 140 MMAD de revenus locatifs ;
- 2017 : La foncière immobilière VLV SA, change de dénomination sociale et devient Aradei Capital, pour être ensuite retraité du périmètre de consolidation du Groupe Label'Vie. Cette déconsolidation vient appuyer la stratégie du groupe de séparer ses métiers opérationnels de distribution moderne de ses métiers de développement immobilier.
- 2020 : La foncière Aradei Capital s'introduit en bourse de Casablanca d'un montant de 600 MMAD portant sur 1 500 000 actions d'un prix de 400 DH.
- 2021 : Aradei Capital rejoint Akdital Immo<sup>28</sup>, une joint-venture créée par Akdital Holding. Acquisition d'Aradei Capital de l'intégralité des actions de l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » créé par la BMCI et géré par la société de gestion Reim Partners ;
- 2022 : Aradei concrétise sa prise de participation majoritaire à hauteur de 51% dans la joint-venture AKDITAL IMMO avec un investissement de cliniques privées d'environ

<sup>28</sup> BFO Partners fait partie du tour de table de Akdital Immo

1 milliard de dirhams sur la période 2021-2023. Livraison et ouverture en 2022 de quatre établissements de santé (Agadir, Tanger, Safi, Salé) soit un total de cinq unités de santé opérationnelles représentant une surface GLA de 80 000 m<sup>2</sup>. Lancement en décembre 2022 des travaux de construction d'un sixième établissement de santé à Khouribga.

- Novembre 2022 : Augmentation de capital de 250 MMAD.

Au 31 décembre 2020, le chiffre d'affaires d'Aradei Capital enregistre une hausse de 26% et s'établit à 108,2 MMAD, comparativement à 86,2 MMAD en 2019 (+ 22 MDH).

Le Résultat net d'Aradei Capital enregistre une baisse de -37% et s'établit à 44,8 MMAD en 2020, comparativement à 71,3 MMAD en 2019.

La baisse du résultat net en dépit de la hausse du chiffre d'affaires s'explique principalement par la hausse des charges d'exploitation de 80 MDH en 2019 à 144 MDH (+64 MDH).

Au 31 décembre 2021, le chiffre d'affaires d'Aradei Capital enregistre une hausse de 37% et s'établit à 147,8 MMAD, comparativement à 108,2 MMAD en 2020 (+ 40 MDH). Cette variation s'explique essentiellement par :

- L'impact de refacturation de charges de management fees essentiellement aux filiales ;
- L'impact année pleine 2021 du chiffre d'affaires des nouveaux actifs livrés en 2020.

Le Résultat net d'Aradei Capital enregistre une baisse de -74% et s'établit à 11,8 MMAD en 2021, comparativement à 44,8 MMAD en 2020. Cette baisse s'explique par la baisse du résultat financier.

Au 31 décembre 2022 le chiffre d'affaires d'Aradei Capital enregistre une hausse de 16% pour s'établir à 171 MMAD contre 147,8 MMAD une année plus tôt (+ 23 MDH). Cette variation s'explique essentiellement par la performance de la foncière sur le périmètre constant ainsi que, dans une moindre mesure, par l'impact du nouveau périmètre (l'OPCI CLEO Pierre SPI – RFA, Akdital Immo et l'immeuble de bureaux Prism). Le résultat net s'est établi à 63,9 MMAD en 2022.

### Services LV S.A (SLV)

Nom de la filiale	SLV S.A
Date de création	Septembre-2014
Forme juridique	S.A
Siège social	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
Object social	Tenant de station de services pour voitures automobiles
Registre de Commerce de Rabat	105 659
Capital Social à fin 2022	300 000 MAD
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Valeur nominale	100 MAD
Nombre d'actions détenues fin 2022	3 000
CA social 2020	222 186 753 MAD
Résultat net social 2020	5 158 937 MAD
CA social 2021	314 506 044,13 MAD



<b>Résultat net social 2021</b>	7 936 231,20 MAD
<b>CA social 2022</b>	541 876 806,47 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	11 712 242,44 MAD

Source : Label'Vie

Créée en septembre 2014, Services LV SA (SLV SA) est une filiale à 100% de Label'Vie SA, ayant pour vocation d'abriter l'exploitation des stations de services construites sur les terrains appartenant à VLV SA et Label'Vie SA. A partir de Septembre 2015, les achats et ventes de services dans les stations figurant sur les comptes de VLV SA et Label'Vie seront transférés sur les comptes de SLV SA.

A fin 2022, SLV SA a réalisé un chiffre d'affaires de 541,9 MMAD en 2022 contre 314,5 MDH en 2021 soit +72%.

Le résultat net est passé de 7,9 MMAD en 2021 à 11,7 MMAD en 2022. La hausse du résultat net s'explique par la hausse du chiffre d'affaires.

SLV SA n'a distribué aucun dividende en 2022 au titre de l'exercice 2021.

## MOBIMARKET

Jusqu'à fin 2019, MOBIMARKET avait comme objet principal l'achat et la vente de produits alimentaires et non alimentaires sous la forme de libre-service ou autres à travers des superettes mobiles. En 2018, La baisse du résultat net est due à la baisse du résultat financier car l'activité démarrée fin 2017 connaît enfin une année complète d'activité en 2018. Les difficultés rencontrées dans l'aboutissement de ce concept au regard des contraintes juridiques ont mené au changement du concept, non concluant pour les actionnaires, pour s'orienter vers l'importation du riz et céréales. En 2019, l'absence du chiffre d'affaires est expliquée par l'arrêt de l'activité. La hausse du résultat net en l'absence de chiffre d'affaires s'explique par l'amortissement des charges de démarrage. Entre le 31/12/2018 et le 31/12/2019, il n'y a pas eu d'activité pour cette entité dont Label'Vie a racheté les parts détenues par M. Mohamed RGUIG.

En 2020, Mobimarket a changé d'objet social, la société a comme objet principal l'achat, la vente et l'import de céréales.

Mobimarket a réalisé un chiffre d'affaires de 2,8 MMAD en 2022.

<b>Nom de la filiale</b>	<b>MOBIMARKET</b>
<b>Forme juridique</b>	S.A.
<b>Création</b>	Janvier-2016
<b>Siège social</b>	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
<b>Objet social</b>	L'achat, la vente et l'import de céréales : -La société pourra également s'intéresser dans toutes entreprises ou sociétés marocaines et étrangères dont le commerce serait similaire ou de nature à favoriser et à développer son propre commerce : Et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières se rattachant directement ou indirectement à l'objet social et susceptibles d'en favoriser la réalisation.
<b>Registre de commerce de Rabat</b>	115 023
<b>Capital Social à fin 2022</b>	5 000 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100

<b>Pourcentage du capital détenu</b>	99,99%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	99,99%
<b>Actionnariat au 31/12/2022</b>	Label'Vie (100%)
<b>Nombre d'actions détenues fin 2022</b>	49 996
<b>CA social 2020</b>	1 112 978,9 MAD -
<b>Résultat net social 2020</b>	63 785,6 MAD
<b>CA social 2021</b>	1 483 028,65 MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	30 454,56 MAD
<b>CA social 2022</b>	2 835 352,05 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	-157 616,16 MAD <sup>29</sup>

Source : Label'Vie

## SILAV S.A.

SILAV SA est une société anonyme qui a pour objet principal la construction ou l'acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition. A fin décembre 2020, cette foncière n'a aucun actif à son bilan. En mars 2021, la société a procédé à l'achat de son premier actif à Kenitra.

<b>Nom</b>	<b>SILAV SA</b>
<b>Forme juridique</b>	S.A.
<b>Création</b>	Octobre 2017
<b>Siège social</b>	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
<b>Objet social</b>	Construction ou acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition.
<b>Capital Social au 31/12/2022</b>	300 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100 MAD
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	50%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	50%
<b>Nombre d'actions détenues</b>	2 996
<b>CA social 2020</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2020</b>	- 3 082 MAD
<b>CA social 2021<sup>30</sup></b>	- MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	- 31 385 MAD
<b>CA social 2022</b>	1 651 975 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	1 859 023,27 MAD

Source : Label'Vie

## ARADEI SUD

ARADEI SUD est une société anonyme qui a pour objet principal la construction ou l'acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition. Au 31/12/2022, cette foncière n'a aucun actif à son bilan. Au 31/12/2022, la société ne réalise pas de chiffre d'affaires ainsi qu'un résultat net de -13 350 MAD.

A date d'enregistrement du présent document de référence, la société est à la recherche de nouvelles opportunités d'investissement.

<b>Nom</b>	<b>ARADEI SUD</b>
<b>Forme juridique</b>	S.A.
<b>Création</b>	Septembre 2018

<sup>29</sup> La baisse du résultat net est résultante de la baisse significative des intérêts et produits financiers entre 2021 et 2022, ayant passés de 184 KMAD à 17 KMAD

<sup>30</sup> L'absence de CA en dépit de l'acquisition d'un actif en mars 2021, s'explique par la période de franchise de 3 mois à partir de la date d'ouverture du magasin en octobre 2021.

<b>Siège social</b>	Rue de Tetouan Hay Saada Imm N°2 3eme Etage - Laayoune
<b>Objet social</b>	Construction ou acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition
<b>Capital Social au 31/12/2022</b>	300 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100 MAD
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	100%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	100%
<b>Nombre d'actions détenues</b>	3 000
<b>CA social 2020</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2020</b>	- 660 MAD
<b>CA social 2021</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	- 6 330 MAD
<b>CA social 2022</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	- 13 350 MAD

Source : Label'Ve

## LAAYOUNE LV

LAAYOUNE LV est une société anonyme qui a pour objet principal l'achat et la vente sous la forme libre-service supermarché ou toute autre forme, de tout article et produit de consommation courante. A date d'enregistrement du présent document de référence, la société est à la recherche de nouvelles opportunités d'investissement.

Nom	LAAYOUNE LV
<b>Forme juridique</b>	S.A.
<b>Création</b>	Septembre-18
<b>Siège social</b>	Rue de Tetouan Hay Saada Imm N°2 3eme Etage - Laayoune
<b>Objet social</b>	L'achat et la vente sous la forme libre-service supermarché ou toute autre forme, de tout article et produit de consommation courant
<b>Capital Social au 31/12/2021</b>	300 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100 MAD
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	100%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	100%
<b>Nombre d'actions détenues</b>	3 000
<b>CA social 2020</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2020</b>	- 660 MAD
<b>CA social 2021</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	- 40 330 MAD
<b>CA social 2022</b>	- MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	24 650 MAD

Source : Label'Ve

## Moulat El Kheir

Moulat El Kheir est une SAS au capital de 3 000 000 MAD créée en 2018 et appartenant à 20% au groupe Label'Ve. Cette société a pour objet la gestion d'exploitation agricole.

Nom	Moulat El Kheir
<b>Forme juridique</b>	Société Anonyme Simplifiée
<b>Création</b>	Mars-2018
<b>Siège social</b>	14 Boulevard Zerktouni Etage 9 N°18 Casablanca

<b>Objet social</b>	Gestion d'exploitations commerciales ou industrielles ou agricole de service civil ou militaire
<b>Registre de commerce de Casablanca</b>	397 023
<b>Capital Social à fin 2022</b>	3 000 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100
<b>Actionnariat au 31/12/2022</b>	40% McCain Alimentaire SAS, Label'Vie 20%, Agropros 20% et Yozifood 20%
<b>Pourcentage de capital et des droits de vote détenus</b>	20%
<b>Nombre d'actions détenues fin 2022 (par LBV)</b>	600
<b>CA social 2020</b>	2 144 246 MAD
<b>Résultat net social 2020</b>	- 176 533 MAD
<b>CA social 2021</b>	113 480 MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	- 529 365 MAD
<b>CA Social 2022</b>	0 MAD
<b>Résultat Net Social 2022</b>	388 266 MAD

Source : Label'Vie

A fin 2021, Moulat El Khair SAS a réalisé un chiffre d'affaires de 0,1 MMAD contre 2,1 MDH en 2020 soit -95%. La baisse d'activité s'explique principalement par la perte de support de McCain, ainsi que l'impact COVID sur la récolte en termes qualitatifs et quantitatifs

Le résultat net est passé de -0,2 MMAD en 2020 à -0,5 MMAD en 2021. La baisse du résultat net s'explique par la baisse du chiffre d'affaires.

A fin 2022, la société n'a pas de chiffre d'affaires et réalise un résultat net de 388 KMAD en raison des produits non courants à hauteur de 2 281 KMAD. La société Moulat El Khair est en cours de dissolution.

### Berkane Plaza

Berkane Plaza est une SARL au capital de 100 000 MAD créée en 2011 et appartenant à 67,5% à Label'Vie. Cette société n'exerce aucune activité. Berkane Plaza SARL avait pour objet la réalisation d'un projet immobilier à Berkane (Carrefour Berkane) qui a finalement été réalisé par la société Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA).

A la date d'enregistrement du présent document de référence, la société n'est toujours pas dissoute.

<b>Nom</b>	Berkane Plaza
<b>Forme juridique</b>	SARL
<b>Création</b>	Avril- 2011
<b>Siège social</b>	Km 3,5 Route des Zaers Suouissi Rabat

<b>Objet social</b>	Acquisition, construction, exploitation, et gestion de tous biens immobiliers bâtis ou non à usage d'habitation ou commercial
<b>Registre de commerce de Rabat</b>	85 733
<b>Capital Social à fin 2022</b>	100 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	67,5%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	67,5%
<b>Nombre d'actions détenues fin 2022</b>	675
<b>CA social 2020</b>	-
<b>Résultat net social 2020</b>	-
<b>CA social 2021</b>	-
<b>Résultat net social 2021</b>	-
<b>CA social 2022</b>	-
<b>Résultat net social 2022</b>	-

Source : Label'Vie

## Greentek Media

Filiale du Groupe Label'Vie, la régie publicitaire Greentek Media a été créée en 2019 afin de valoriser tous les actifs du Groupe, à dimension publicitaire.

La mission de Greentek Media s'adresse au marché publicitaire avec des dispositifs de visibilité et d'activation, alliant connaissance clients, supports « instore », supports digitaux et marketing expérientiel, et ce à travers un accompagnement personnalisé, de la recommandation à l'exécution des campagnes.

Orientée marché, l'objectif de Greentek Media est d'étoffer également son catalogue avec des offres complémentaires, permettant de baliser l'entièreté du parcours client, dès son arrivée : expositions et animations sur les parkings, visibilité à l'entrée des magasins, etc.

Ceci passe essentiellement par la conclusion de partenariats avec les shopping-malls et/ou foncières partenaires le cas échéant et en bénéficiant de la couverture nationale et ses millions de clients par mois du Groupe Label'Vie, à travers ses différentes enseignes qui représente un point de contact désormais incontournable, permettant aux marques et annonceurs de développer leur notoriété et taux de conversion auprès de la clientèle cible.

En 2020, Label'Vie a procédé à l'acquisition de 150 actions de la société Greentek Media. À la suite de cette acquisition le pourcentage de détention des titres est passé de 75% à 100%.

Nom	Greentek Media
<b>Forme juridique</b>	Société à Responsabilité Limitée
<b>Création</b>	Avril- 2019
<b>Siège social</b>	7 Rue Messaoudi, Résidence JE Invest, au 3ème étage, appartement n°11 Casablanca
<b>Objet social</b>	Régie publicitaire

<b>Registre de commerce de Rabat</b>	431 487
<b>Capital Social à fin 2022</b>	100 000 MAD
<b>Valeur nominale</b>	1000
<b>Actionnariat au 31/12/2022</b>	100% Label'Ve
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	100%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	100%
<b>Nombre d'actions détenues fin 2022</b>	1 000
<b>CA social 2020</b>	3 188 019,71 MAD
<b>Résultat net social 2020</b>	-20 962,60 MAD
<b>CA social 2021</b>	6 325 574,80 MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	830 449,95 MAD
<b>CA social 2022</b>	8 732 092 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	1 242 797,57 MAD

Source : Label'Ve

## LBV Suisse

LBV Suisse est une SA au capital de 100 000 CHF (1 030 774 MAD) créée en 2019 et appartenant à 100% à Label'Ve.

La société a pour but : l'achat et la vente, sous forme de libre-service (supermarchés) ou toute autre forme, de tout article et produits de consommation courante.

Nom	LBV Suisse
<b>Forme juridique</b>	SA
<b>Création</b>	Décembre-2019
<b>Siège social</b>	Rue de Candolle 26, c/o GVA Tax Services SA, 1205 Genève
<b>Objet social</b>	La société a pour but : l'achat et la vente, sous forme de libre-service (supermarchés) ou toute autre forme, de tout article et produits de consommation courante et notamment : Produits alimentaires ; Produits d'entretien, de parfumerie, de lingerie, de droguerie et de jardinage, produits d'ameublement et de décoration ; Articles pour enfants (jouet, bonneterie, etc...), Articles Électroniques (Radios, Télévisions, photos, cuisinières, réfrigérateurs, etc...), Articles de paramédical, tabacs, articles de tabacs, journaux, articles de papeterie et de librairie, L'exploitation de Boulangerie, pâtisserie, boucherie, poissonnerie, rôtisserie, etc.; L'achat et la vente en détail de toutes les boissons (alcoolisées ou non).
<b>Registre de commerce de Rabat</b>	RC 22495/2019
<b>Capital Social à fin 2022</b>	96 511 CHF <sup>31</sup> (1 076 986 MAD)
<b>Valeur nominale</b>	100 (1 030 MAD)
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	100%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	100%
<b>Nombre d'actions détenues fin 2022</b>	1000
<b>CA social 2020<sup>32</sup></b>	4 671 536 CHF (48 152 964 MAD)

<sup>32</sup> Taux de change 31 décembre 2020 CHF/ MAD = 10,307 (Source : BKAM)

<b>Résultat net social 2020</b>	3 795 854 CHF (39 126 664 MAD)
<b>CA social 2021</b>	3 370 050 CHF (34 286 889 MAD) <sup>33</sup>
<b>Résultat net social 2021</b>	2 275 568 CHF (23 151 628 MAD)
<b>CA social 2022</b>	3 505 773 CHF (39 737 937 MAD) <sup>34</sup>
<b>Résultat net social 2022</b>	2 480 484 CHF (28 116 286 MAD)

Source : Label'Vie

## Label'Filière

Label'Filière est une SARL au capital de 300 000 MAD créée en 2020 et appartenant à 50% à Label'Vie.

La société a pour but : l'achat de bêtes vivantes (Viande Bovine), élevage, engraissement et Abattage, ainsi que la vente et la commercialisation de carcasses de viandes bovines.

Nom de la filiale	Label'Filière
<b>Forme juridique</b>	SARL
<b>Création</b>	25/03/2020
<b>Siège social</b>	Bureau 5 étage 1 Imm Zahra Rue Al Hoceima Atlas Fès
<b>Objet social</b>	Achat de bêtes vivantes (Viande Bovine), élevage, engraissement et Abattage vente et commercialisation de carcasses de viandes bovines.
<b>Registre de commerce de Fès</b>	1131
<b>Capital Social à la création</b>	300 000,00 MAD
<b>Capital Social à fin 2022</b>	300 000,00 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	50%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	50%
<b>Nombre d'actions détenues</b>	1 500
<b>CA social 2020</b>	-
<b>Résultat net social 2020</b>	-
<b>CA social 2021</b>	12 731 219 MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	344 923 MAD
<b>CA social 2022</b>	14 585 683,69 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	307 075 MAD

Source : Label'Vie

## LBVEX

LBV Ex est une SA au capital de 300 000 MAD créée en 2020 et appartenant à 100% à Label'Vie. La société a pour but : l'importation et exportation de produits alimentaires et non alimentaires.

Nom de la filiale	LBV Ex
<b>Forme juridique</b>	SA
<b>Création</b>	Août-20
<b>Siège social</b>	1er Étage Plateforme Skhirat Label'Vie Route Nationale N°1 Commune Rural Assabah Témara
<b>Objet social</b>	Importation et Exportation de produits alimentaires et non alimentaires. La prise de participation ou intérêts sous quelque de toutes sociétés ou entreprises ayant un objet similaire ou connexe. Toutes opérations financières, commerciales, industrielles pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets spécifiés ou à tout objet similaire ou connexe de nature à favoriser le développement du patrimoine social.
<b>Registre de commerce de Témara</b>	815

<sup>33</sup> Taux de change 31 décembre 2021 CHF/ MAD = 10,174 (Source : BKAM)

<sup>34</sup> Taux de change 31 décembre 2022 CHF/ MAD = 11,335 (Source : BKAM)

<b>Capital Social à fin 2022</b>	300 000,00 MAD
<b>Valeur nominale</b>	100,00
<b>Pourcentage du capital détenu</b>	100%
<b>Pourcentage des droits de vote détenus</b>	100%
<b>Nombre d'actions détenues</b>	2995
<b>CA social 2020</b>	-
<b>Résultat net social 2020</b>	-
<b>CA social 2021</b>	751 896,23 MAD
<b>Résultat net social 2021</b>	52 382,06 MAD
<b>CA social 2022</b>	4 719 210,94 MAD
<b>Résultat net social 2022</b>	9 495,61 MAD

Source : Label'Vie

### **BenieZnassen**

BenieZnassen est une SARLU, dont l'objet est la promotion immobilière sous toutes ses formes ; la réalisation, la gestion, l'exploitation et l'animation des centres commerciaux ; l'achat la vente, la location ou la prise à bail de terrains bâtis ou à bâtir.

<b>Nom de la filiale</b>	<b>BENIEZNASSEN</b>
<b>Forme juridique</b>	SARLU
<b>Création</b>	2020
<b>Siège social</b>	Rabat
<b>Objet Social</b>	La promotion immobilière sous toutes ses formes ; la réalisation, la gestion, l'exploitation et l'animation des centres commerciaux ; l'achat la vente, la location ou la prise à bail de terrains bâtis ou à bâtir.
<b>Registre de Commerce de Rabat</b>	44 235
<b>Capital Social à fin 2022</b>	100 000,00 MAD
<b>Actionnariat</b>	100% Label'Vie
<b>Valeur Nominale</b>	100
<b>CA social 2020</b>	-
<b>Résultat net social 2020</b>	- 3 000 MAD
<b>CA social 2021</b>	-
<b>Résultat net social 2021</b>	- 17 235 MAD
<b>CA social 2022</b>	-
<b>Résultat net social 2022</b>	45 MMAD (lié aux produits de cessions d'immobilisations à hauteur de 60 MMAD)

Source : Label'Vie

#### **III.1.5. Prestations facturées aux filiales**

Label'Vie S.A facture à ses filiales plusieurs types de prestations :

- Prestations relatives au *cost-sharing* : Contrat d'assistance conclu le 1er janvier 2010 entre la société LBV et ses filiales. Le prestataire mettra à la disposition des bénéficiaires pendant la durée du contrat son savoir-faire et ses moyens humains et matériels nécessaires à la bonne réalisation de la mission d'assistance. En contrepartie de la fourniture des prestations d'assistance et de conseil, le bénéficiaire s'engage à verser une rémunération trimestrielle.
- Système conventionnel de gestion de trésorerie : La société LBV a conclu avec ses filiales une convention selon laquelle il a été décidé de participer à un système conventionnel de gestion de leurs trésoreries respectives et a été convenu de faire usage



de façon permanente et systématique à la possibilité de pratiquer des opérations d'avance de trésorerie moyennant une rémunération annuelle fixe.

- Prestations relatives au loyer, notamment le loyer du magasin Carrefour de Salé qui est la propriété de Label'Vie S.A.

Label'Vie S.A facture à sa filiale Maxi LV S.A.S les prestations relatives aux activités de Support. Ces activités comprennent les fonctions de Marketing, Ressources Humaines et Finances.

Label'Vie S.A facture à la société Retail Holding des produits financiers concernant les avances de trésorerie.

Par ailleurs, la société Label'Vie S.A facture à sa filiale HLV S.A.S les marchandises expédiées aux magasins Carrefour à partir de la centrale logistique de Skhirat.

### **III.1.6. Présentation des flux entre Label'Vie S.A et ses filiales**

L'ensemble des flux échangés entre Label'Vie S.A et ses filiales est régie par les conventions réglementées figurant dans le rapport spécial 2022 et qui se résument comme suit :

#### **1- Conventions conclues au cours de l'exercice 2022 :**

##### **1.1 Facturation par la société TERRAMIS à LABEL'VIE, S.A du loyer relatif à la gestion de 14 Actifs apportés à l'OPCI en juin et en décembre 2022 selon le détail ci-après :**

- ✓ Loyer : **17 461 301.75 DHS.**
- ✓ Réglé en totalité en 2022 soit un montant TTC de 20 953 562,10 DHS.

##### **1.2 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société HLV, S.A.S de loyer des sites Salé - Oujda —Tétouan et Berrechid selon le détail suivant :**

- ✓ Loyer : 11 610 000.00 DHS.

##### **1.3 Facturation par LABEL'VIE S A à la société ET-AKADA de Produits financiers selon le détail suivant :**

- ✓ Produits financiers : 108 625.00 DHS.

##### **1.4 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société LBVEX de Produits financiers selon le détail suivant :**

- ✓ Produits financiers : 6 729.86 DHS.

##### **1.5 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société SILAV de Produits financiers selon le détail suivant :**

- ✓ Produits financiers : 3 410 389.23 DHS.

##### **1.6 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société TERRAMIS de Produits financiers selon le détail suivant :**

- ✓ Produits financiers : 3 055.56 DHS.

**1.7 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société Retail Holding de la Commission de 1% relative au cautionnement de Retail Holding par LABEL'VIE S.A auprès de la CFG banque pour 470 000 000 et 150 000 000 détail suivant :**

- ✓ Autre Produit : 6 200 000.00 DHS.
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de 1 705 000 DHS relatif à 2022.

**2- Conventions conclues au cours des exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice :**

**2.1 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et la société Maxi LV S.A.S**

- ✓ Facturation par MAXI LV S.A.S à Label'Vie S.A de charges financières d'un montant total de 75 221 843,06 MAD.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni.

**2.2 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et la société Maxi LV S.A.S**

- ✓ Facturation par Label'Vie S.A à MAXI LV S.A.S de sa prestation de service et de loyer selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 4 542 212,02 MAD
  - ✓ Charges diverses : 23 575 052,03 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de 139 012 060,98 MAD
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

**2.3 Convention conclue entre SCCM et Label'Vie S.A**

- ✓ Facturation par la société SCCM à Label'Vie S.A du loyer et de sa quote-part dans les diverses charges relatives à la gestion du centre commercial de Meknès selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 2 050 015,95 MAD
  - ✓ Charges diverses : 782 670,74 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de 3 268 715,22 MAD dont 630 106,30 MAD concernent 2021 et 2 638 608,92 MAD concernent 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

**2.4 Convention conclue entre SPIHSC et Label'Vie S.A**

- ✓ Facturation par la société SPIHSC à Label'Vie S.A de sa quote-part dans les diverses charges relatives à la gestion du centre commercial de Rabat ZAERS, selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 4 862 201,09 MAD
  - ✓ Charges diverses : 1 533 942,97 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de 7 218 052,06 MAD
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

**2.5 Convention conclue entre FCE JAD et Label'Vie S.A**

- ✓ Facturation par la société FCE JAD à Label 'Vie S.A du loyer et de sa quote-part dans les diverses charges relatives à la gestion du centre commercial d'EL JADIDA selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 2 608 119,74 MAD
  - ✓ Charges diverses : 849 182,15 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de 4 085 574,81 MAD dont 526 002,92 MAD concernant 2021 et 3 559 571,89 MAD concernant 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

## **2.6 Convention conclue entre FCE SAF et Label'Vie S.A**

- ✓ Facturation par la société FCE SAF à Label'Vie S.A du loyer et de sa quote-part dans les diverses charges relatives à la gestion du centre commercial de SAFI selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 1 389 150 MAD
  - ✓ Charges diverses : 640 744,90 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 et relatif à 2021 est de 104 930,47 MAD et de 2 196 840,76 MAD relatif à 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

## **2.7 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et la société HLV S.A.S (prestation de service et de loyer)**

- ✓ Facturation par Label'Vie S.A à la société HLV S.A.S de prestation de service et de loyer selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 13 386 978,68 MAD
  - ✓ Prestation de service : 52 132 558,94 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 est de : 98 133 764,90 MAD dont 23 128 505,92 MAD concernent 2021, et 75 005 258,98 MAD concernent 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

## **2.8 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et la société HLV S.A.S (sous franchise « Carrefour »)**

- ✓ Facturation par la société HLV S.A.S à Label 'Vie S.A. de prestation de service liée à la sous franchise « Carrefour » d'un montant de 37 508 626,61 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2022 et relatif à 2021 est de 7 970 578,71 MAD et 26 818 829,37 MAD relatif à 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhair Bennani et M. Rachid Hadni

## **2.9 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et Aradei Capital (ex VECTEUR LV)**

- ✓ Facturation par Aradei Capital à Label'Vie S.A. de prestation de service et de loyer selon le détail ci-après :
  - ✓ Loyer : 10 829 240,00 MAD

- ✓ Prestation de services : 408 870,00 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2021 est de : 48 298,51 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2022 est de : 9 672 644,70 MAD.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr Bennani et M. Rachid Hadni.

### **2.10 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et Service LV**

- ✓ Facturation par service LV à la société Label'Vie S.A de charges financières pour un montant de 11 736 973,42 DH.
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2021 est de : 3 294 072,25 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2022 est de : 7 608 320,61 MAD.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr Bennani et M. Rachid Hadni.

### **2.11 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et Service LV**

- ✓ Facturation par la société Label'Vie S.A à Service LV des produits relatifs à l'assistance dans la gestion et l'exploitation des stations-services :
  - ✓ Le montant facturé est de **657 024,59** constaté dans les Produits de l'exercice.
- ✓ Aucun montant n'a été réglé en 2022.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr Bennani et M. Rachid Hadni.

### **2.12 Convention conclue entre la Société Label'Vie S.A et MobiMarket S.A.S**

- ✓ Facturation par MobiMarket S.A.S à la société Label'Vie de charges financières pour un montant de 17 818,11 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2021 est de 30 514,90 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2022 relatif à 2022 est de 16 036,30 MAD.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr Bennani et M. Rachid Hadni.

### **2.13 Convention entre LABEL'VIE S.A à la société Retail Holding de Produits financiers selon le détail suivant :**

- ✓ Produits financiers : **1 234 902.78 DHS.**

### **2.14 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société MAXILV, S.A.S de loyer du site Fkih ben saleh selon le détail suivant :**

- ✓ Loyer : **1 500 000.00 DHS.**

### **Tableau des flux financiers échangés entre Label'Vie S.A, et ses filiales sur la période (2020-2022)**

Le tableau ci-après présente les différents flux financiers échangés entre Label'Vie S.A, Best Financière et ses filiales, à savoir les avances sur trésorerie et les avances en comptes courants d'associés, sur la période 2020-2022 :

Tableau 29 : Flux comptables et financiers entre Label'Vie S.A, et ses filiales sur la période (2020-2022)

Chiffres en MMAD	Nature	Produits comptabilisés (HT)			Nature	Charges comptabilisées (TTC)		
		En (MMAD)				En (MMAD)		
		2020	2021	2022		2020	2021	2022
LBV EX	Produits financiers			0,07				
	<b>Total</b>	-	-	<b>0,1</b>		-	-	
SILAV	Produits financiers			3,4				
	<b>Total</b>	-	-	<b>3,4</b>	<b>Total</b>	-	-	
Maxi LV	Loyer	5,8	6,3	6,0	Charges financières	47,3	65,5	75,2
	Charges diverses	23,1	22,5	23,5				
	<b>Total</b>	<b>28,9</b>	<b>28,8</b>	<b>31,0</b>	<b>Total</b>	<b>47,3</b>	<b>65,5</b>	<b>75,2</b>
HLV	Loyer	15,9	20,4	25,0	Sous franchise	31,2	33,6	37,5
	Prestation de service	48,9	54	52,1	Prestation de service			
	Produits financiers			1,2				
	<b>Total</b>	<b>64,8</b>	<b>74,4</b>	<b>78,3</b>	<b>Total</b>	<b>31,2</b>	<b>33,6</b>	<b>37,5</b>
Mobimarket				Charges financières	0,2	0,2	0,02	
	<b>Total</b>	-	-	-	<b>Total</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>	<b>0</b>
SLV	Charges financières	0,2	0,4	0,7	Charges financières	12,2	15,9	11,7
	<b>Total</b>	<b>0,2</b>	<b>0,4</b>	<b>0,6</b>	<b>Total</b>	<b>12,2</b>	<b>15,9</b>	<b>11,7</b>
Retail Holding	Avance Trésorerie		4,5					
	Produits financiers			1,2				
	Autres produits			6,2				
	<b>Total</b>	-	<b>4,5</b>	<b>7,4</b>	<b>Total</b>	-	-	-
Aradei Capital					Loyer	20,6	18	10,8
					Charges financières			
					Charges diverses		3,2	0,4
	<b>Total</b>	-	-	-	<b>Total</b>	<b>20,6</b>	<b>21,2</b>	<b>11,2</b>
<b>Total</b>		<b>93,9</b>	<b>108,1</b>	<b>120,77</b>		<b>111,5</b>	<b>136,4</b>	<b>135,6</b>

Source : Label Vie

Chiffres en MMAD	Encaissements (TTC)			Décaissements (TTC)		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Retail Holding	-	-	1,7	-	-	-
Maxi LV	-	18,2	139,0	-	-	-
HLV	35,4	158,7	98,1	67,9	45,1	34,8
Mobimarket	-	0		0,2	0,2	0,1
SLV	-	1,2	-	10,4	14,2	10,9

Aradei Capital	-	-	-	28,26	25,4	9,7
Total	35,4	178,1	238,8	106,8	84,8	55,5

Source : Label'Vie

L'ensemble des flux échangés entre Label'Vie SA et les filiales du Groupe Label'Vie est régié par les conventions réglementées figurant dans les rapports spéciaux des commissaires aux comptes.

La croissance des encaissements de MLV en 2022, s'explique principalement par le règlement des factures remontant à 2019.

Les décaissements de HLV concernent la facturation à Label'Vie de la prestation de service liée à la sous franchise « Carrefour », le montant réglé en 2022 est de 98,1 MDH, dont 75 MDH relatif à l'exercice 2022, 23,1 MDH relatif à l'exercice 2021.

### **Synergies entre les différentes filiales du Groupe**

La nature des activités des différentes filiales du Groupe contribue à la création de synergies entre celles-ci. On peut noter trois principales synergies au sein du Groupe Best Financière :

- **Entre Label'Vie et ses filiales :**

Lors de la phase de restructuration lancée en 2011 et poursuivie en 2012, l'entreprise a voulu s'appuyer sur le savoir-faire de son capital humain et renforcer la complémentarité entre ses différentes activités pour accroître sa capacité de développement. Cette nouvelle organisation évolutive s'articule autour d'une Centrale et de Business Units pour chacune des enseignes exploitées par le Groupe. Ainsi, dans un souci d'optimisation des synergies et afin de pouvoir bénéficier d'économies d'échelle, la Centrale regroupe les fonctions transverses, notamment les achats, la logistique, le marketing et la finance.

- **Entre Maxi LV (Atacadao), HLV et LBV:**

Les acheteurs d'Atacadao font bénéficier les autres enseignes Carrefour et Carrefour Market de certaines de leurs négociations, relatives notamment à des produits « premiers prix ». Lorsque les enseignes Carrefour et Carrefour Market ont un besoin en « premier prix » dans une unité de besoin spécifique, elles pourront les obtenir à travers les acheteurs d'Atacadao.

- **Entre Aradei Capital (Anciennement dénommée VLV SA) et les autres filiales du groupe Retail Holding :**

Depuis la création de MLV, la société Aradei Capital a revêtu une vocation purement foncière. Dorénavant, Aradei Capital a pour activité principale le développement des nouveaux points de ventes appartenant au Groupe Retail Holding. Ainsi, ces nouveaux points de ventes seront loués par Aradei Capital à la filiale gérante de chaque enseigne.

### **Secteur d'activité**

#### **III.1.7. Environnement international de la grande distribution**

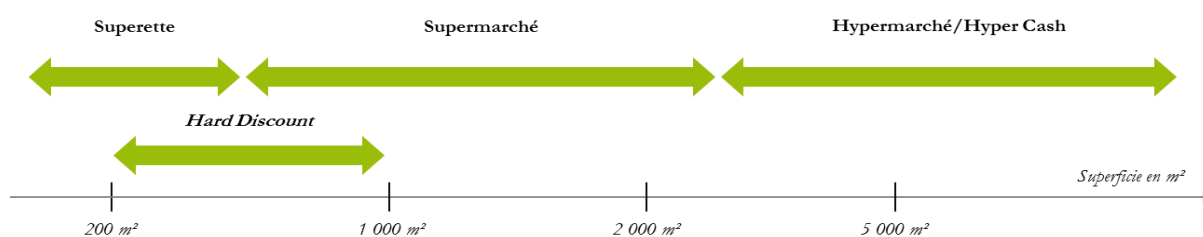
##### **Nomenclature du secteur**

Le secteur de la grande et moyenne distribution se caractérise par différents formats de magasins :

- Les hypermarchés proposent une gamme étendue de références alimentaires et non alimentaires ainsi que des services à des prix concurrentiels (des produits d'appel) ;

- Les Hyper Cash s'étalent sur une superficie identique à celle d'un hypermarché (à partir de 4 000 m<sup>2</sup>) mais proposent un choix limité de produits à des prix très bas. Ce format, est destiné aussi bien aux professionnels qu'aux particuliers.
- Les supermarchés ont une surface moyenne (800 à 3 999 m<sup>2</sup>), des références élevées sur l'alimentaire et sont limitées sur le non alimentaire ;
- Le *hard-discount* possède une taille réduite (entre 200 et 1 000m<sup>2</sup>), un nombre de références limité (moins de 3 000 références) et des prix très bas ;
- La supérette possède une petite taille (120 à 799 m<sup>2</sup>), une proximité, des horaires étendus et des prix plus élevés que les formats de magasin précédemment mentionnés.

Figure 4 : Nomenclature du secteur



Source : Label'Vie

Le nombre de références commercialisées varie suivant le format du magasin : moins de 5 000 pour une supérette à plus de 50 000 pour un hypermarché.

### Principaux acteurs du secteur de la grande distribution dans le monde

Selon une étude menée par Deloitte Global intitulée « *Global Powers of Retailing 2023* », le chiffre d'affaires des 250 premiers distributeurs mondiaux a dépassé 5 600 Mds USD pour l'exercice 2021, soit une croissance de 10% par rapport à 2020. Malgré un contexte inflationniste et des problèmes de chaîne d'approvisionnement, les 250 champions mondiaux de la distribution ont affiché des résultats bénéficiaires avec une marge nette de 4,3% vs 3,3% en 2020.

En termes de chiffre d'affaires, le secteur est dominé par les distributeurs américains et européens. Ainsi, au titre de l'exercice 2021, sur les 15 premières entreprises mondiales, 9 sont américaines, 4 sont européennes et 2 asiatiques. Les 15 premières entreprises ont une présence sur plusieurs continents. A leur tête, la société américaine Walmart Stores Inc.

Le tableau ci-après reprend le classement des 15 premiers distributeurs mondiaux de l'année 2021 :

Tableau 30 : Classement des 15 premiers distributeurs mondiaux de l'année 2021

Rang	Enseigne principale	Société	Pays	C.A distribution <sup>(*)</sup> (en US\$M)	Taux de croissance annuel moyen 2016-2021	Net Profit Margin
1	<b>Walmart</b>	Walmart Inc.	Etats-Unis	572 754	3,3%	2,4%
2	<b>Amazon.com</b>	Amazon Inc	Etats-Unis	239 150	20,4%	7,1%
3	<b>Costco</b>	Costco Wholesale Corporation	Etats-Unis	195 929	10,5%	2,6%
4	<b>Schwarz</b>	Schwarz Group	Allemagne	153 754	7,8%	n/a
5	<b>Home Depot</b>	The Home Depot Inc.	Etats-Unis	151 157	9,8%	10,9%
6	<b>Kroger</b>	The Kroger Co.	Etats-Unis	137 888	3,5%	1,2%
7	<b>JD</b>	JD.com, Inc	Chine	126 387	28%	-0,5%
8	<b>Walgreens</b>	Walgreens Boots Alliance, Inc	Etats-Unis	122 045	4,7%	1,9%

9	<b>Aldi</b>	Aldi Einkauf GmbH & Co	Allemagne	120 947 e	4,8%	n/a
10	<b>Target</b>	Target Corporation	Etats-Unis	104,611	8,5%	6,6%
11	<b>CVS</b>	CVS Health Corporation	Etats-Unis	100,105	4,3%	n/a
12	<b>Lowe's</b>	Lowe's Companies Inc	Etats-Unis	96,250	8,2%	8,8%
13	<b>Albert Heijn NL /Delhaize Belgique/Food Lion USA</b>	Ahold Delhaize	Pays-Bas	89,381	3,9%	3,0%
14	<b>Tesco</b>	Tesco PLC	Royaume-Uni	82,881	1,9%	2,4%
15	<b>Seven &amp; i Holdings Co., Ltd.</b>	7-Eleven	Japon	76,912	9,0%	2,6%

Source: Deloitte – Global Powers of Retailing 2023

(\*) Données financières à fin 2021

e : estimé

### III.1.8. Environnement national de la grande distribution

#### Panorama du secteur du commerce marocain

Le secteur du « Commerce et réparation véhicules » constitue un maillon fort et dynamique du développement du pays. A fin 2021, la valeur ajoutée générée par le secteur du commerce s'est établie à 129 473 Mds MAD<sup>35</sup>, soit une contribution de 10,08% au PIB national.

Au-delà de sa contribution au développement économique du pays, le secteur du commerce revêt une dimension sociale. En effet, celui-ci emploie 15,6%<sup>36</sup> de la population active marocaine au cours de l'année 2022.

Ce secteur dénombre une variété d'activités caractérisées par la diversité de leurs formats et par des niveaux d'organisation et d'intégration différents (commerce traditionnel, franchises, grandes surfaces, centres commerciaux, etc.)

Toutefois, il est à noter que ce secteur se caractérise par une prédominance du format de distribution traditionnel, une faible intégration des opérateurs (producteurs, industriels, distributeurs, détaillants) et une faible coopération interprofessionnelle (producteurs, grossistes, distributeurs, détaillants, etc.).

Par ailleurs, le secteur du commerce et de la distribution est pénalisé par certaines faiblesses, à savoir :

- Le manque de compétences : insuffisance d'acteurs structurants, de formation et qualification adaptées, faible valorisation du savoir-faire local et national ;
- Les freins institutionnels : absence de système de veille, absence de politiques publiques d'appui à la modernisation du secteur ;
- Les freins opérationnels et réglementaires : complexité des procédures administratives, absence de cadre organisant les métiers et fixant des critères pour les activités commerciales, dispositifs réglementaires perfectibles ;
- La vétusté et l'insuffisance des infrastructures : faiblesse logistique, équipements publics à moderniser (marchés de gros, abattoirs).

#### Organisation du secteur du commerce marocain

En termes de structures représentatives, le secteur du commerce est notamment représenté par les Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services, par les associations de commerçants et par les associations de consommateurs.

#### *Les Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services (CCIS) :*

Les CCIS sont des établissements publics placés sous la tutelle du Ministère de l'Industrie du Commerce et des Nouvelles Technologies, dont les membres sont élus par les industriels, les

<sup>35</sup> HCP : Chiffres clés 2022 HCP

<sup>36</sup> Rapport annuel 2022 HCP sur l'activité l'emploi et le chômage



commerçants et les prestataires de services exerçant au niveau de la circonscription de la chambre.

A travers le réseau des CCIS, le Ministère œuvre à développer des mesures pour encourager les commerçants à s'organiser et à se regrouper en coopératives ou en associations et veille à promouvoir des actions de proximité.

Les CCIS ont une triple mission :

- Une mission de représentation : consistant à faire entendre de manière permanente la voix de leurs membres, traduire leurs attentes auprès d'interlocuteurs multiples à tous les niveaux ;
- Une mission de consultation : les CCIS prennent une part active à tous les débats et problèmes majeurs de l'actualité économique et juridique et sur les questions liées à l'environnement immédiat de l'entreprise, et suivent les travaux par le biais de leurs représentants au parlement ;
- Une mission d'administration : les CCIS délivrent à leurs ressortissants des attestations et certificats d'exercice ainsi que des certificats d'origine<sup>37</sup>.

#### *Le Conseil de la Concurrence<sup>38</sup> :*

Suite à la parution de la loi 06-99 sur la liberté des prix et de la concurrence promulguée par le dahir 1-00-225 du 2 Rabii I 1421 (5 juin 2000), un Conseil de la Concurrence a été créé. Les principales prérogatives du Conseil sont les suivantes :

- Veiller au respect du libre jeu de la concurrence dans le cadre de l'économie de marché, afin de garantir la compétitivité du tissu économique national et assurer un bon rapport qualité prix pour le consommateur ;
- Informer et sensibiliser l'opinion publique et les acteurs économiques et sociaux (Colloques, séminaires, conférences, etc.) ;
- Etudier la concurrence entre les différents secteurs et branches d'activité.

#### *Les Associations de Commerçants :*

Créée en 1960, la Fédération du Commerce et Services (émanation de la CGEM) est l'entité la plus représentative du secteur puisqu'elle compte plus de 2 000 adhérents<sup>39</sup> en 2023.

#### *Les Associations de Protection du Consommateur :*

La 1<sup>ère</sup> association ayant pour but de protéger les droits du consommateur a vu le jour le 25 octobre 1993 à Casablanca. Depuis, plusieurs associations ont été créées dans ce même but.

Le secteur du commerce a connu des évolutions majeures à travers notamment la promulgation de la loi 31/08 sur la protection du consommateur parue au Bulletin Officiel du 7 avril 2011.

Cette loi consacre et renforce ainsi les droits fondamentaux des consommateurs :

- Droit à l'information, droit à la représentation, à la protection des droits économiques
- Droit à la rétractation et à l'écoute
- L'information appropriée du consommateur, sa protection contre les clauses abusives, ses garanties contre des défauts de la chose vendue,
- La représentation et la défense des intérêts des consommateurs

Celle-ci offre donc un cadre nouveau définissant les relations entre consommateurs et fournisseurs qui visent à traiter les différentes questions pouvant émerger concernant les relations entre ces derniers.

<sup>37</sup> Fédération des Chambres Marocaines de Commerce, d'Industrie et de Services : <http://www.fcmcis.ma/>

<sup>38</sup> <http://www.conseil-concurrence.ma>

<sup>39</sup> <https://www.fcs.ma/fcs-en-bref>

Ajoutée au décret n°2-12-462 du 14 novembre 2012 fixant le modèle de statuts-type des associations de protection du consommateur pouvant être reconnues d'utilité publique, cette loi a permis une forte augmentation du nombre d'associations de protection du consommateur. Par ailleurs, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies a lancé, en mars 2013, le site web *www.khidmat-almostahlik.ma*. Celui-ci constitue le premier portail internet au Maroc pour l'information et l'orientation des consommateurs. Le portail permet :

- d'offrir un point d'entrée unique en matière de protection du consommateur vers plusieurs institutions et organisations ;
- de présenter les textes juridiques ;
- de traiter des requêtes.

### **Réglementation du secteur du commerce marocain**

---

Au niveau législatif, le secteur du commerce est soumis à différentes lois, décrets et arrêtés dont :

- La loi n° 15-95 du 1er août 1996 formant le Code de Commerce.
- La loi n° 008-71 du 12 octobre 1971 sur la réglementation et le contrôle des prix et les conditions de détention et de vente des produits et marchandises.
- La loi n° 06-99 du 5 juin 2000 relative à la liberté des prix et de la concurrence. Cette loi vise à garantir la liberté des prix et leur formation par le libre jeu de la concurrence, à protéger les intérêts économiques des consommateurs, à garantir la liberté d'accès de tous les opérateurs à toutes les activités et à se conformer aux engagements auxquels le Maroc a librement souscrit notamment le Traité d'association avec l'Union européenne, à la CNUCED, à l'OMC : la liberté des prix devient la règle, l'encadrement administratif devient l'exception.
- Le Dahir du 14 octobre 1914 sur la répression des fraudes dans la vente des marchandises et des falsifications des denrées alimentaires et des produits agricoles et le Dahir du 5 octobre 1984 portant loi n° 13-83 relative à la répression des fraudes sur les marchandises : ces lois contrôlent tout commerce de produit alimentaire.
- La loi n° 28-00 relative à la gestion des déchets et à leur élimination promulguée par Dahir n° 1-06-153 du 22 novembre 2006.
- Le décret n° 2-99-89 du 5 mai 1999 relatif au contrôle des produits de charcuterie.
- Le décret n° 2-04-684 du 27 décembre 2004 pris pour l'application de la loi n° 49-99 relative à la protection sanitaire des élevages avicoles, au contrôle de la production et de la commercialisation des produits avicoles.
- Le décret n° 2-01-1016 du 4 juin 2002 réglementant les conditions d'étiquetage et de présentation des denrées alimentaires.
- L'arrêté n° 3-177-66 du 17 juillet 1967 réglementant le commerce des boissons alcoolisées.
- L'arrêté n° 938-99 du 14 juin 1999 relatif aux états et aux conditions de températures maximales de transports des denrées périssables.
- L'arrêté n° 729-99 du 10 mai 1999 relatif à la durée de validité et aux conditions de conservation de certains produits.
- Le dahir n° 1-10-08 la loi n° 28-07 relatif à la sécurité sanitaire des produits alimentaires.
- Le décret n° 2-10-473 pris pour l'application de certaines dispositions de la loi 28-07 relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires.
- Le décret n°2-12-389 fixant les conditions et les modalités d'étiquetage des produits alimentaires.

- L'arrêté fixant les formes et modalités de surveillance médicale du personnel des établissements et entreprises du secteur alimentaire ainsi que la liste des maladies et infections susceptibles de contaminer les produits alimentaires.
- L'arrêté relatif à l'autorisation et l'agrément sur le plan sanitaire des établissements et entreprises du secteur de l'alimentation animale et du secteur alimentaire autres que la vente au détail et la restauration collective.
- Le dahir n° 1-11-140 loi 24-09 sécurité des produits et services et complétant code des obligations et des contrats.
- Le dahir n° 1-83-108 du 5 octobre 1984 portant promulgation de la loi n° 13-83 relative à la répression des fraudes sur les marchandises.
- L'arrêté n° 1379-10 relatif aux produits dispensés de certaines mentions obligatoires au niveau de leur étiquetage.
- Le dahir n° 1-09-15 du 18 février 2009 portant promulgation de la loi n° 09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements des données à caractère personnelles.
- Le décret n° 2-09-165 du 21 mai 2009 pris pour l'application de la loi n° 09-08 relative à la protection des personnes physiques à l'égard des traitements des données à caractère personnel.
- Le dahir n° 1-07-129 du 30 novembre 2007 portant promulgation de la loi n° 53-05 relative à l'échange électronique de données juridiques.
- Le décret n° 2-08-518 du 21 mai 2009 pris pour l'application des articles 13, 14, 15, 21 et 23 de la loi n° 53-05 relative à l'échange électronique des données juridiques.
- En matière de transport de marchandises, le secteur de la distribution obéit principalement au Dahir n° 1-00-23 du 15 février 2000 portant promulgation de la loi n° 16-99. Cette loi, entrée en vigueur en 2003, a pour objectif de doter le Maroc d'un système de transport routier efficace, avec les meilleures conditions en termes de qualité, de sécurité, de fiabilité, de délai et de coût. Pour l'application de cette loi, le Décret n° 2-03-169 du 26 Mars 2003 détermine les conditions relatives au transport de marchandises pour le compte d'autrui et pour son propre compte.
- Le Décret n° 2-97-177 du 23 mars 1999 fixe les conditions de transport des denrées périssables.

Par ailleurs, le secteur du commerce est assujéti aux normes :

- Les normes Codex Alimentarius<sup>40</sup> ;
- Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies a créé, depuis 1970, le Service de Normalisation Industrielle Marocaine (SNIMA) qui est chargé de la coordination des activités du système national de normalisation.

Concernant le secteur des produits agro-alimentaires, le SNIMA s'est basé sur les standards internationaux, notamment les normes du Codex Alimentarius.

Les accords de Marrakech du 15 avril 1994, qui ont conclu l'Uruguay Round et donné naissance à l'Organisation Mondiale du Commerce (OMC), ont considérablement renforcé la portée internationale des normes du Codex. Accordant un rang de priorité plus élevé à l'élaboration, sur des bases scientifiques, de normes relatives à la qualité des aliments, aux questions liées à la nutrition et à la santé, les normes Codex sont devenues une référence mondiale pour les consommateurs, les producteurs et les transformateurs des denrées alimentaires ainsi que les organismes nationaux de contrôle des aliments et le commerce international des produits alimentaires.

---

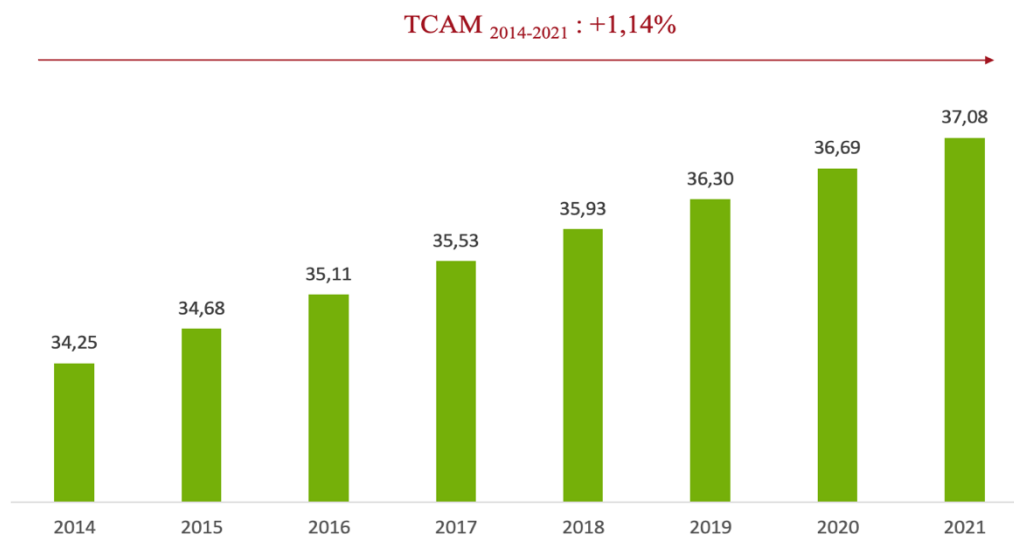
<sup>40</sup><https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/codex-texts/list-standards/fr/>

### III.1.9. Le secteur de la grande et moyenne distribution au Maroc

#### Principaux facteurs de développement

##### *Croissance démographique et urbanisation*

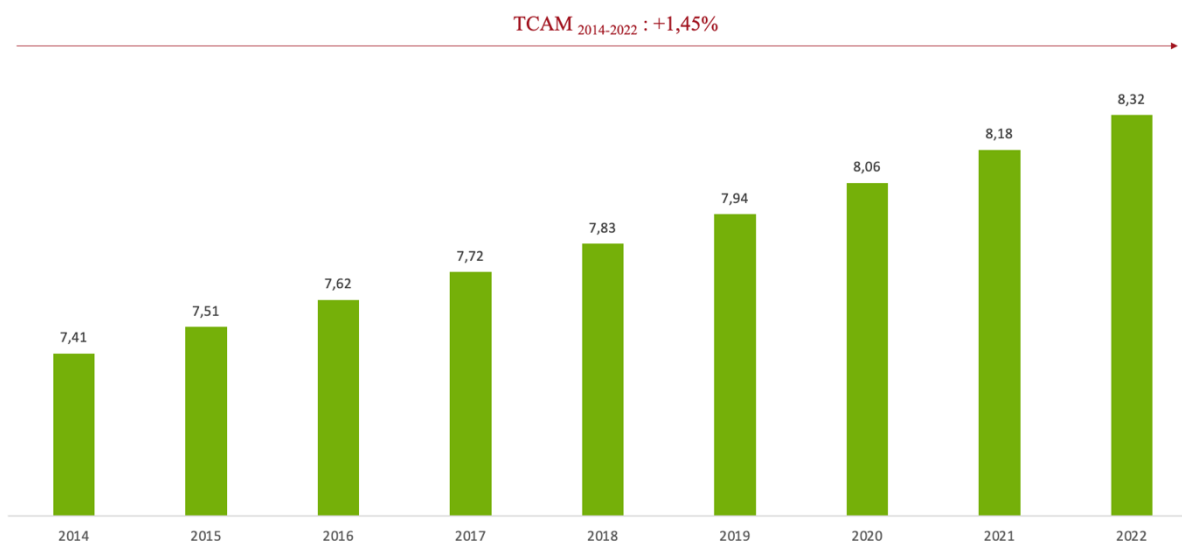
Figure 5 : Évolution de la population marocaine (en millions d'habitants) sur la période (2014-2021)



Source : Banque Mondiale

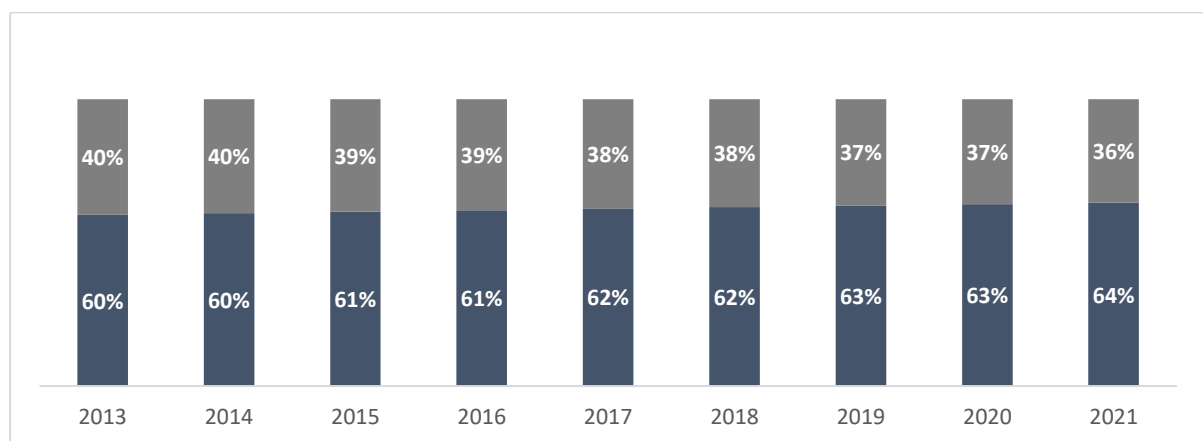
Entre 2014 et 2021, la population marocaine est passée de 34,25 à 37,08 millions d'habitants, avec une croissance annuelle moyenne de 1,14%. Cette croissance démographique s'est accompagnée par une croissance de la population urbaine. Entre 2014 et 2022, le total de la population marocaine établie en agglomérations urbaines de plus de 1 million d'habitant a évolué à un TCAM de 1,45% à plus de 8,3 millions d'habitants à fin 2022.

Figure 6 : Évolution de la population en agglomération urbaines supérieures à 1 million (en millions d'habitants) sur la période (2014-2022)



Source : Banque mondiale

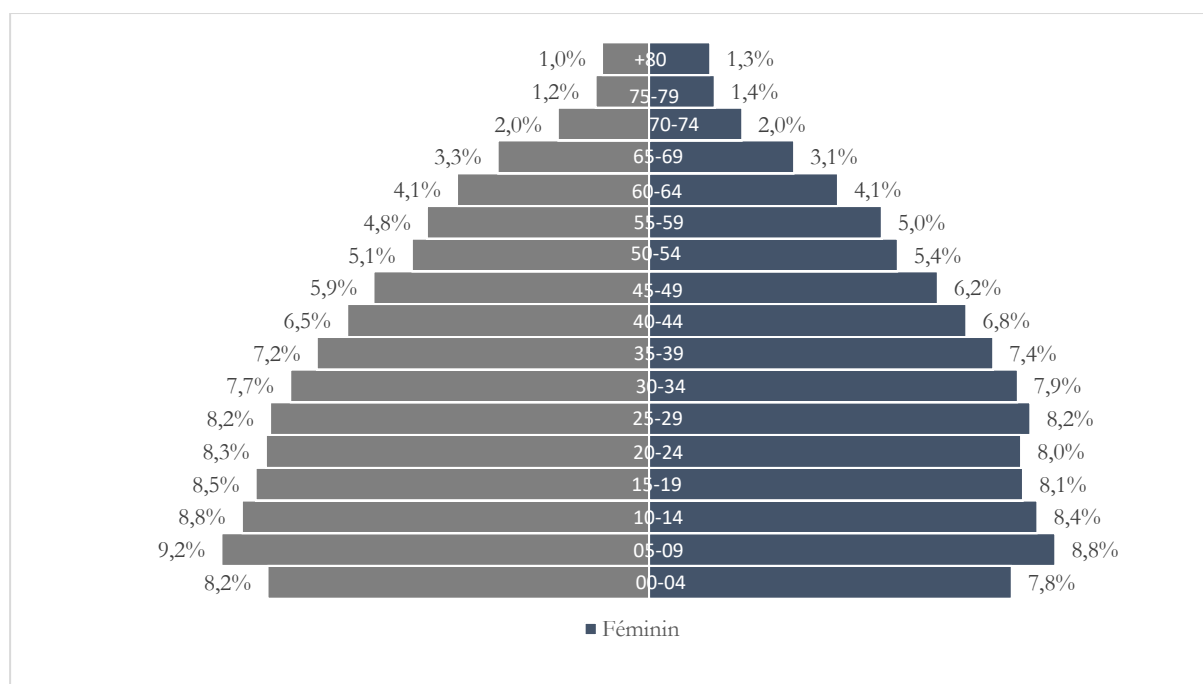
Figure 7 : Évolution du taux d'urbanisation sur la période (2013-2021)



Source : HCP

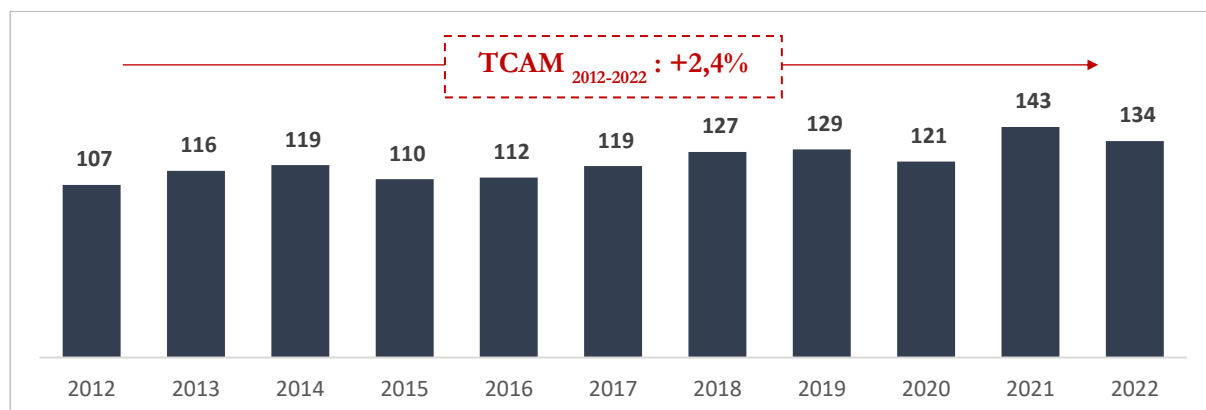
Compte tenu du développement des principaux centres urbains du royaume, le taux d'urbanisation de la population marocaine s'inscrit dans une dynamique soutenue. En effet, entre 2013 et 2021, la part de la population habitant en milieu urbain est passée de 60% à 64% tandis que la part de la population habitant en milieu rural a vu sa part baisser passant de 40% en 2013 à 36% en 2021.

Figure 8 : Pyramide des âges de la population marocaine en 2021



Source : HCP

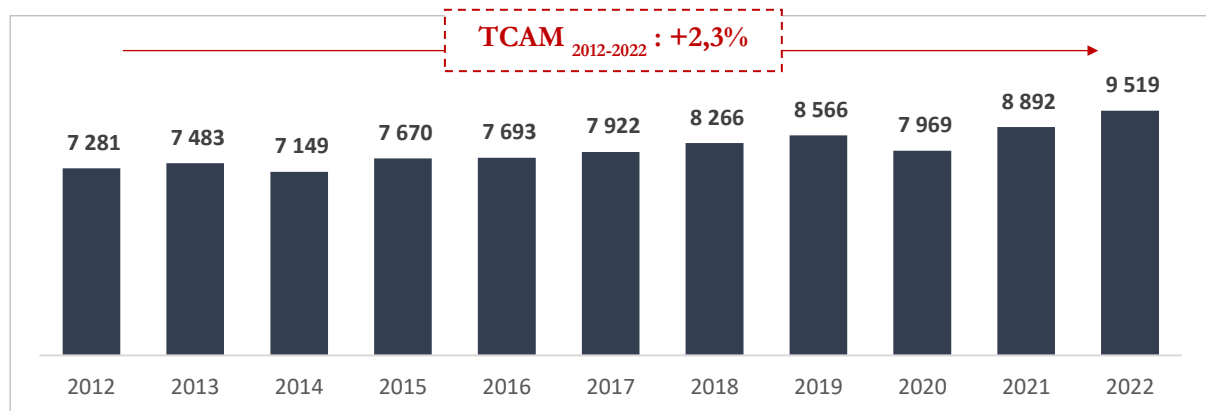
Avec près de 53% de la population âgée de 15 à 49 ans, la population marocaine est relativement jeune. Cette population jeune, sensible aux nouveaux modes de consommation modernes représente le noyau dur d'une classe de consommateurs qui se tourne de plus en plus vers les réseaux de distribution moderne offrant une meilleure qualité de services et des conditions de salubrité aux normes internationales pour les produits de grande consommation et les produits frais en particulier.

*Croissance économique et amélioration du niveau de vie des ménages***Figure 9 : Evolution du PIB en Mds USD courant sur la période (2012-2022)**

Source : Banque Mondiale

Entre 2012 et 2022, le PIB du Maroc a évolué à un TCAM de 2,4% passant de 107 Mds USD en 2012 à 134 Mds USD en 2022, entraînant dans son sillage une hausse du PIB par habitant qui évolue à un TCAM de 2,3% au cours de la même période passant de 7 281 USD à 9 519 USD.

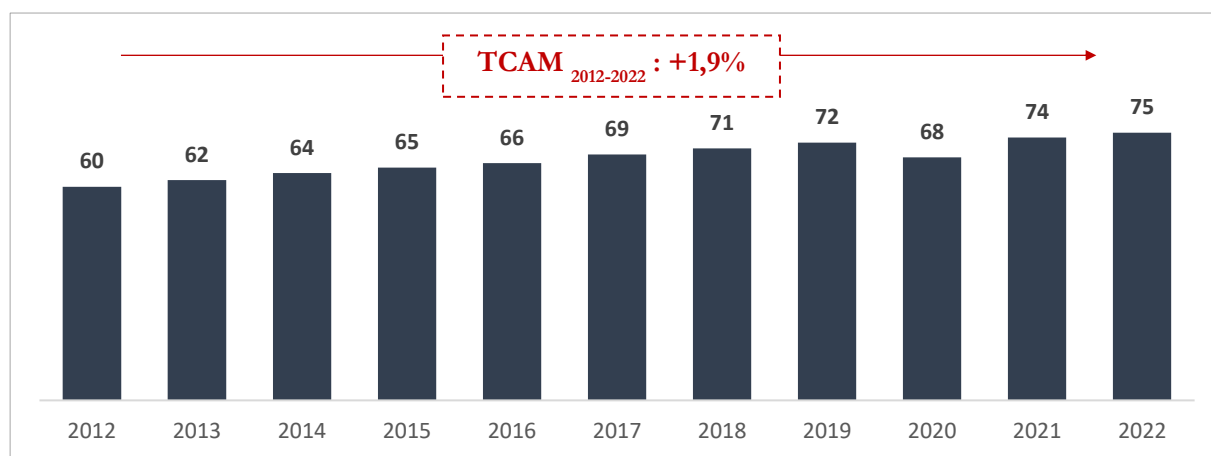
La baisse du PIB en 2020 s'explique essentiellement par l'impact de la pandémie COVID-19, ainsi que de la sécheresse.

**Figure 10 : Evolution du PIB par Habitant en USD courant**

Source : Banque Mondiale

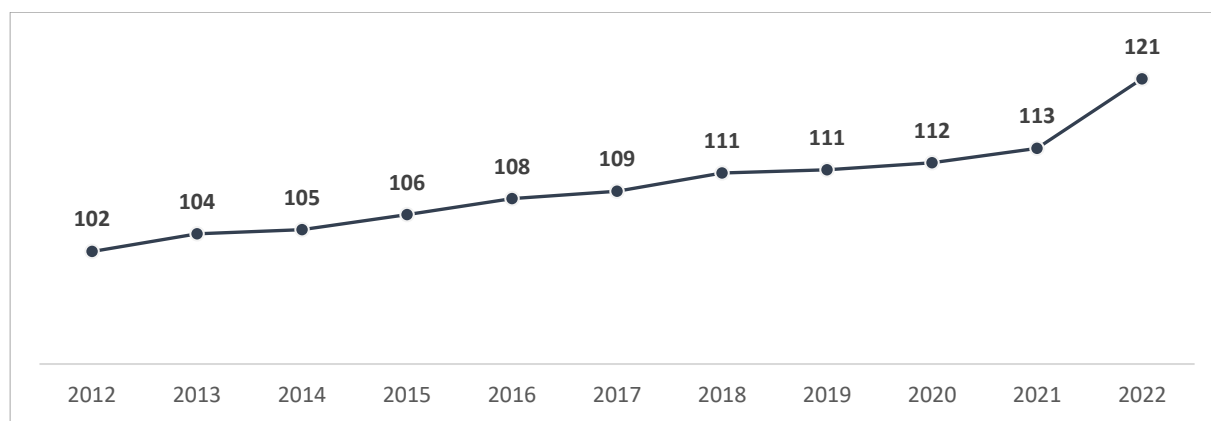
La croissance du PIB par habitant entraîne dans son sillage l'amélioration du niveau de vie des ménages qui s'est traduit par une hausse des dépenses de consommation finale des ménages qui a évolué à un TCAM de 1,9% passant de 60 Mds USD en 2012 à 75 Mds MAD en 2022.

Figure 11 : Evolution des dépenses de consommation finale des ménages en Mds USD courant sur la période (2012-2022)



Source : Banque Mondiale

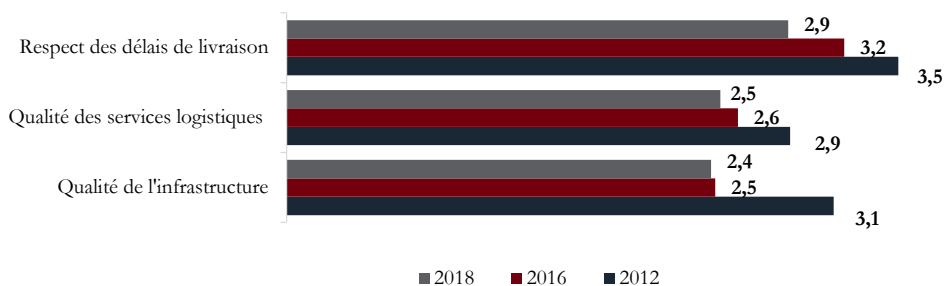
Figure 12 : Evolution de l'indice des prix à la consommation Base 100 - année 2010 sur la période 2012 - 2022



Source : Banque Mondiale

L'évolution de l'indice des prix à la consommation sur la période 2012-2022 traduit l'impact de l'inflation que connaît le Royaume sur la même période sur les prix des produits de consommation. On peut noter une stabilisation de cette évolution entre les années 2016 et 2017 passant de 111 (sur la base 100 en 2010). L'ensemble de cette évolution montre la politique d'inflation maîtrisée menée par le Maroc depuis 2009 et qui s'est poursuivie sur la décennie 2010.

La Banque Mondiale publie un classement des pays en fonction de leur performance en matière de logistique (notation sur 5 points). Cet indicateur apprécie l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement, qui est un élément clé pour le développement du secteur de la grande distribution.

Figure 13 : Indicateurs de performances logistiques<sup>41</sup>

Source : Banque Mondiale

Dans le volet « Respect des délais de livraison », le Maroc obtient la notation de 3,5 en 2012, se dégradant au fil des années, passant à 3,2 points en 2016 et enfin à 2,9 en 2018.

Concernant la qualité des services logistiques, le Maroc maintient sa performance passant de 2,9 points en 2012 à 2,6 points en 2016 et enfin à 2,5 en 2018.

Par ailleurs, le Maroc s'est vu attribué pour son indicateur « Qualité de l'infrastructure » la notation de 3,1 points en 2012, 2,5 points en 2016 et 2,4 en 2018.

Cette évolution est portée par les chantiers d'infrastructure engagés par le Maroc depuis le début des années 2000 (infrastructure portuaire et autoroute) ainsi que le développement d'une stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique.

### Etat des lieux du secteur

Le paysage de la grande distribution au Maroc s'est maintenu ces dernières années, entre la croissance soutenue des acteurs historiques et l'installation d'acteurs internationaux. Ceux-ci profitent de l'essor de la grande distribution au Maroc pour se développer à travers différents formats. Le secteur reste néanmoins dominé par deux principaux groupes, le groupe Cofarma qui détient 43,1 %<sup>42</sup> de parts de marché en m<sup>2</sup> et le groupe Label'Vie qui détient 32,1 %<sup>43</sup> de parts de marché en m<sup>2</sup>.

Cet essor de la grande et moyenne distribution vient accompagner et répondre aux nouveaux besoins de consommation des ménages marocains, induits particulièrement par l'évolution du mode de vie, la mondialisation culturelle et économique, l'urbanisation croissante et l'amélioration relative du niveau de vie.

En effet, les dernières années ont été marquées par :

- Une croissance démographique assez élevée (34,8% entre 1995 et 2020)<sup>44</sup> ;
- Une urbanisation soutenue (passant de 52% en 1995 à 64% en 2020)<sup>45</sup> ;
- Une hausse du pouvoir d'achat induisant un changement du mode de vie des ménages avec notamment l'insertion de plus en plus soutenue des femmes dans le milieu professionnel (PIB par habitant de 9 519 USD en 2022<sup>46</sup>) ;

<sup>41</sup> Les dernières données disponibles concernant les indicateurs de performance logistiques sur le site de la banque mondiale datent de 2018

<sup>42</sup> Source : Label'Vie 2022

<sup>43</sup> Source : Label'Vie 2022

<sup>44</sup> Source : HCP

<sup>45</sup> Source : HCP

<sup>46</sup> Source : La Banque Mondiale



- L'introduction de nouveaux formats de distribution offrant des produits de qualité à des prix attractifs ;
- Un changement socioculturel à travers le développement des médias nationaux et internationaux générant une évolution des mentalités et du mode de consommation des ménages ;
- Un développement rapide du marché publicitaire ;
- Une forte expansion des entreprises nationales et étrangères au Maroc, en plus des stratégies de marketing pertinentes et des promotions attractives drainant une augmentation de la consommation chez les Marocains à 569 Mds MAD en 2020.
- Une modification du mode de vie des Marocains menant à une approche moderne des achats.

Toutefois, certains obstacles peuvent entraver le développement de la grande et moyenne distribution, à savoir :

- L'indisponibilité de personnel qualifié due au manque de filières de formation adaptées aux besoins de la distribution moderne ;
- La difficulté de s'approvisionner en produits frais (boucherie, fruits et légumes, poissons, etc.) liée au manque d'organisation des filières dans ce domaine et à l'obligation d'approvisionnement auprès des marchés communaux desdits produits ;
- La faiblesse du système logistique et de transport, induisant la multiplication des intermédiaires ;
- La concurrence déloyale du secteur informel ;
- Le déficit et la cherté de l'immobilier commercial et du foncier ;
- Le développement du « e-commerce » : l'accroissement de l'accès à internet et l'émergence des sites de ventes en ligne ont favorisé le développement de ce nouveau format de distribution en particulier sur le non alimentaire. Les sites marchands et sites des facturiers affiliés au CMI ont réalisé 28,1 millions d'opérations de paiement en ligne via cartes bancaires, marocaines et étrangères, pour un montant global de 9,6 milliards de DH durant l'année 2022, en progression de + 35,6% en nombre et + 24,3% en montant par rapport à l'année 2021.

## Structure concurrentielle au niveau national

Le secteur de la grande distribution connaît un nombre encore faible d'acteurs. Parmi les grandes enseignes de distributions alimentaires et non alimentaires figurent :

- Groupe Label'Vie :
  - ✓ Les supermarchés Carrefour Market ;
  - ✓ Les supermarchés Sup Eco
  - ✓ Les hypermarchés Carrefour ;
  - ✓ Les enseignes Atacadao, spécialisé dans l'Hyper-Cash ;
- Marjane Holding (Al Mada) :
  - ✓ Les hypermarchés Marjane ;
  - ✓ Les supermarchés Marjane Market anciennement dénommé Acima ;
  - ✓ Les supermarchés Otop ;
- Les hypermarchés Aswak Essalam (Groupe Chaabi)
- Les supérettes BIM (Groupe Birlesik Magazal A.S)
- Les hypermarchés de l'enseigne U (Franchise du groupe Africa Retail Market)

Le tableau ci-après détaille le nombre de magasins, la surface de vente et la part de marché par enseigne au 31 Décembre 2022 :

Tableau 31 : Surface de vente et parts de marché des enseignes opérant sur le marché marocain au 31 décembre 2021 et au 31 décembre 2022

Enseignes	Catégorie	Au 31/12/2021			Au 31/12/2022		
		Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché en m <sup>2</sup>	Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché en m <sup>2</sup>
<b>Groupe Cofarma</b>		<b>100</b>	<b>312 433</b>	<b>43,33%</b>	<b>111</b>	<b>327 800</b>	<b>43,25%</b>
Marjane	<b>Hypermarché</b>	40	247 688	34,35%	41	256 288	33,81%
Acima/Marjane Market	<b>Supermarché</b>	56	63 945	8,87%	66	70 712	9,33%
Otop	<b>Supermarché</b>	4	800	0,11%	4	800	0,11%
<b>Aswak essalam</b>	<b>Hypermarché</b>	<b>15</b>	<b>56 600</b>	<b>7,85%</b>	<b>15</b>	<b>56 600</b>	<b>7,47%</b>
<b>BIM</b>	<b>Supermarché</b>	<b>578</b>	<b>115 600</b>	<b>16,03%</b>	<b>610</b>	<b>122 000</b>	<b>16,10%</b>
<b>Yabyo</b>	<b>Supermarché</b>	<b>1</b>	<b>4 000</b>	<b>0,60%</b>	<b>1</b>	<b>4000</b>	<b>0,60%</b>
<b>Super U Express</b>	<b>Supermarché</b>	<b>4</b>	<b>3 985</b>	<b>0,55%</b>	<b>4</b>	<b>3985</b>	<b>0,53%</b>
<b>Groupe Label'Vie</b>		<b>136</b>	<b>232 360</b>	<b>32,05%</b>	<b>155</b>	<b>247 575</b>	<b>32,49%</b>
Atacadao	<b>Hypercash</b>	12	62 764	8,66%	13	65 714	8,62%
Carrefour Hypermarché	<b>Hypermarché</b>	12	65 900	9,09%	12	65 900	8,65%
Carrefour Market	<b>Supermarché</b>	89	96 123	13,26%	96	103 270	13,55%
Sup Eco	<b>Supermarché</b>	14	2 846	0,39%	15	2 996	0,39%
Careefour Market Express	<b>Supermarché</b>	9	4 727	0,65%	19	9 695	1,27%
<b>Total</b>		<b>834</b>	<b>724 978</b>	<b>100%</b>	<b>896</b>	<b>761 960</b>	<b>100%</b>

Source : Label'Vie

*Groupe Label'Vie*

A fin décembre 2022, le Groupe Label'Vie totalise une surface de vente de 247 575 m<sup>2</sup> dont 65 714 m<sup>2</sup> d'Hyper-Cash, 115 961 m<sup>2</sup> de supermarchés dont 113 115 m<sup>2</sup> Carrefour Market et 65 900 m<sup>2</sup> d'hypermarchés Carrefour. Ainsi, le groupe détient une part de marché totale en m<sup>2</sup> de près de 33% sur l'ensemble des segments sur lesquels il se positionne.

Au 31 Décembre 2022, le Groupe Label'Vie compte 155 magasins dont 12 hypermarchés Carrefour, 130 supermarchés dont 115 Carrefour Market et 15 Sup Eco, ainsi que 13 magasins Hyper-Cash Atacadao.

➤ **Carrefour Market** (géré par Label'Vie S.A) :

Il s'agit de l'enseigne du groupe français Carrefour portant les formats « supermarchés ». Celle-ci a été introduite au Maroc par le Groupe Label'Vie à partir de 2011 par la conversion de ses supermarchés. A fin 2022, l'enseigne totalise 115 magasins à travers le Maroc (yc Carrefour Market Express).

➤ **Sup Eco** (géré par Label'Vie S.A) :

Il s'agit de l'enseigne du groupe français Carrefour portant les formats « supermarchés », implantés au cœur des quartiers, il s'agit de magasins dont le principe est la proximité. A fin 2022, l'enseigne totalise 15 magasins à travers le Maroc.

➤ **Carrefour Hypermarché** : (géré par HLV SAS, filiale du Groupe Label'Vie)

Enseigne portant les hypermarchés du groupe français Carrefour. En 2009, le Groupe Label'Vie a signé un contrat de franchise avec le groupe Carrefour Partenariat International, lui octroyant l'exclusivité de l'exploitation de la marque « Carrefour » sur le territoire marocain. A fin 2022, l'enseigne compte 12 points de vente répartis entre les villes de Tanger, Salé, Marrakech, Fès, Oujda, Casablanca, Témara, Tétouan, Agadir et Berrechid.

➤ **Atacadao** (géré par MLV SAS, filiale du Groupe Label'Vie) :

Afin de répondre aux besoins des professionnels (petits commerçants notamment) et d'apporter une offre attractive en termes de prix à destination de la classe moyenne marocaine, le Groupe Label'Vie a lancé le concept Hyper-Cash en 2012 via Atacadao. Ce concept a été tout d'abord déployé à titre de test sous le nom de Carrefour Maxi à l'emplacement du magasin Metro Ain Sebaa puis sur les villes de Tanger, Fès et Oujda (emplacements ex Metro). A fin 2022, le Groupe Label'Vie compte 13 magasins Atacadao.

*Groupe Cofarma, filiale de « AL MADA » (ex SNI)*

Marjane détient 111 magasins et opère à travers 3 enseignes : Marjane, Marjane Market et Otop :

➤ **Groupe Marjane Holding** (Filiale de « AL MADA » (ex SNI) à hauteur de 100%) : Créée en 1991, cette enseigne compte à fin 2021, 41 hypermarchés présents dans les grandes villes du royaume dont Casablanca, Rabat, Meknès, Fès, Tétouan, Tanger, Marrakech, Mohammedia, Oujda, Nador, Khouribga, Beni-Mellal, Berkane, Sidi Slimane, Larache et El Jadida.

➤ **Marjane Market** (Filiale de « AL MADA » (ex SNI) à hauteur de 100%) : L'enseigne a introduit en 2002, le concept Acima de « supermarchés de proximité » dans les quartiers des grandes villes, puis dans les petites et moyennes villes. En 2007, et suite à son affiliation au Groupe ONA, Acima a réalisé de nombreuses ouvertures dans différentes villes du Maroc. En 2019 Acima devient Marjane Market. En 2022 l'enseigne totalise 66 magasins.

➤ **Otop** (Filiale de « AL MADA » (ex SNI) à hauteur de 100%) : Le groupe a lancé un nouveau concept de supérettes hard-discount à travers sa nouvelle enseigne Otop. Il possède 4 points de vente circonscrits au centre-ville de Casablanca.

*Groupe Aswak Assalam, filiale du Groupe Chaâbi « Ynna Holding »*

---

En 1998, le Groupe de M. Miloud Chaâbi investit le métier des services par la création du pôle «Emergence», regroupant les métiers nouveaux du groupe : l'hôtellerie et la grande distribution. Aujourd'hui, la chaîne est présente à Rabat, Casablanca, Marrakech, Kénitra, Agadir, Tanger, etc. Aswak Assalam compte, au 31 décembre 2022, 15 hypermarchés et détient une part de marché en m<sup>2</sup> de 7,5%.

*BIM Maroc*

---

Filiale marocaine de BIM Birleşik Mağazalar, leader de la distribution alimentaire « Hard Discount » en Turquie. L'enseigne s'est implantée sur le marché marocain en 2008 et compte 610 magasins à travers tout le pays au 31 décembre 2022, contre 578 magasins une année plus tôt soit l'ouverture de 32 magasins en 2022.

*U Express*

---

Franchise du groupe français Système U, l'enseigne s'est implantée sur le marché marocain en 2019 d'abord à Rabat, et compte 4 magasins au Maroc au 31 décembre 2022 dont 3 à Rabat et 1 magasin à Salé.

## Produits et marchés

### III.1.10. Marché et concurrence

Le Groupe Label'Vie est le deuxième acteur le plus important du marché de la distribution au Maroc, en termes de parts de marché, derrière le groupe Cofarma.

Le tableau ci-dessous détaille l'évolution des parts de marché des enseignes opérant sur le marché marocain sur la période 2020-2022 :

Tableau 32 : Evolution des parts de marché des enseignes opérant sur le marché marocain entre 2020 et 2022

Enseignes	Catégorie	Au 31/12/2020			Au 31/12/2021			Au 31/12/2022		
		Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché	Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché	Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>	Part de marché
<b>Groupe Cofarma</b>		<b>93</b>	<b>309 815</b>	<b>44,60%</b>	<b>100</b>	<b>312 433</b>	<b>43,10%</b>	<b>111</b>	<b>327 800</b>	<b>43,25%</b>
Marjane	Hypermarché	40	247 688	35,70%	40	247 688	34,20%	41	256 288	33,81%
Marjane Market	Supermarché	49	61 327	8,80%	56	63 945	8,80%	66	70 712	9,33%
Otop	Supermarché	4	800	0,10%	4	800	0,10%	4	800	0,11%
Aswak Essalam	Hypermarché	15	56 600	8,10%	15	56 600	7,80%	15	56 600	7,47%
<b>BIM</b>	<b>Supermarché</b>	<b>539</b>	<b>107 800</b>	<b>15,50%</b>	<b>578</b>	<b>115 600</b>	<b>15,90%</b>	<b>610</b>	<b>122 000</b>	<b>16,10%</b>
U Express	Supermarché	2	2 150	0,30%	4	3 985	0,50%	4	3 985	0,53%
<b>Groupe Label'Vie</b>		<b>109</b>	<b>214 164</b>	<b>30,80%</b>	<b>136</b>	<b>232 360</b>	<b>32,10%</b>	<b>155</b>	<b>247 575</b>	<b>32,49%</b>
Atacadao	Hypercash	11	59 564	8,60%	12	62 764	8,70%	13	65 714	8,62%
Carrefour Market	Supermarché	87	92 700	13,30%	112	103 696	14,30%	96	103 270	13,55%
Sup Eco	Supermarché	5	1 500	0,20%	14	2 846	0,39%	15	2 996	0,39%
Carrefour Market Express	Supermarché	-	-	-	9	4 727	0,65%	19	9 695	1,27%
Carrefour	Hypermarché	11	61 900	8,90%	12	65 900	9,10%	12	65 900	8,65%
<b>Total</b>		<b>758</b>	<b>694 529</b>	<b>100,00%</b>	<b>833</b>	<b>724 978</b>	<b>100%</b>	<b>895</b>	<b>757 960</b>	<b>100%</b>

Source : Label'Vie

Sur la période 2020-2022, le groupe Cofarma a vu ses parts de marché diminuer, passant de 44,6% en 2020, à 43,3% à fin 2022. Cette baisse s'explique par le rythme soutenu des ouvertures de la concurrence.

Sur ladite période, BIM a vu sa part de marché passé de 15,5% en 2020 à 16,1% à fin 2022. Cette évolution s'explique par l'ouverture de 71 supermarchés sur la période.

Parallèlement, la part de marché du Groupe Label'Vie est passée de 30,8% à fin 2020 à 32,66% à fin 2022. Entre 2020 et 2022, le Groupe Label'Vie a ouvert 46 nouveaux magasins.

### III.1.11. Organisation de la Société

#### Le réseau

La fonction réseau a pour objectifs de déployer la stratégie commerciale de l'enseigne et d'animer la force de vente pour être toujours au service du client. Les forces de l'organisation du réseau résident principalement dans les process et modes opératoires standardisés facilitant le contrôle et la duplication.

#### Les points de vente

Au 31 décembre 2022, le Groupe Label'Vie dispose d'un total de 155 points de vente. Le tableau suivant représente une liste exhaustive de ces magasins :

Tableau 33 : Points de vente de Label'Vie

Magasins	Ville	Date d'ouverture / de reprise	Surface (en m <sup>2</sup> )	Format	Nature de propriété
Carrefour Market Zaêrs <sup>47</sup>	Rabat	1986	3000	Super	Loué (Aradej)

<sup>47</sup> Il s'agit de la conversion de ces magasins en Carrefour Gourmet

Carrefour Market Riad	Rabat	1995	900	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Shem's	Rabat	1999	750	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Vélodrome <sup>51</sup>	Casablanca	2002	2000	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Hassan	Rabat	2003	900	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Médina	Rabat	2003	600	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Kénitra 1	Kenitra	2003	1500	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Meknès	Meknès	2004	2000	Super	Loué (Aradei)
Carrefour Market Settat	Settat	2005	2000	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Anfa	Casablanca	2005	1000	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market La Gironde	Casablanca	2005	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market El Jadida	El Jadida	2007	2000	Super	Loué (Aradei)
Carrefour Market Quartier des Hôpitaux	Casablanca	2007	500	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Lissasfa	Casablanca	2008	1300	Super	Titrisé
Carrefour Market Mohammedia Kasba	Mohammedia	2008	1000	Super	Titrisé
Carrefour Market Maârif	Casablanca	2008	1300	Super	Foncier (LBV)
Carrefour Market Khémisset	Khémisset	2008	1500	Super	Foncier (LBV)
Carrefour Market Taddart	Casablanca	2008	1200	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Mohammedia El Alia	Mohammedia	2009	950	Super	Titrisé
Carrefour Market Romandie	Casablanca	2009	800	Super	Titrisé
Carrefour Market Oulfa	Casablanca	2009	650	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Yacoub El Mansour	Casablanca	2009	1200	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Sala El Jadida	Salé	2009	1100	Super	Titrisé
Carrefour Market Val Fleury	Casablanca	2009	700	Super	Titrisé
Carrefour Market Souissi	Rabat	2009	1800	Super	Titrisé
Carrefour Market Ain Sebaa	Casablanca	2009	1900	Super	Titrisé
Carrefour Market Gauthier	Casablanca	2010	400	Super	Titrisé
Carrefour Market Kénitra 2	Kenitra	2010	500	Super	Titrisé
Carrefour Market Agadir	Agadir	2010	1500	Super	Titrisé
Carrefour Market La Fontaine	Marrakech	2010	1400	Super	Titrisé
Carrefour Market Fès Immouzer	Fès	2010	1600	Super	Titrisé
Carrefour Market Plaisance	Meknès	2011	2000	Super	Titrisé
Carrefour Market El Manal	Rabat	2011	2200	Super	Titrisé
Carrefour Market Safi	Safi	2011	1600	Super	Loué (Aradei)
Carrefour Market Temara Wifak	Témara	2012	1500	Super	Titrisé
Carrefour Market La Résistance	Casablanca	2012	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Agadir 2	Agadir	2012	900	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Sidi Slimane	Sidi Slimane	2012	1200	Super	Titrisé
Carrefour Market Anfa Place	Casablanca	2013	2600	Super	Titrisé
Carrefour Market Benimellal	Benimellal	2013	1600	Super	Loué (Terramis)
SupEco Sidi Othmane	Casablanca	2013	700	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Carré Eden <sup>51</sup>	Marrakech	2014	2000	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Khenifra	Khenifra	2014	1500	Super	Titrisé
Carrefour Market Ziraoui	Casablanca	2014	800	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Berkane	Berkane	2014	1500	Super	Loué (Aradei)
Carrefour Market Essaouira	Essaouira	2014	1500	Super	Foncier (LBV)
Carrefour Market Menara Mall	Marrakech	2015	1500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Abdelmoumen	Casablanca	2016	2184	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Bourgogne	Casablanca	2016	700	Super	Loué (Tiers)

Carrefour Market Fes Ain Chkef	Fes	2016	1300	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Moulay Ismail	Meknes	2016	1300	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Malabata	Tanger	2016	700	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Bettana	Salé	2017	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Panoramique	Casablanca	2017	1000	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Tetouan Wilaya	Tetouan	2017	1000	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Ibn Battouta	Tanger	2017	1500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Fes Atlas	Fes	2017	900	Super	Loué (Tiers)
Sup Eco AINCHOK	Casablanca	2018	200	Super	Loué (Tiers)
Sup Eco Ain Sebaa	Casablanca	2018	200	Super	Loué (Tiers)
Sup Eco Oulfa	Casablanca	2018	200	Super	Loué (Tiers)
Supeco Roches Noires	Casablanca	2018	200	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Volubilis	Tanger	2018	650	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Iberia	Tanger	2018	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Madagascar	Rabat	2018	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Agadir Hassan II	Agadir	2018	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Bellrive	Casablanca	2018	850	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Mohamedia Avenue Sebta	Mohammedia	2018	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Tetouan II	Tetouan	2018	900	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Nador	Nador	2018	1500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Kenitra Mimosa	Kenitra	2018	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Marrakech Majorelle	Marrakech	2018	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Bir Anzarrane	Casablanca	2018	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Kenitra Maamoura	Kenitra	2019	650	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Haut Agdal	Rabat	2019	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Agadir El Houda	Kenitra	2019	480	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Marrakech Semlalia	Marrakech	2019	613	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Oasis	Casablanca	2019	700	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Mohamadia Mansouria	Mohammedia	2019	725	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Dar Bouazza	Casablanca	2019	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Mohamadia Kamal Parc	Mohammedia	2019	815	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Mohamed V	Casablanca	2019	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Ouarzazate	Ouarzazate	2019	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Bouskoura Jasmin	Casablanca	2019	600	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Rabat Oqba	Rabat	2019	483	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Gauthier	Casablanca	2020	850	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market La Villette	Casablanca	2020	850	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Beauséjour	Casablanca	2020	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market SIDI Said	Meknes	2021	600	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Chefchaouini	Casablanca	2021	550	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Malraux	Rabat	2021	700	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Cadi Ayad	Agadir	2021	800	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Palmerie	Merrakech	2021	400	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Palmier	Casablanca	2021	700	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Bourgogne	Casablanca	2021	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Ocean	Rabat	2021	700	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Hassan I	Temara	2021	500	Super	Loué (Tiers)

Carrefour Market Boulevard Rachidi	Casablanca	2021	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market avenue des far	Tanger	2021	500	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Azrou	Azrou	2021	678	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Moulay Yousf	Tanger	2021	550	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market le Barreau	Agadir	2021	745	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Hassan II	Mohammedia	2021	650	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Sidi Kacem	Sidi Kacem	2021	577	Super	Loué (Tiers)
Sup eco wiam 2	Casablanca	2021	180	Super	Loué (Tiers)
Sup eco beausejour mimosa	Casablanca	2021	123	Super	Loué (Tiers)
Sup eco 2 mars	Casablanca	2021	146	Super	Loué (Tiers)
Sup eco mazola CNSS	Casablanca	2021	147	Super	Loué (Tiers)
Sup eco beausejour lila	Casablanca	2021	131	Super	Loué (Tiers)
Sup eco bourgonge	Casablanca	2021	151	Super	Loué (Tiers)
Sup eco Guelmima	Casablanca	2021	160	Super	Loué (Tiers)
Sup eco Abdelmoumen	Casablanca	2021	148	Super	Loué (Tiers)
Sup eco Hazem	Casablanca	2021	160	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Kenitra av Mly Abdelaziz	Kenitra	2022	556	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Ville Verte	Casablanca	2022	1 283	Super	Loué (Tiers)
Supeco 11 Janvier	Casablanca	2022	150	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Casablanca Deroua	Casablanca	2022	811	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Martil	Tetouan	2022	560	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Mers Sultan	Casablanca	2022	410	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market la Girondne 2	Casablanca	2022	520	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Abelkrim Khattabi	Marrakech	2022	1 517	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Ain Sebae Wahda	Casablanca	2022	530	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Hassan Sghir	Casablanca	2022	460	Super	Loué (Terramis)
Carrefour 2 Mars	Casablanca	2022	527	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Champs de Course	Fes	2022	1 016	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Victoria	Casablanca	2022	465	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Mehdi Ben Barka	Rabat	2022	1 210	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Massira 3	Marrakech	2022	720	Super	Loué (Tiers)
Tanger Bani Makada	Tanger	2022	500	Super	Loué (Tiers)
Fes Ain Chkef 2	Fes	2022	440	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market El Jadida Othmane Bnou Afen	El Jadida	2022	590	Super	Loué (Tiers)
<b>Total Supermarché</b>	<b>130</b>		<b>115 961</b>		
Carrefour Salé	Salé	2009	5500	Hyper	Loué (Terramis)
Carrefour Al Mazar	Marrakech	2010	6000	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Borj Fès	Fès	2013	6600	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Oujda	Oujda	2014	3600	Hyper	Loué (Terramis)
Carrefour Targa	Marrakech	2014	7400	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Sidi Maarouf	Casablanca	2015	8500	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Socco Alto	Tanger	2016	6300	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Tetouan	Tetouan	2018	4500	Hyper	Loué (Terramis)
Carrefour Hypermarché Dar Bouazza	Casablanca	2019	4500	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Temara	Temara	2020	4500	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Agadir	Agadir	2020	4500	Hyper	Loué (Aradei)
Carrefour Berrchid	Berrchid	2021	4000	Hyper	Loué (Terramis)



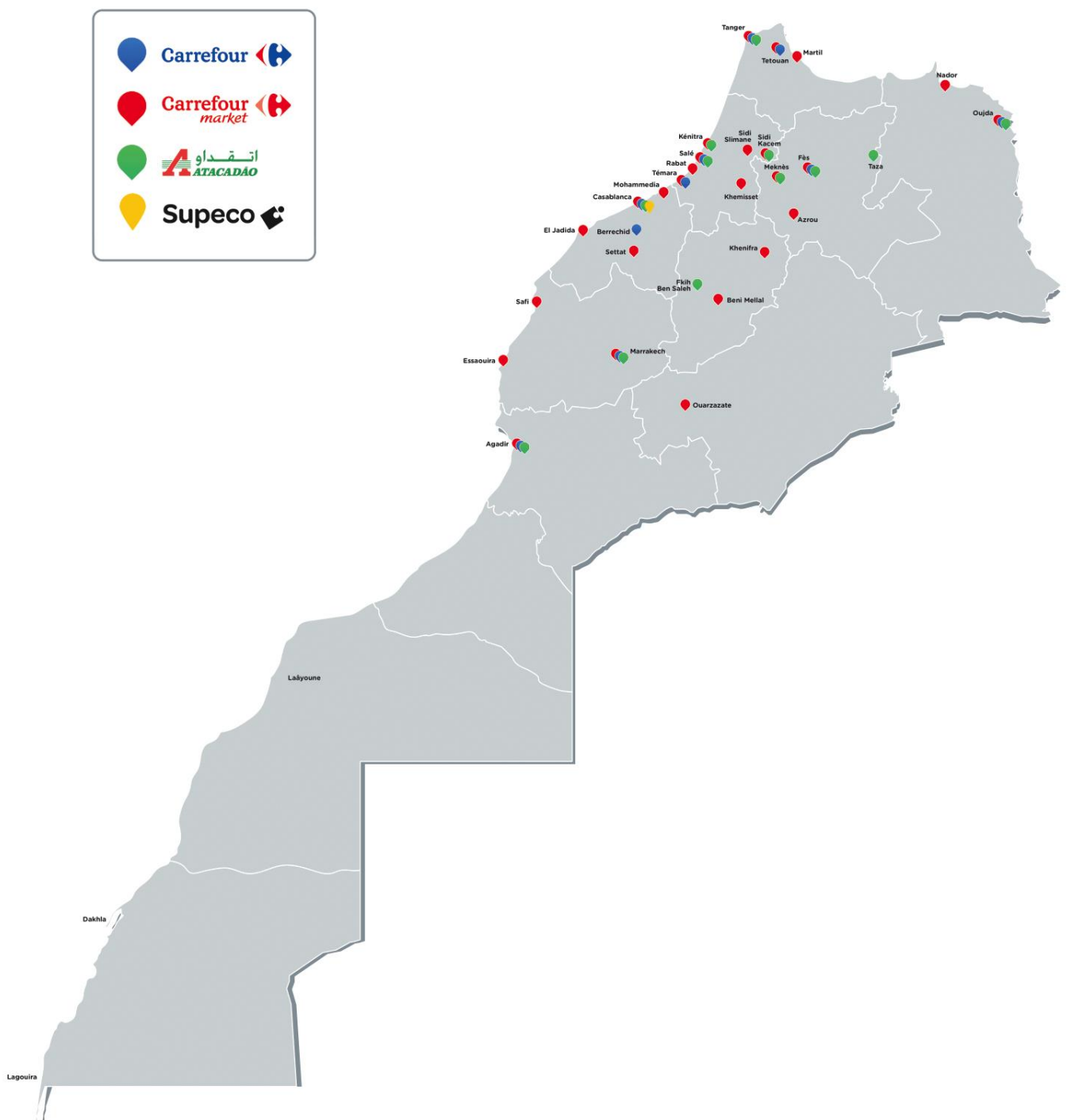
<b>Total Hypermarché</b>	<b>12</b>		<b>65 900</b>		
Atacadao Salé	Salé	2010	8 067	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Ain Sebaa	Casablanca	2010	5 969	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Fès	Fès	2010	6 391	Hyper cash	Loué (Terramis)
Atacadao Sela Park	Tikiouine	2010	7 067	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Marrakech	Marrakech	2010	5 718	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Tanger	Tanger	2010	5 656	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Oujda	Oujda	2010	7 039	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Fqih Ben Salah	Fqih Ben Salah	2013	3 000	Hyper cash	Loué (Terramis)
Atacadao Sidi Kacem	Sidi Kacem	2013	3 200	Hyper cash	Titrisé
Atacadao Taza	Taza	2014	3 200	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Meknes	Meknes	2016	4 257	Hyper cash	Loué (Aradei)
Atacadao Kenitra	Kenitra	2021	3 200	Hyper Cash	Loué (Aradei)
Atacadao Oqba	Casablanca	2022	2 950	Hyper Cash	Loué (Tiers)
<b>Total Atacadao</b>	<b>13</b>		<b>65 714</b>		
<b>Total Général</b>	<b>155</b>		<b>247 575</b>		

Source : Label'Vie

Le Groupe Label'Vie privilégie les options de location de ses points de vente. Cependant, les options d'acquisition des locaux sont envisageables dès lors que la charge foncière est en adéquation avec le potentiel du magasin.

La plateforme centrale ainsi que les magasins du Groupe Label'Vie sont dotés d'un certain nombre de moyens techniques afin de garantir une bonne qualité de service à la clientèle. Ces moyens comprennent du matériel d'encaissement, du matériel de gestion du frais, et du matériel de manutention de marchandises.

Figure 14 : Répartition géographique des magasins/enseigne au 31/12/2022



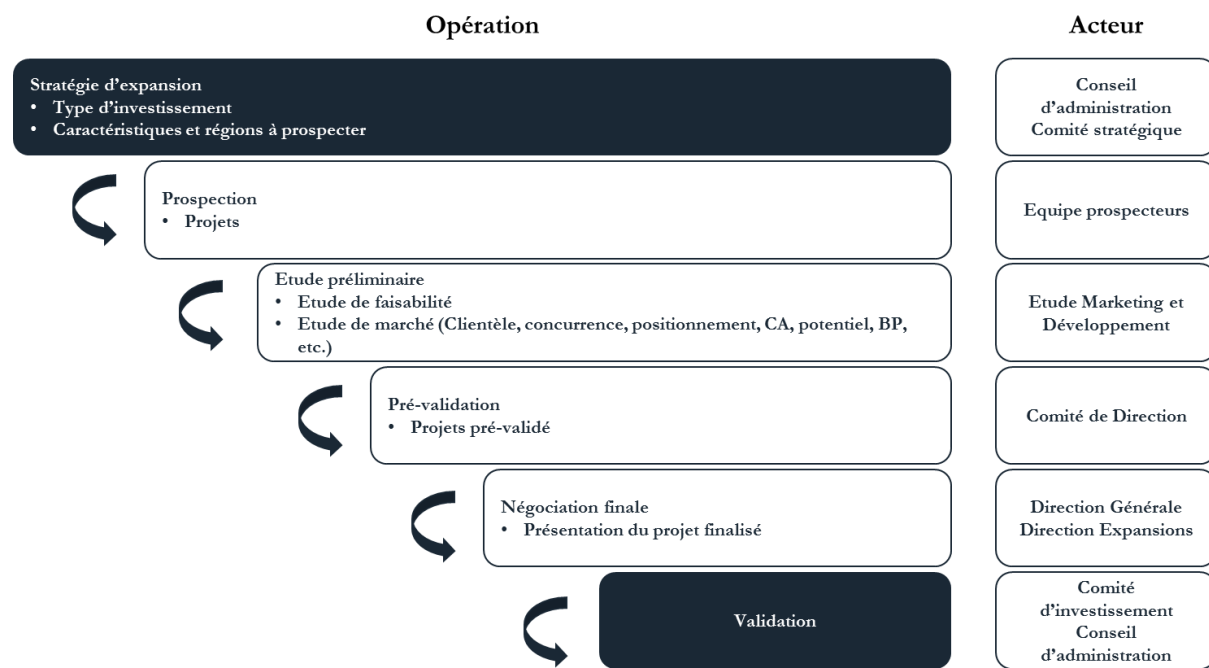
Source : Label'Ve

## La direction Expansion

La fonction Expansion a pour but de doter l'enseigne de superficies de vente supplémentaires conformément aux objectifs fixés par le Conseil d'Administration.

La fonction Expansion obéit au processus suivant :

Figure 15 : Processus de la fonction expansion



Source : Label'Vie

Afin de mener à bien son programme d'ouvertures, la Direction Expansion se base sur deux niveaux de prospections :

- La prospection active : découpage géographique, affectation par zone et veille sur les futures zones urbanistiques de manière à anticiper le développement à moyen et long terme et préparer la prospection future ;
- La prospection passive : analyse des opportunités qui se présentent.

## Le marketing

La stratégie marketing du groupe, appliquée au niveau des magasins Carrefour, Carrefour Market, Atacadao et SupEco est établie et validée par le Comité Exécutif de Label'Vie S.A. Cette stratégie est basée sur les points suivants :

- Des prix de vente compétitifs par rapport à tous les concurrents (distributeurs modernes ou marchés traditionnels) : Le Groupe Label'Vie veille à afficher des prix inférieurs d'au moins 10% à ceux des concurrents quand il s'agit des opérations commerciales de conquête de nouveaux clients. Par ailleurs, les prix des magasins Atacadao doivent toujours être les moins chers ;
- Une bonne distribution des magasins au cœur des zones urbaines et résidentielles pour une proximité avec le consommateur ;
- Une qualité de service (accueil, conseil, disponibilité, etc.) ;
- Une qualité des produits surtout au niveau des produits frais et du rayon alimentaire.

La stratégie marketing adoptée par le Groupe Label'Vie se traduit dans la politique tarifaire, le merchandising, la politique promotionnelle et la communication des différentes enseignes.

### *La politique tarifaire*

---

La politique tarifaire est arrêtée par le Comité Exécutif et est mise en place par le service « pricing ». Elle est basée sur des études de rentabilité des produits et sur une veille concurrentielle permanente.

Les tarifs des assortiments sont établis selon les critères suivants :

- La rentabilité de la gamme de produits (marge avant et taux de marge moyen) définie lors de l'établissement du budget annuel ;
- Un positionnement prix attractif ;
- La tarification appliquée par les concurrents du secteur de la distribution.

Label'Vie S.A. fixe pour chaque gamme de produits un taux de marge moyen qui permet d'assurer une cohérence tarifaire entre les produits proposés de la même gamme.

Les prix de vente sont fixés à partir du prix d'achat négocié avec les fournisseurs et du taux de marge moyen, en prenant en considération les prix de vente des concurrents. Ils sont aussi adaptés à l'environnement du client et à la concurrence du magasin en procédant à des relevés périodiques des prix appliqués chez les concurrents.

Un suivi particulier de l'environnement concurrentiel est assuré par la Direction « Marketing et Développement ». Il a pour objectif de déceler chez les concurrents de nouvelles offres produits, de vérifier la qualité des produits et d'analyser à périodicité régulière leur positionnement prix. L'objectif de ces analyses est de fixer les prix de vente consommateurs notamment en ce qui concerne les produits à forte rotation.

### *Le merchandising*

---

Le merchandising est l'ensemble des études et des techniques mises en œuvre par les distributeurs et les producteurs en vue d'optimiser la rentabilité du point de vente et l'écoulement des produits. Il s'agit en effet d'assurer une adaptation permanente de l'assortiment aux besoins du marché et de mettre en place une présentation appropriée des marchandises.

Le merchandising se décline ainsi en :

- **Merchandising d'organisation** : Il permet au consommateur de retrouver facilement le produit par une organisation claire et logique du rayon ;
- **Merchandising de gestion** : Il permet au rayon de répondre aux objectifs de rentabilité qui lui sont assignés ;
- **Merchandising de séduction** : Il contribue à l'attractivité du rayon et du magasin par des éléments visuels et informatifs supplémentaires.

Par ailleurs, les constructions des magasins Atacadao sont basées sur des plans de masse très simple offrant ainsi une grande flexibilité dans l'espace attribué aux familles de produits qui dépendra de la largeur de ladite famille selon les négociations du moment.

### *Le Category Management*

---

Le Groupe Label'Vie dispose depuis 2010 d'une nouvelle fonction de gestion des points de vente nommée « *Category Management* ». Cette approche consiste à regrouper des produits en « *Business Categories* » créant ainsi une réflexion marketing orientée autour de catégories de produits et permettant la mise en œuvre de stratégies et de plans d'actions afin d'optimiser la

politique d'assortiment, le *Pricing*, le merchandising et la promotion. Une catégorie donnée peut donc être constituée de plusieurs familles appartenant à des rayons différents.

Pour ce faire, le Groupe Label'Ve s'est doté de nouveaux outils de gestion tels que les panels de Retail Audit et a mis en application une batterie de méthodologies développées avec le support des équipes Carrefour Partenariat International.

Ainsi, l'application de l'approche *Category Management* permet l'analyse spécifique de chaque catégorie, permettant ainsi de définir :

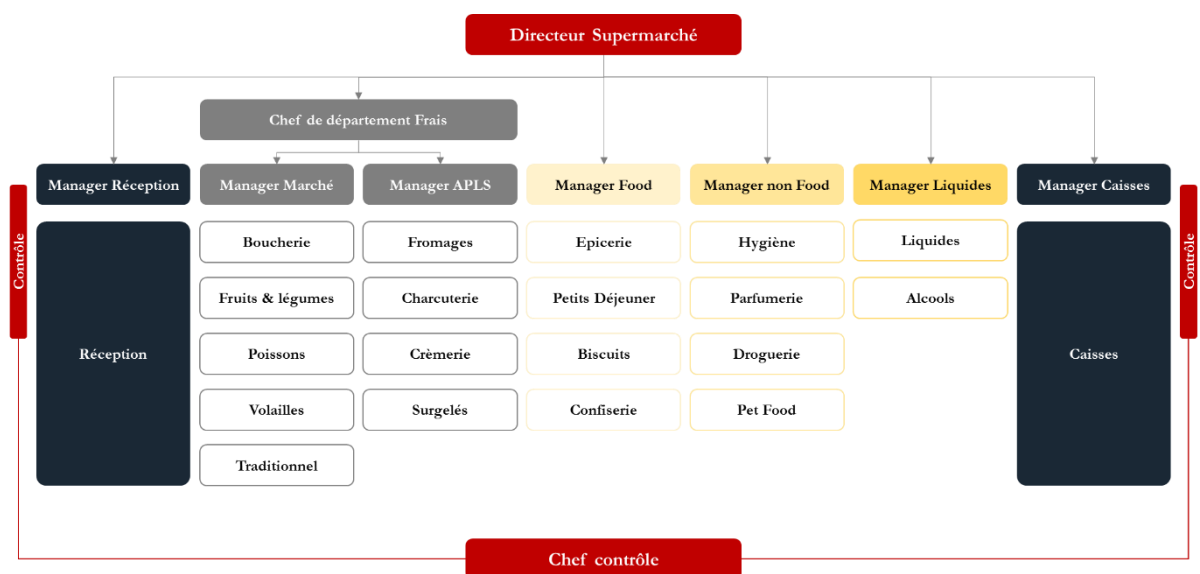
- son périmètre (les éléments de la structure qui la composent) ;
- son rôle (destination /trafic /service /image /croissance) ;
- ses objectifs ;
- sa stratégie ;
- ses tactiques.

La répartition des produits dans les supermarchés Carrefour Market et Sup Eco est faite par :

- département (univers de besoins) : le frais, les PGC, les liquides et le département loisirs et électroménager ;
- puis par rayon ;
- et enfin par famille et sous-famille : unités de besoins des consommateurs.

L'organisation type d'un supermarché se présente comme suit :

Figure 16 : Organisation type d'un supermarché



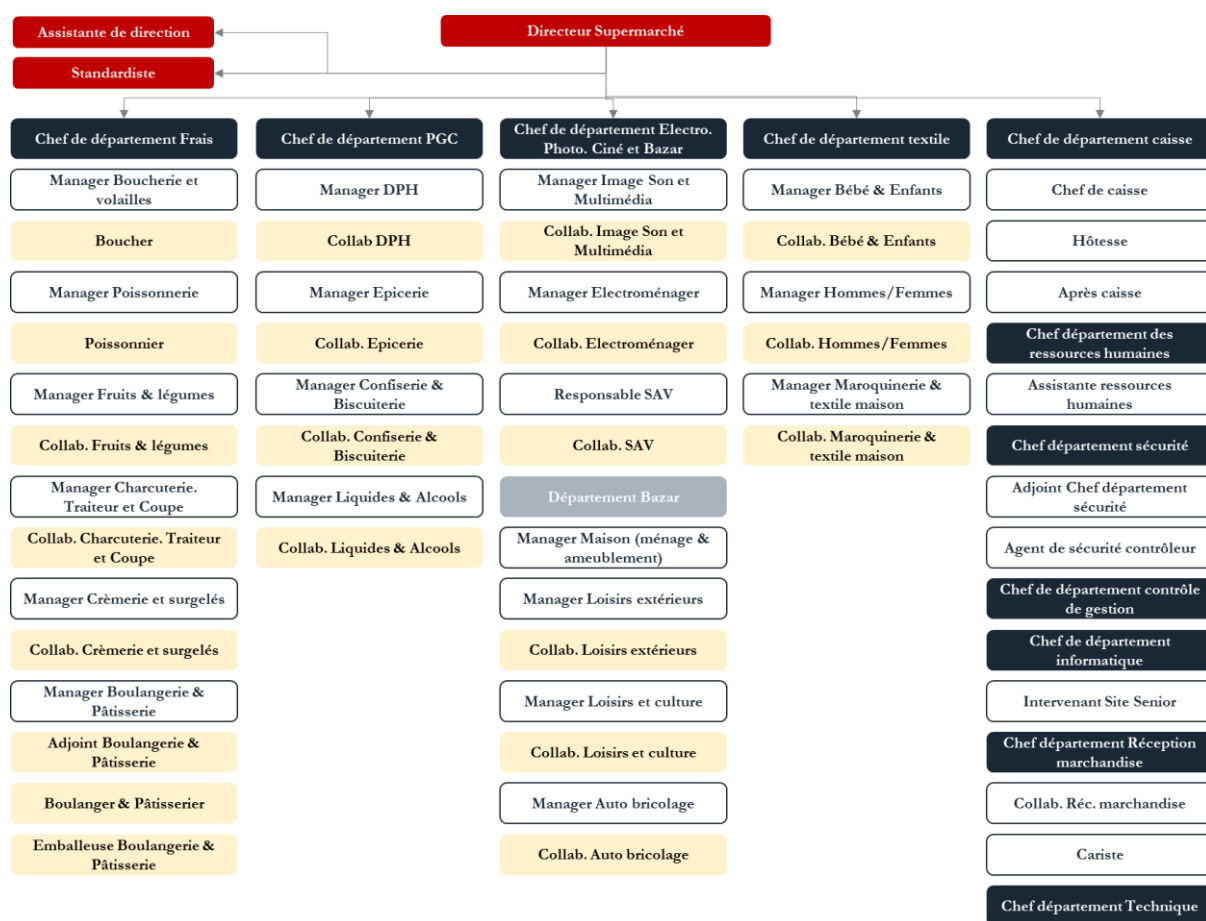
Source : Label'Ve

En fonction de la superficie, les points de vente disposent en moyenne de 50 personnes dédiées à leur gestion.

Les caractéristiques de la gestion des supermarchés Carrefour Market et Sup Eco sont :

- Un encadrement renforcé, composé d'un directeur, de 4 à 6 managers spécialisés par famille de produits et dédiés à la vente et de deux managers supports chargés de la réception des marchandises et des caisses ;
- Un dispositif de contrôle rigoureux assuré par une équipe de 4 à 6 personnes chargées de surveiller les flux de marchandises et de recettes.

Figure 17 : Organisation type d'un Hypermarché



Source : Label'Vie

Les points de vente Carrefour disposent en moyenne de 250 personnes dédiées à leur gestion. Ils comptent un directeur magasin et cinq chefs de départements qui supervisent des chefs de rayons. Le directeur de magasin qui est le responsable de la surface de vente, veille à l'atteinte des objectifs commerciaux, économiques et de développement en pilotant l'ensemble des activités dans le respect des politiques de l'enseigne. Les chefs de départements encadrent une équipe de managers de rayons ou de caisses, pilotent l'activité d'un groupe de rayons (alimentaires ou non) et assure une offre de produits adaptée en qualité et en quantité. Ils peuvent également veiller au développement de l'accueil et à la fidélisation des clients.

Enfin, les chefs de rayons ont pour mission de respecter les objectifs fixés par les responsables dans l'optique de gérer et développer le(s) secteur(s) ou rayons qui leur sont confié(s). Les managers de rayons sont à la fois des commerciaux garants de la stratégie commerciale, des gestionnaires devant tenir des objectifs financiers et des managers encadrant et animant une équipe.

Contrairement aux supermarchés, les hypermarchés abritent en leur sein les fonctions support (RH, informatique, service technique) pour un meilleur suivi et plus de réactivité.

De plus, chaque rayon est organisé de manière à refléter la structure des ventes de produits des familles concernées. Ainsi, les produits à forte rotation et générateurs de chiffre d'affaires et de marge, ont des linéaires supérieurs aux autres produits. L'objectif vise à ce que l'implantation des produits en magasin soit optimale de façon à maximiser le chiffre d'affaires, les volumes de ventes et la marge.

Cette optimisation se fait, tout d'abord, a posteriori, par l'analyse statistique des ventes mensuelles réalisées. Les linéaires sont mis en conformité avec les ventes réalisées. Elle se fait,

ensuite, par l'application de nouvelles implantations réfléchies pour développer les ventes de produits à meilleure rentabilité ou générant davantage la fréquentation des clients (veille concurrentielle, benchmarks).

Pour mettre en valeur les produits ou les articles mis en promotion, Label'Vie S.A les expose en têtes de gondole (TG). Le choix des articles en TG est induit par la politique promotionnelle définie par la Direction Achats de Label'Vie S.A mais aussi par les promotions locales initiées par les chefs de rayon des magasins, en collaboration avec les fournisseurs (sous forme de négociation au préalable).

Label'Vie S.A. consacre aussi un soin particulier à la signalétique interne des magasins (indication des rayons, des univers produits, indication des promotions etc.). Cette signalétique participe au dispositif de communication de l'enseigne et est uniforme d'un magasin à l'autre. Les aspects atmosphère, caisses et décoration sont des éléments complémentaires à l'enseigne. Le balisage des produits constitue un autre point essentiel au merchandising. Chaque produit de Label'Vie S.A. est balisé par une étiquette prix, accrochée sur le rayon, et qui reprend la désignation du produit, son code barre EAN et son prix de vente. En période promotionnelle, le balisage du produit est indiqué par une étiquette spécifique « promotion ».

### *La politique promotionnelle*

---

Label'Vie S.A. accorde une place prépondérante à sa politique promotionnelle avec comme objectif le développement de la fréquentation et de l'affluence (nombre de clients) et du panier moyen.

La stratégie promotionnelle est fixée par la Direction Marketing et Développement dans le cadre de la stratégie définie annuellement par le Comité de Direction. Cette stratégie planifie les actions promotionnelles pour tous les magasins Label'Vie. Elle s'adosse aux événements religieux, de saisonnalité pour les renforcer et faire face aux périodes plus creuses.

### *La communication*

---

En matière de communication, l'ensemble des opérations précitées sont accompagnées par des prospectus commerciaux (dépliants) dans lesquels sont illustrés des articles ayant, pendant la période de validité du prospectus des prix de vente promotionnels.

Les articles promotionnels les plus attractifs sont parfois repris dans des affiches 4x3 dans toutes les villes où la société est présente ou bien communiqués directement sur télévision exclusivement. Ces prospectus et affiches ont pour principal objectif de générer davantage de fréquentation dans les magasins.

Par ailleurs, certains événements (Ramadan, fin d'année) sont soutenus par des promotions exceptionnelles sur des produits incontournables du panier usuel du consommateur. Ce sont des opérations avec des décrochages forts par rapport aux prix de vente permanents.

Le programme promotionnel, en matière de communication, est implémenté conjointement entre les équipes Marketing, Achats et Réseau de manière à solliciter les fournisseurs avec le maximum d'anticipation (obtention d'offres promotionnelles : prix, gratuités, tombolas, dégustations, animation, etc.)

Il est à noter que la communication concernant l'enseigne Atacadao est articulée autour d'un discours basé sur le prix avec des preuves à l'appui qui démontrent des économies pouvant être réalisées par les clients.

### **La logistique**

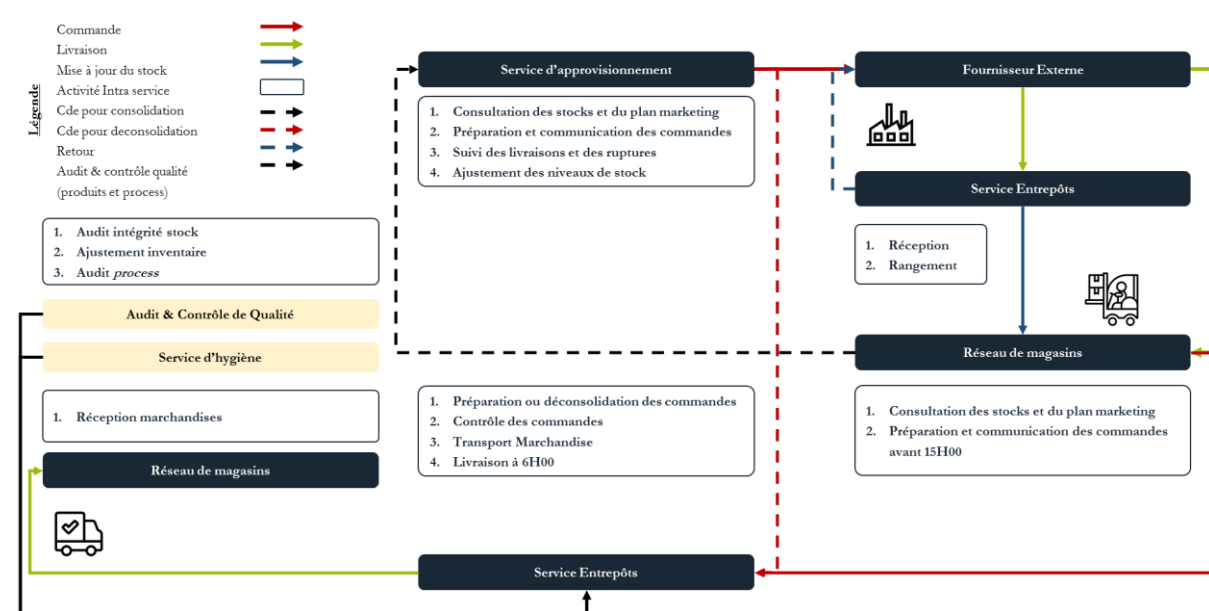
---

La logistique est une composante majeure de la grande distribution assurant l'interface avec les fournisseurs en amont (approvisionnement), son marché en aval (distribution aux différents sites) et la fluidité des flux de marchandises entre les différents magasins et plateformes. Pour assurer la disponibilité des produits en magasin, l'équipe Approvisionnement est en contact

permanent avec les fournisseurs pour acheminer les stocks en magasins, en passant par des plateformes de stockage internes ou en livraison directe.

En 2011, le Groupe Label'Vie a effectué une opération de Lease-Back sur la plateforme logistique de Skhirat d'une superficie de 24 000 m<sup>2</sup> auprès du groupe BMCE.

Figure 18 : L'organisation logistique des produits secs



Source : Label'Vie

L'organisation de la logistique est basée sur le stockage centralisé des produits à forte rotation au niveau de la plateforme de Skhirat et la livraison des autres produits directement aux magasins Carrefour Market, Sup Eco, Carrefour et certains pour Atacadao.

Ainsi, le Groupe Label'Vie adopte une politique de centralisation pour permettre un meilleur service d'approvisionnement des magasins. Cette centralisation concerne aussi bien les magasins Carrefour Market, Sup Eco que les magasins Carrefour.

Pour Atacadao, la plateforme est utilisée comme un atout à des fins d'arbitrage lors d'opérations de stockages ponctuels, ou lorsque l'élasticité prix par rapport au volume d'achat Groupe compense le coût logistique (cas des Fruits et Légumes).

Certains produits sont livrés directement aux magasins notamment les produits ultra-frais, les eaux, certains sodas disposant d'une forte rotation, etc.

Le partenariat avec « Carrefour Partenariat International » permet à Label'Vie S.A. d'accéder aux plateformes Carrefour à l'international pour s'approvisionner en produits de marque propre Carrefour, pour leur commercialisation au sein des supermarchés Carrefour Market et Sup Eco et hypermarchés Carrefour.

La centralisation adoptée au niveau de l'ensemble des enseignes du Groupe Label'Vie contribue :

- à la réduction des stocks à travers un suivi centralisé régulier ;
- à la réduction des zones de stockage en magasins, maximisant ainsi les surfaces de vente ;
- à la gestion de la pénurie au travers d'opérations de stockage ponctuel sur certaines familles de produits ;
- au renforcement du contrôle qualité en limitant les points de contact avec les fournisseurs externes ;
- à l'optimisation des réceptions magasins en réduisant le nombre de fournisseurs qui livrent directement et ;



- au contrôle renforcé sur les commandes magasins.

La Direction Logistique gère 4 fonctions opérationnelles :

- fonction Approvisionnement en charge du pilotage des flux de marchandises ;
- fonction Entreposage en charge de la gestion des plateformes, de la relation avec les prestataires d'entreposage et de transport ainsi que des livraisons de commandes des magasins ;
- fonction de gestion technique et sécurité des actifs de la logistique ;
- fonction Import, en charge de la gestion des acheminements à l'import, et de l'optimisation des frais de transit / transport à l'international ainsi que des délais d'acheminement.

La Direction est localisée au sein de la plateforme logistique de Skhirat et pilote les flux de ses différents entrepôts :

- **Entrepôt Sec** : l'entrepôt d'une superficie de 25 000 m<sup>2</sup> dont 18 000 m<sup>2</sup> sont entrés en service le 17 janvier 2011 en remplacement des anciennes plateformes logistiques de Lkhyayta et de Bouznika, et 7 000 m<sup>2</sup> livrés en juin 2016. La gestion de cette plateforme a été confiée à la même société qui gérait l'ancienne plateforme de Lkhyayta, à savoir ID Logistics, un acteur majeur européen de la gestion d'entrepôts alimentaires. L'entrepôt Sec fonctionne 24/24h avec une réception 6/7 jours et des expéditions vers les magasins qui ne s'arrêtent que 2 jours par an. Les équipes logistiques de Label'Vie S.A travaillent en collaboration avec ID Logistics pour assurer une coordination et un contrôle permanents de l'activité.
- **L'entrepôt de Fruits & Légumes** : d'une surface de 1 900 m<sup>2</sup>, il permet l'entreposage des fruits et légumes pour tous les magasins du Groupe Label'Vie à l'exception de la ville de Rabat. L'année 2013 a connu le démarrage d'une unité de calibrage des Fruits et Légumes pour répondre aux besoins de différenciation des qualités de produits et donc aux attentes des consommateurs. Du fait de l'obligation de la taxation régionale des fruits et légumes sur la ville de Rabat, les magasins de Rabat sont livrés depuis un entrepôt annexe (150 m<sup>2</sup>) situé au marché de gros de Rabat. Par ailleurs, le Groupe s'est lancé dans une démarche de sourcing régional des fruits et légumes ; deux plateformes régionales à Agadir et à Fès ont été démarrées en 2015 et 2016.
- **L'entrepôt Marée de Skhirat** : d'une superficie de 600 m<sup>2</sup>, il est équipé d'une chaîne de froid respectant les normes de qualité de gestion des flux des produits de la mer et permet la livraison du poisson vers l'ensemble des magasins Carrefour Market, Sup Eco et Carrefour. Une zone de sourcing Marée a également été créée à Agadir pour bénéficier de meilleurs prix et de disponibilité de certaines familles de produits provenant du Sud Marocain.
- **Les entrepôts APLS et Surgelés de Skhirat** : d'une surface de 1 200 m<sup>2</sup> pour l'APLS (crèmerie, charcuterie, Fromagerie) et de 1 100 m<sup>2</sup> pour les Surgelés (dont 600 livrés en 2016), il permet l'entreposage des produits frais et surgelés import pour tous les magasins du Groupe Label'Vie.

#### *L'organisation logistique des rayons APLS et boucherie (produits locaux) :*

Les commandes sont effectuées chaque semaine auprès d'un seul fournisseur par magasin (préalablement référencé par le département achats). La livraison est assurée directement par le fournisseur au magasin. La réception est assurée par le réceptionniste et le chef de rayon boucherie en magasin qui effectuent un contrôle quantitatif et qualitatif (par exemple pour la

boucherie : le poids, la couleur de la viande, etc.) Les produits sont ensuite stockés dans une chambre froide jusqu'à leur préparation et leur mise en rayon.

Cette organisation est la même pour l'ensemble des enseignes du groupe à savoir les supermarchés Carrefour Market, Sup Eco, les hypermarchés Carrefour et les magasins Atacadao.

Un projet de contrôle centralisé amont (fournisseur) a été mis en place début 2014 pour la Boucherie afin améliorer la qualité, la disponibilité et la traçabilité de ses produits.

#### *L'organisation logistique des produits frais importés :*

---

L'organisation logistique des produits frais importés concerne les produits frais Carrefour et certains produits APLS (fromages et charcuterie) en provenance du marché de Rungis (France). Ces derniers sont réceptionnés au sein de l'entrepôt frais de Skhirat, pour ventilation et livraisons en magasins.

La distribution de cette marchandise est entièrement confiée à des experts du transport permettant ainsi le respect des disponibilités, de la ponctualité et des exigences réglementaires ONSSA en matière de sécurité alimentaire et de contrôle de température.

#### *L'organisation logistique des produits Sec importés :*

---

Les produits secs Carrefour importés sont réceptionnés au niveau de l'entrepôt Sec de Skhirat. Les produits sont stockés et expédiés aux points de vente en fonction des ventes et commandes de chaque magasin. Les stocks des produits Carrefour couvrent environ 2 mois de ventes.

#### *La gestion des stocks :*

---

Dans le but d'éviter les ruptures et de maîtriser les niveaux de stocks, la politique de gestion des stocks du Groupe Label'Vie a été déployée sous la responsabilité du département Approvisionnements.

A des fins d'optimisation des niveaux et des risques stocks, le Groupe Label'Vie dispose de deux modes de gestion des stocks en fonction de la nature des produits : le « stockable » et le « Cross Docking » (consolidé). Les critères de distinction entre les deux modes sont la rotation du produit, le risque fournisseur ainsi que la durée de vie des produits.

Pour les produits stockables, le mode de gestion consiste à gérer un niveau de stock au niveau de la plateforme pour permettre aux magasins de s'approvisionner quotidiennement en références de forte consommation.

Pour le Cross Docking, les références consolidées sont directement réparties après réception aux magasins, sans être stockées au niveau de la plateforme.

Par ailleurs, le Groupe Label'Vie a défini des règles de gestion par type de stock, en distinguant les stocks d'exploitation, les stocks de sécurité, les stocks « animation commerciale », les stocks consolidés (cross docking), les stocks « démarque », les stocks « consommable », les stocks « in transit », les stocks « d'opportunité » :

- Le stock d'exploitation est calculé par rapport aux ventes moyennes de la semaine à travers un « cadencier » mis à la disposition du service Approvisionnement. Ce dernier comprend l'historique des ventes et l'état des stocks. Le stock disponible doit répondre aux objectifs concernant la couverture des ventes.
- Le stock de sécurité est constitué pour faire face aux dysfonctionnements en amont sur des produits sensibles.
- Le stock « animation commerciale » est un stock complémentaire constitué pour les opérations commerciales dont les quantités sont définies par les fonctions commerciales.

- Les besoins en stock d'animation commerciale sont planifiés et déterminés chaque début de mois et livrés trois à sept jours avant l'opération par la plateforme. Après chaque opération, les articles dont l'engagement est supérieur aux réalisations de l'opération font l'objet d'une liquidation.
- Le « *Cross Docking* » concerne les produits qui doivent en principe avoir un stock zéro. Une zone est dédiée à ces derniers pour couvrir les délais de réponse de la plateforme aux commandes des magasins.
- Le stock « démarque » concerne les produits endommagés par les magasins ou la plateforme et/ou périmés en attente de destruction ou de retour vers leurs fournisseurs.
- La démarque des produits frais est périodiquement détruite dans chaque magasin en présence d'un représentant du service d'hygiène. Cette démarque est matérialisée par un procès-verbal pour justifier la récupération de TVA.
- La démarque relative au rayon boucherie est rendue impropre à la consommation grâce à un produit liquide toxique, avant d'être détruite.
- Le stock « consommable » est constitué de l'ensemble des produits qui vont servir aux différents emballages et étiquetages pour les magasins ainsi que la fourniture de bureau pour l'ensemble des sites y compris le siège.
- Le stock « in transit » concerne les produits vendables en attente de livraison vers/entre les magasins ou leurs fournisseurs.
- Le stock d'opportunité concerne seulement les produits frais (fruits, légumes et poisson) dont les prix sont sujets à de fortes fluctuations, sont la résultante de l'offre et de la demande. Ces stocks sont constitués dans la limite de la capacité de stockage, des moyennes des ventes et de la périssabilité des produits.

Pour assurer un bon contrôle des stocks, les entrepôts exécutent des opérations d'inventaires tournants quotidiens, couplés par deux inventaires généraux par an (dont l'inventaire fiscal de fin d'année).

### *La gestion des flux*

---

La gestion des flux obéit à un processus composé des phases suivantes : (1) les commandes, (2) la réception, (3) l'entreposage, (4) la préparation et le transport.

#### **a. Les commandes fournisseurs**

Le département Approvisionnement est le garant de la disponibilité des produits et du respect des couvertures de stock. Pour ce faire, l'approvisionnement dispose de différents moyens en respectant les principales lignes de la politique du Groupe Label'Vie en termes de gestion des stocks.

En effet, ce département présente la principale interface entre les magasins du Groupe Label'Vie et les fournisseurs et aucune commande centralisée ne peut émaner directement des magasins.

Chaque magasin passe donc commande auprès du département Approvisionnement qui passe à son tour commande auprès des fournisseurs.

En matière de planning, la majorité des commandes des approvisionneurs se fait selon une périodicité hebdomadaire : les commandes sont réparties de manière à assurer une régularité du nombre des commandes et de livraisons par jour.

Les commandes se font sur la base des éléments suivants :

- Le stock actuel pour chaque référence avec pour objectif de couvrir les demandes et d'assurer la disponibilité des produits pendant le délai de livraison ;

- Le niveau moyen de ventes de l'ensemble des points de vente ;
- Les engagements des points de vente pris dans le cadre des opérations commerciales, de la gestion Cross Docking ou des besoins spécifiques de quelques points de vente ;
- L'opportunité induite par les changements de prix, les stocks fournisseurs limités, les périodes de forte consommation ;
- Les produits de forte rotation ne doivent subir aucune rupture de stock ;
- La maîtrise des couvertures de stocks et des valeurs immobilisées.

Exceptionnellement, notamment lors d'une rupture de stock fournisseur au sein de la plateforme constatée sur une référence, un magasin détenant un stock suffisant peut effectuer un transfert vers un autre magasin. Ce transfert s'effectue selon la même procédure de livraison de la plateforme vers les magasins. Lors du transfert physique de la référence concernée, une mise à jour automatique des stocks des 2 magasins concernés s'effectue sur le progiciel Gold.

**b. La réception :**

La réception au sein de la plateforme consiste en l'accueil des produits commandés et s'étale sur un créneau de 06H00 à 13H00 :

- Le cadencement et le pilotage des approvisionnements des fournisseurs consistent à ce que le département Approvisionnement communique un planning de réception à la plateforme pour la gestion des expéditions à recevoir des fournisseurs ;
- Le rapprochement entre les produits livrés et les produits commandés par le service approvisionnement. Le contrôle quantitatif et qualitatif (DLC, qualité de l'emballage primaire et secondaire) des produits est effectué par l'équipe de contrôle au niveau de la plateforme. Cette équipe établit un bon de contrôle et le remet au superviseur pour confrontation avec les autres documents.

La réception en magasins des produits frais est effectuée par le réceptionniste qui procède au contrôle quantitatif. Le contrôle qualité est assuré par une équipe d'experts agréés (qui reportent à la Direction de la Qualité).

**c. L'entreposage :**

Les activités d'entreposage regroupent essentiellement la mise en stock. Cette mise en stock se fait avec des palettes Euro en respectant la sous famille d'appartenance, le FIFO et la disponibilité du produit dans les niveaux de « picking » pour faciliter l'accessibilité aux préparateurs.

Une bonne mise en stock doit permettre :

- la reconnaissance des produits et leur emplacement ;
- la bonne conservation des produits stockés ;
- la bonne gestion (fiabilité des stocks et gestion FIFO) ;
- le repérage rapide (étiquette spéciale) des produits en attente de retour fournisseur et des produits défectueux ou périmés ;
- le respect de la DLUO (date limite d'utilisation optimale) et de la DLC (date limite de consommation) : La date limite d'utilisation optimale correspond à la date à laquelle les produits devraient être retirés des rayons. La date limite de consommation est la date de péremption ;
- le stockage par département, par rayon et par famille ;
- la présence de 100% des références dans les zones de picking ;
- la sécurité des stocks ;
- l'isolation de la consignation ;
- l'isolation de la démarque.

Concernant les sorties de marchandises, une édition journalière de l'ensemble des commandes des points de vente est mise à la disposition de l'équipe de préparation comme support unique de son travail.

L'équipe de préparation utilise les palettes Euro.

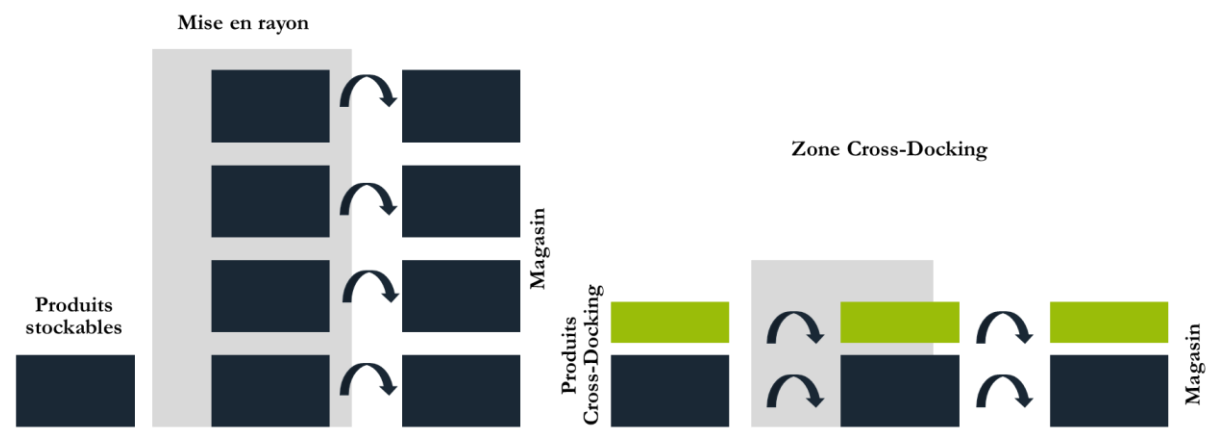
Les préparations sont quotidiennes pour assurer la disponibilité et la fraîcheur des produits au client final et donner une flexibilité de commande au gestionnaire de stock du magasin.

Après le contrôle de ces préparations par une équipe de contrôle centralisée relevant de la direction réseau, la marchandise est expédiée aux magasins, les premières réceptions en magasin débutant à partir de 18h00 pour les magasins les plus proches.

Une sortie de marchandises doit garantir la livraison de toutes les commandes, l'exactitude des livraisons en nombre de colis et/ou d'unités, la correspondance entre produits livrés et produits commandés indiqués sur le Bon de Livraison, le respect des DLUO et DLC, zéro avarie et du plan de livraison.

Après chaque réception, les palettes sont acheminées soit vers les racks de stockage, soit dans la zone de Cross-Docking, selon le schéma suivant :

Figure 19 : Entreposage (cross-docking)



Source : Label'Vie

Cette organisation est basée sur le critère de la rotation des produits :

- La mise en racks concerne les produits à forte rotation dits stockables au niveau de la plateforme. La plateforme est ainsi répartie en familles de produits pour faciliter la préparation. Chaque rangement doit respecter ledit critère, la date de péremption, et la disponibilité du produit en picking.
- La zone cross-docking concerne les produits à faible rotation dits consolidés. Ces articles sont gérés mais non stockés par la plateforme ; ils ne font que transiter par la plateforme. Le cross-docking est traité par fournisseur, les palettes de ces produits sont rangées dans la zone réservée à cet effet.

Pour les produits endommagés, ils sont acheminés vers la zone de démarque, qui est séparée des autres zones de la plateforme pour éviter les risques de vente et de contamination. La démarque concerne les produits endommagés.

#### **d. La préparation :**

Les commandes magasins sont adressées quotidiennement par les magasins avant 15H00 au chef d'équipe de préparation. Les commandes sont ensuite réparties en sous familles d'expertise pour permettre leur préparation et leur remise au contrôle.

Les préparations sont confectionnées par le « picking » des produits commandés et donnent lieu à un Bon de Préparation mentionnant les quantités prélevées. Les préparations se font dans palette Euro.

Les produits consolidés sont rangés par fournisseur. Chaque collaborateur qui reçoit son Bon de Préparation doit prélever les produits commandés par fournisseur et les rassembler dans un (des) support(s) par magasin et ranger ce dernier dans la zone de contrôle.

Après la fin de la préparation de chaque commande, un double contrôle est opéré pour vérifier les quantités préparées. Ce contrôle est confronté au Bon de Préparation de la commande concernée pour vérifier la cohérence.

A la fin de chaque contrôle, le support est remis dans la zone réservée au magasin de destination.

#### e. **Le transport :**

A fin 2009, le Groupe Label'Vie disposait d'une flotte propre et utilisait aussi les services de prestataires externes avec une optimisation de coûts par distance.

En 2010, le Groupe Label'Vie a cédé l'ensemble de sa flotte de camions et a confié les services de livraison aux magasins à des prestataires externes, prestations qui s'avèrent plus rentables et plus performantes. Ce mode permet notamment une meilleure absorption des pics d'activité propres au métier de la grande distribution.

Au sein du Groupe Label'Vie, le transport des marchandises s'effectue dans les conditions suivantes :

- Tous les chargements sont effectués à partir de la plateforme, selon un planning préétabli pour un début de chargement à partir de 16h00. L'ensemble des camions est scellé et ce à chaque chargement.
- Les magasins du Groupe sont livrés chaque jour à compter de 18h00. Des livraisons quotidiennes, des voyages supplémentaires exceptionnels peuvent toutefois avoir lieu pour couvrir une volumétrie excédentaire.
- Les véhicules livreurs assurent le retour des supports de livraison. Ces supports sont des palettes Euro, des palettes plastiques ou des caisses pour l'activité fruits et légumes. En ce qui concerne les supports, un système de solde est appliqué et contrôlé par la logistique ainsi que les représentants des réseaux. Ce concept consiste à échanger avec les magasins des supports remplis contre des supports vides.
- Les horaires de départ, les horaires d'arrivée, le kilométrage et le nom du chauffeur sont reportés sur une feuille de route qui accompagne chaque camion et qui est présentée le lendemain pour archivage et administration. Par ailleurs, un suivi de la traçabilité en ligne de la position et de la température des véhicules a été mis en place. Les retours des marchandises des magasins vers la plateforme se font, en moyenne deux fois par semaine, suivant un planning défini.

### III.1.12. **Evolution de la clientèle du Groupe Label'Vie**

#### **Répartition de la clientèle du Groupe Label'Vie par enseigne**

Le nombre de clients ayant fréquenté les magasins du Groupe Label'Vie en 2022 est de 65,7 millions de personnes enregistrant une progression annuelle moyenne de 8,47% depuis 2018.

L'évolution de la clientèle du groupe par enseigne est illustrée dans le tableau suivant :

Tableau 34 : Évolution de la clientèle du groupe par enseigne sur la période (2018- 2022)

	2018	2019	2020	2021	2022	TCAM 18/22
Carrefour Market et Sup Eco	30 004 952	35 201 757	32 400 460	34 929 819	41 707 037	8,58%

<i>En % du total</i>	<i>63,22%</i>	<i>65,15%</i>	<i>64,43%</i>	<i>61,86%</i>	<i>63,48%</i>	-
Carrefour Hypermarché	11 240 539	12 350 798	11 617 148	15 336 147	17 133 707	11,11%
<i>En % du total</i>	<i>23,68%</i>	<i>22,86%</i>	<i>23,10%</i>	<i>27,16%</i>	<i>26,08%</i>	-
Atacadao	6 215 452	6 482 955	6 267 599	6 199 907	6 857 917	2,49%
<i>En % du total</i>	<i>13,10%</i>	<i>12,00%</i>	<i>12,46%</i>	<i>10,98%</i>	<i>10,44%</i>	-
<b>Nombre de clients</b>	<b>47 460 943</b>	<b>54 035 510</b>	<b>50 285 207</b>	<b>56 465 873</b>	<b>65 698 661</b>	8,47%

Source : Label'Vie

La clientèle des supermarchés « Carrefour Market et Sup Eco » est passée de 30 millions en 2018 à 41,7 millions en 2022, soit une hausse annuelle moyenne de 8,6%. Cette progression s'explique par l'ouverture de 18 nouveaux magasins Carrefour Market à travers le Maroc sur la période étudiée. Il est à noter que les magasins « Carrefour Market et Sup Eco » accueillent près de 63,5% de la clientèle du groupe en 2022.

La clientèle des hypermarchés « Carrefour » a augmenté de 11,11% en moyenne entre 2018 et 2022, en passant de 11,2 millions de clients en 2018 à 17,1 millions de clients en 2022. Cette hausse est liée principalement à l'ouverture de nouveaux hypermarchés sur la période ainsi que la conversion du magasin Atacadao Sidi Marouf en Hypermarché Carrefour.

La clientèle des magasins « Atacadao » a progressé de 2,5% en moyenne sur les cinq dernières années passant de 6,2 millions de clients en 2017 à 6,9 millions en 2022. Cette hausse s'explique principalement par l'ouverture de nouveaux points de vente de l'enseigne sur la période avec notamment l'ouverture du site Oqba à Casablanca au premier trimestre 2022.

Tableau 35 : Evolution des ouvertures de magasins du Groupe Label'Vie par région

Région de Casablanca	2018		2019		2020		2021		2022	
	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures
<b>Super marchés</b>	Berthume-Bellerive-Roches Noires-Oulfa-Ain Sebae-Moulay Rachid-Bir Anzarane	-	Carrefour Market Oasis – Carrefour Market Dar Bouazza - Carrefour Market Mohamed V- Carrefour Market Bouskoura Jasmin -	Bethune	Gauthier-La Villette-Beausejour	-	Ain Sebae Chefchaoui - Palmiers - Bourgogne Express - Boulevard Rachidi - Wiam 2 - Bouséjour Mimosa - 2 Mars - Mazola - Beauséjour Lila - Bourgogne - Guelmima - Abdelmoumen - Beauséjour Hazm		Casa Ville Verte-Darouamers Sultan-Benzert-Victoria-2mars-Hassan Sghir - Ain Sbaa 2 El Wahda - Supeco 11 Janvier-Gironde	
<b>Hypermarchés</b>			Carrefour Hypermarché Dar Bouazza							
<b>Atacadao</b>									Oqba	
<b>Total</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

Autres régions	2018		2019		2020		2021		2022	
	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures
<b>Super marchés</b>	Tanger Volubilis-Tanger Iberia- Rabat Madagascar-Agadir Hassan II- Mohamedia Av Sebta-Tetouan II-Nador- Kenitra Mimosa- Marrakech Majorelle	-	-Carrefour Market Kénitra Maamoura – Carrefour Market Haut Agdal Rabat – Carrefour Market Agadir El Houda - Carrfour Market Marrakech	-	-	-	Meknes Sidi Said - Rabat Malraux - Agadir Cadi Ayyad - Marrakech Palmeraie - Rabat Océan - Termara Hassan II - Tanger Av des FAR - Azrou - Tanger Moulay Youssef - Agadir le Barreau -		Kenitra-Martil-El Khattabi-El Jadida Othmane Ibn Affane-Fes Champ De Course-Rabat Mehdi Ben Berka-Massira3-Fes Ain Chkef2-	

			Semlalia – Carrefour Market Mohamed Mansouria – Carrefour Market Mohamed Kamal Parc- Carrefour Market Ouarzazate - Carrefour Market Rabat				Mohamed Hassan II - Sidi Kacem		Tanger Benimakada	
<b>Hyper marchés</b>	Tétouan				Temara – Agadir		Berrechid			
<b>Atacadao</b>							Kénitra			
<b>Total</b>	<b>10</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>9</b>	<b>0</b>

Source : Label'Vie

En 2019 Carrefour Market Bethune a fermé suite à sa rentabilité insuffisante. Cette fermeture a été compensée par l'ouverture de deux Carrefour Market à Casablanca notamment Carrefour Market Oasis et Carrefour Market Mohamed V.

Le Groupe a ouvert 10 nouveaux points de vente dans la région de Casablanca en 2022.

Au 31 décembre 2022, le parc de magasins géré par le Groupe Label'Vie comporte 155 magasins dont 12 Carrefour Hypermarché, 13 Atacadao et 130 Carrefour Market (dont 15 magasins Sup'Eco et 9 magasins Carrefour Express).

### Panier moyen par enseigne

Les tableaux, ci-après, illustrent les dépenses moyennes des clients par type d'enseignes entre 2020 et 2022 :

Tableau 36 : Évolution du panier moyen de la clientèle de Carrefour Market et Sup Eco sur la période (2020-2022)

Eléments	2020	2021	2022
Nombre de magasins	88	112	130
Nombre de clients (millions)	32	35	42
Ventes TTC (en MMAD)	4 476,2	4 443,0	5 009,43
<b>Panier moyen TTC (en MAD)</b>	<b>138,2</b>	<b>127,2</b>	<b>120,1</b>

Source : Label'Vie

Entre 2020 et 2022, le panier moyen TTC des enseignes Carrefour Market et Sup Eco a marqué une baisse de 5,6%, passant de 127,2 MAD TTC en 2021 à 120,1 MAD TTC à fin 2022. Cette baisse est due notamment à une croissance importante des ventes comparée à celle du nombre de clients.

Tableau 37 : Evolution du panier moyen de la clientèle de Carrefour Hypermarché sur la période (2020-2022)

Eléments	2020	2021	2022
Nombre de magasins	11	12	12
Nombre de clients (millions)	11,62	15	17
Ventes TTC (en MMAD)	2 911,62	3 528,92	4 013,42
<b>Panier moyen TTC (en MAD)</b>	<b>250,6</b>	<b>230,1</b>	<b>234,2</b>

Source : Label'Vie

Le panier moyen TTC de la clientèle de l'hypermarché Carrefour a enregistré une hausse de 1,7% passant de 230,1 MAD en 2021 à 234,2 MAD en 2022. Cette baisse est due notamment à une croissance importante des ventes comparée à celle du nombre de clients.



Tableau 38 : Evolution du panier moyen de la clientèle d'Atacadao sur la période (2020-2022)

Eléments	2020	2021	2022
Nombre de magasins	11	12	13
Nombre de clients (millions)	6,27	6	7
Ventes TTC (en MMAD)	4 152,07	4 287,90	5411,28
<b>Panier moyen TTC (en MAD)</b>	<b>662,5</b>	<b>691,6</b>	<b>789,1</b>

Source : Label'Vie

Le panier moyen par client au niveau de l'enseigne Atacadao est le plus élevé du Groupe Label'Vie.

Le panier moyen TTC est passé de de 691 MAD en 2021 à 789,1 MAD en 2022, soit une hausse de 14%.

## Evolution des ventes

### Evolution des ventes du Groupe Label'Vie par région<sup>48</sup>

Le tableau ci-dessous détaille les ventes du Groupe LBV par région sur la période (2020-2022) :

Tableau 39 : Évolution des ventes du Groupe Label'Vie par région sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	2022	TCAM 20/22
Rabat et région	1 611	1 790	2 283	19,05%
<i>En % du total</i>	<i>16,06%</i>	<i>16,83%</i>	<i>18,18%</i>	
Casablanca et région	2 993	2 717	3 080	1,44%
<i>En % du total</i>	<i>29,90%</i>	<i>25,55%</i>	<i>24,52%</i>	
Autres villes	5 411	6 127	7 195	15,32%
<i>En % du total</i>	<i>54,05%</i>	<i>57,62%</i>	<i>57,29%</i>	
<b>Total ventes Groupe HT</b>	<b>10 016</b>	<b>10 634</b>	<b>12 559</b>	<b>11,98%</b>

Source : Label'Vie

Au cours de la période 2020-2022, les ventes du Groupe Label'Vie ont enregistré une évolution annuelle moyenne de l'ordre de 12% en passant de 10 016 MMAD à 12 559 MMAD.

Le Groupe Label'Vie a réalisé au niveau de Rabat et région un volume de vente de 2 283 MMAD en 2022 contre 1 611 MMAD en 2020, soit une hausse annuelle moyenne de 19 % sur les trois dernières années. Ainsi, entre 2020 et 2022, la région a contribué à hauteur de 17 % en moyenne aux ventes du Groupe.

Casablanca et région a totalisé un volume de vente de 3 080 MMAD en 2022 contre 2 993 MMAD en 2020, soit un TCAM de +1,44 % sur les trois dernières années. L'évolution des ventes dans cette région s'explique principalement par l'ouverture de 25 nouveaux supermarchés entre 2020 et 2022, ainsi que la hausse des ventes à périmètre constant :

La contribution de la région Casablanca dans les ventes du Groupe s'est établie à hauteur de 24,5% en 2022.

Les ventes réalisées par le groupe au niveau des autres villes (hors Rabat et Casablanca) ont progressé selon un TCAM de 15,3% en passant de 5 411 MMAD en 2022 à 7 195 MMAD en 2022. Cette progression s'explique par :

- La performance des magasins Carrefour et Carrefour Market existants ;
- L'ouverture de nouveaux hypermarchés à Témara, Agadir et Berrechid ;
- L'ouverture de nouveaux Carrefour Market à Marrakech, Kénitra, Fès, Tanger, Tétouan, Casablanca, Rabat et El Jadida ;
- L'ouverture d'un Atacadao à Kenitra et à Casablanca.

<sup>48</sup> Il est à noter que l'écart existant entre les ventes 2022 inclus dans cette partie et ceux des comptes consolidés (12 559 MMAD vs. 12 567 MMAD) est relatif au chiffre d'affaires de Label'Vie Export et MobiMarket dont nous ne pouvons pas fournir leurs chiffres d'affaires avec le détail demandé (par région et par activité)

## Evolution des ventes du Groupe Label'Vie par département

Le tableau ci-dessous détaille les ventes du Groupe LBV par département sur la période (2020-2022) :

Tableau 40 : Évolution des ventes du Groupe Label'Vie par département sur la période (2020- 2022)

En MMAD	2020	2021	2022	TCAM 20/22
PGC et Liquides	6 291,0	6 553,49	7 560,72	10%
<i>En % du Total</i>	<i>62,8%</i>	<i>65,43%</i>	<i>60,20%</i>	
PGC	3 831,6	4 017,93	4 942,87	14%
Liquides	2 459,4	2 535,56	2 617,85	3%
Produits Frais	2 812,5	2 938,50	3 547,74	12%
<i>En % du Total</i>	<i>28,1%</i>	<i>29,34%</i>	<i>28,25%</i>	
Loisir & Électroménager	306,31	369,26	406,78	15%
<i>En % du Total</i>	<i>3,1%</i>	<i>3,69%</i>	<i>3,24%</i>	
Bazar	233,9	277,98	303,65	14%
<i>En % du Total</i>	<i>2,3%</i>	<i>2,78%</i>	<i>2,42%</i>	
Textile et équipement maison	106,7	130,31	143,32	16%
<i>En % du Total</i>	<i>1,1%</i>	<i>1,30%</i>	<i>1,14%</i>	
Services	265,29	363,77	596,88	50%
<i>En % du Total</i>	<i>2,7%</i>	<i>3,63%</i>	<i>4,75%</i>	
<b>Total Ventes HT</b>	<b>10 015,73</b>	<b>10 633,30</b>	<b>12 559</b>	<b>12%</b>

Source : Label'Vie

Les PGC (Produits de Grande Consommation) et liquides sont les produits les plus vendus historiquement par les magasins du Groupe Label'Vie. En effet, pour la majorité des enseignes du groupe, les PGC et liquides représentent plus de la moitié des ventes sur la période 2020-2022 avec une part moyenne de 63%.

Les produits frais représentent la deuxième contribution aux ventes du groupe. Leur part dans les ventes totales s'est élevée à 28 % en moyenne sur les trois dernières années.

Les ventes de produits de loisir et d'électroménager se sont établies à 406,8 MMAD en 2022, enregistrant un TCAM de +15% sur les trois dernières années. Cette hausse est liée essentiellement au lancement de nouveaux magasins. Ainsi, les ventes de loisir et d'électroménager ont représenté 3,24% des ventes du Groupe en 2022.

Les produits de Bazar ont affiché un volume de vente de 303,7 MMAD en 2022 contre 233,9 MMAD en 2020, soit une hausse annuelle moyenne de 14% sur les trois dernières années. La contribution de cette catégorie dans les ventes du Groupe s'établit à 2,4% en 2022.

Les ventes de textile et équipements de maisons représentent une part résiduelle dans les ventes du Groupe, soit 1,1% en moyenne entre 2020 et 2022.

Les ventes de services ont atteint 598,9 MMAD en 2022 contre 265,29 MMAD en 2020, soit un TCAM de 50% sur la période étudiée. Les ventes de services se constituent essentiellement des recettes des stations-service adossées aux magasins Metro reconvertis en Atacadao et certains hypermarchés. Les services ont représenté 4,75% des ventes du Groupe en 2022 en progression de 2 pts sur la période.

## Répartition géographique des ventes du Groupe Label'Vie par département

Tableau 41 : Répartition géographique des ventes du Groupe Label'Vie par département sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	2022	TCAM 20/22
<b>PGC et Liquides</b>	<b>6 291</b>	<b>6 553</b>	<b>7 561</b>	<b>10%</b>
Casablanca et région	1 865	1 586	1 773	-2%
Rabat et région	978	1 070	1 338	17%
Autres villes	3 448	3 896	4 449	14%
<b>Produits Frais</b>	<b>2 812</b>	<b>2 938</b>	<b>3 548</b>	<b>12%</b>
Casablanca et région	888	867	1 005	6%
Rabat et région	463	494	638	17%
Autres villes	1 461	1 577	1 905	14%
<b>Loisir &amp; Electroménager</b>	<b>306</b>	<b>369</b>	<b>407</b>	<b>15%</b>
Casablanca et région	87	88	96	5%
Rabat et région	43	59	63	21%
Autres villes	176	223	248	19%
<b>Bazar</b>	<b>234</b>	<b>278</b>	<b>304</b>	<b>14%</b>
Casablanca et région	71	72	72	1%
Rabat et région	32	41	46	21%
Autres villes	131	165	185	19%
<b>Textile et équipement maison</b>	<b>106</b>	<b>130</b>	<b>143</b>	<b>16%</b>
Casablanca et région	31	33	34	4%
Rabat et région	15	19	21	20%
Autres villes	60	78	88	21%
<b>Services</b>	<b>265</b>	<b>364</b>	<b>597</b>	<b>50%</b>
Casablanca et région	52	52	100	38%
Rabat et région	80	111	177	49%
Autres villes	133	201	320	55%
<b>Total Ventes HT</b>	<b>10 015</b>	<b>10 633</b>	<b>12 559</b>	<b>12%</b>

Source : Label'Vie

Les PGC (Produits de Grande Consommation) et liquides ont connu une progression annuelle moyenne de plus de 10% sur la période 2020-2022. Cette progression a été majoritairement tirée par régions de Rabat où les ventes ont connu la plus forte croissance sur la période (soit 17%).

Les produits frais ont enregistré un taux de croissance annuel moyen de 12% sur la période 2020-2022, principalement porté par les régions de Casablanca et Rabat qui représentent plus de 46% des ventes en 2022.

Les ventes de produits de loisir et d'électroménager ont progressé de plus de 15% sur la période 2020-2022 grâce à la région de Rabat, où les ventes ont crû de 21% sur la même période. Sur le reste du Royaume les ventes de produits de loisir et d'électroménager ont progressé de 19% en moyenne sur la période 2020-2022.

Les produits de Bazar ont affiché une croissance de 14% avec une croissance de 21% sur la région de Rabat et de 19% sur le reste du Royaume.

Les ventes des produits textiles et équipements maison ont progressé d'un TCAM de 16% sur la période 2020-2022.

Les ventes de services ont atteint 597 MMAD en 2022 avec une croissance de 50% sur la période 2020-2022.

## Répartition des ventes par département selon les différents formats

Tableau 42 : Répartition des ventes par département selon les différents formats sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	2022	TCAM 20/22
<b>PGC et Liquides</b>	<b>6 291</b>	<b>6 553</b>	<b>7 561</b>	<b>10%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	2 331	2 323	2 517	4%
Carrefour Hyper	1 139	1 382	1 530	16%
Atacadao	2 821	2 848	3 514	12%
<b>Produits Frais</b>	<b>2 813</b>	<b>2 938</b>	<b>3 548</b>	<b>12%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	1 459	1 417	1 701	8%
Carrefour Hyper	753	880	1 046	18%
Atacadao	601	642	800	15%
<b>Loisir &amp; Electroménager</b>	<b>306</b>	<b>369</b>	<b>407</b>	<b>15%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	2	3	5	58%
Carrefour Hyper	304	366	401	15%
Atacadao	0	0	0	-
<b>Bazar</b>	<b>234</b>	<b>278</b>	<b>304</b>	<b>14%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	45	44	44	-1%
Carrefour Hyper	159	203	221	18%
Atacadao	29	31	38	14%
<b>Textile et équipement maison</b>	<b>106</b>	<b>130</b>	<b>143</b>	<b>16%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	6	6	8	16%
Carrefour Hyper	100	124	135	15%
Atacadao	1	0	0	-100%
<b>Services</b>	<b>265</b>	<b>364</b>	<b>597</b>	<b>50%</b>
Carrefour Market et Sup Eco	54	65	89	28%
Carrefour Hyper	63	89	136	47%
Atacadao	149	210	371	58%
<b>Total Ventes HT</b>	<b>10 015</b>	<b>10 633</b>	<b>12 559</b>	<b>12%</b>

Source : Label'Vie

Les PGC et Liquides sont essentiellement vendus dans les formats supermarchés et Atacadao avec en moyenne des proportions de 33% et 46,5%, respectivement, du total des ventes. Ceci s'explique principalement, pour le format supermarché, par la proximité de ce dernier à l'égard de sa clientèle pour lesquels ces produits représentent des achats fréquents et récurrents. Quant au format Atacadao, les PGC et Liquides y sont principalement destinés à une clientèle professionnelle dont les achats représentent d'importants volumes.

Les formats Carrefour Market et Sup Eco sont ceux qui enregistrent les ventes les plus élevées de produits frais avec, en moyenne, 50% du total des ventes sur la période 2020-2022.

Les produits Loisir & Electroménager, Bazar, textile et équipement maison sont en grande partie vendus dans les formats Carrefour Hyper où la clientèle procède généralement à des achats hebdomadaires se prêtant davantage à cette catégorie de produits.

Les ventes de Services sont en majorité réalisées dans les formats Atacadao avec une part de 62% en 2022 et 23% réalisées dans les formats Carrefour Hyper où la présence de stations-services profite l'affluence des clients aussi bien particuliers que professionnels.

*Répartition des ventes par département selon la typologie des clients*

**Tableau 43 : Répartition des ventes par département selon la typologie des clients (relatif à l'enseigne Atacadao) sur la période (2020-2022)**

En MMAD	2020	2021	2022	Var 21/22
<b>PGC et Liquides</b>	<b>2 821</b>	<b>2 848</b>	<b>3 514</b>	<b>23%</b>
Particuliers	837	778	902	16%
Professionnels (CHR, etc.)	1 984	2 071	2 612	26%
<b>Produits Frais</b>	<b>601</b>	<b>642</b>	<b>719</b>	<b>12%</b>
Particuliers	157	86	96	12%
Professionnels (CHR, etc.)	444	557	704	26%
<b>Loisir &amp; Electroménager</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>NA</b>
Particuliers	0	0	0	NA
Professionnels (CHR, etc.)	0	0	0	NA
<b>Bazar</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>38</b>	<b>23%</b>
Particuliers	20	20	21	5%
Professionnels (CHR, etc.)	10	12	17	42%
<b>Textile et équipement maison</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>NA</b>
Particuliers	1	0	4	NA
Professionnels (CHR, etc.)	0	0	1	NA
<b>Services</b>	<b>149</b>	<b>210</b>	<b>371</b>	<b>77%</b>
Particuliers	112	158	222	41%
Professionnels (CHR, etc.)	37	52	149	187%
<b>Total Ventes Atacadao HT</b>	<b>3 601</b>	<b>3 731</b>	<b>4 723</b>	<b>27%</b>

Source : Label'Vie

En MMAD	2020	2021	2022	Var 21/22
<b>PGC et Liquides</b>	<b>2 821</b>	<b>2 848</b>	<b>3 514</b>	<b>23%</b>
Particuliers	837	778	902	16%
Professionnels (CHR, etc.)	1 984	2 071	2 612	26%
<b>Produits Frais</b>	<b>601</b>	<b>642</b>	<b>800</b>	<b>25%</b>
Particuliers	157	86	96	12%
Professionnels (CHR, etc.)	444	557	704	26%
<b>Loisir &amp; Electroménager</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>NA</b>
Particuliers	0	0	0	NA
Professionnels (CHR, etc.)	0	0	0	NA

<b>Bazar</b>	<b>29</b>	<b>31</b>	<b>38</b>	<b>23%</b>
Particuliers	20	20	21	5%
Professionnels (CHR, etc.)	10	12	17	42%
<b>Textile et équipement maison</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>NA</b>
Particuliers	1	0	0	NA
Professionnels (CHR, etc.)	0	0	0	NA
<b>Services</b>	<b>149</b>	<b>210</b>	<b>371</b>	<b>77%</b>
Particuliers	112	158	222	41%
Professionnels (CHR, etc.)	37	52	149	187%
<b>Total Ventes Atacadao HT</b>	<b>3 601</b>	<b>3 731</b>	<b>4 723</b>	<b>27%</b>

Source : Label'Vie

Sur la période 2020-2022, les ventes du format Atacadao sont en moyenne à 71,5% réalisées par les professionnels et à 28,5% par les particuliers. Et pour cause, Atacadao est un concept d'Hyper-cash spécialisé dans la vente de produits alimentaires à des prix compétitifs, souvent en grande quantité, principalement à destination des « professionnels » tels que les petits commerçants ou les CHR.

## Approvisionnement

La fonction « achats » représente une activité centrale dans le métier de la grande distribution. Les achats font l'objet de procédures rigoureuses appliquées pour les activités supermarché et hypermarché. Le processus achats se décompose en plusieurs étapes :

### III.1.13. La sélection de l'assortiment des produits

La 1<sup>ère</sup> étape de l'activité d'un distributeur est le choix des produits à écouler sur ses points de vente. Cette étape comporte le référencement, la segmentation des produits ainsi que le choix des fournisseurs et d'assortiments. Toutefois, il est à signaler que cette activité est maintenant assurée par le *Category Management* pour le PGC et les liquides Carrefour.

#### a. Le référencement des produits :

Le référencement débute par une analyse de différents paramètres :

- l'offre du marché (fournisseurs nationaux ou étrangers) à travers une base de données alimentée par une veille permanente ainsi que par les contacts entretenus avec les fournisseurs. Notons que cette base de données a été élargie à la suite du démarrage de l'activité Hypermarché ;
- la demande du marché grâce à l'étude des besoins consommateurs sur la base de l'historique des ventes ;
- les prix (prix d'achat, prix de revient et prix de vente).

Notons que les produits sont, dans un premier temps, référencés pour les hypermarchés du fait de leur taille et de leur capacité à accueillir une gamme plus large.

Dans un deuxième temps, à partir de l'assortiment-hypermarché, une sélection est faite pour chaque supermarché suivant sa taille.

Un produit non référencé en centrale ne peut être directement réceptionné et revendu par un magasin.

Le référencement au niveau des magasins Atacadao suit la même logique que celle adoptée pour les supermarchés et hypermarchés à l'exception du fait que le référencement est plus « opportuniste » et visant à offrir les prix les plus bas sur les unités de besoin essentielles plutôt que la mise en place d'un assortiment avec des offres variées. De plus, il est à noter que dans les magasins Atacadao, les prix sont négociés en continu et qu'un produit n'est plus référencé aussitôt qu'il ne répond plus aux prix d'achat et de vente fixés par l'acheteur.

#### **b. La segmentation des produits :**

La segmentation des produits entre supermarchés et hypermarchés est décidée par la Centrale d'achat suivant des critères de métiers (alimentaires et non alimentaires), de taille des magasins (mètre linéaire développé par famille de produit) et de besoin de la clientèle. Rappelons que les catégories PGC et liquides Carrefour sont gérées par le « *Category Management* ».

Les 6 principales catégories de produits référencés par le groupe sont donc les suivantes :

- **Les produits frais :** les éléments vendus dans cette catégorie sont les poissons, fruits et légumes, boucherie, volaille, fromages, surgelés, crèmerie, charcuterie, le traditionnel, les produits de boulangerie-pâtisserie ainsi que les plats cuisinés ;
- **Les produits de grande consommation (PGC) et les liquides :** cette catégorie comprend le « food » (épicerie, la biscuiterie, la confiserie et les produits de petit déjeuner), le « non food » (les produits de parfumerie, droguerie bazar, hygiène et nourriture pour animaux) et les produits liquides (tout type de boisson) ;
- **Les produits de loisir et d'électroménager :** articles de loisir, d'électroménager et de multimédia ;
- **Les produits textiles et d'équipement de la maison :** les éléments vendus dans cette catégorie sont les habits pour les bébés, les enfants, les femmes et les hommes, les chaussures et le textile maison ;
- **Les produits de Bazar :** cette catégorie comprend les produits de ménage, de bricolage, de loisirs de culture et d'extérieur ;
- **Les services :** la catégorie « services » correspond aux revenus liés à la vente de carburant dans les stations-services dépendant du Groupe Label'Vie. Il est à souligner que l'entité LBV / HLV n'a commencé à exploiter des stations-services au niveau de ses supermarchés et hypermarchés qu'à partir de 2010 avec la mise en service d'une station de distribution de carburant au supermarché Carrefour Market de Khémisset. Ces stations-services étaient en revanche déjà exploitées au niveau des magasins Metro sous contrat de franchise auprès de la société de distribution de carburants Afriquia. Ce prestataire facture le carburant et la station de carburant est considérée comme un rayon du magasin dont les ventes sont intégrées au chiffre d'affaires du magasin.

#### **c. Le choix des fournisseurs :**

Label'Vie S.A. a établi des critères stricts en matière de sélection des fournisseurs. Tout d'abord, le fournisseur doit être enregistré au registre du commerce, avoir au moins une année d'existence et jouir d'une bonne notoriété. Par ailleurs, la sélection des fournisseurs est basée sur leurs ventes et leur évolution, les produits présentés et leur capacité à maintenir une offre produits sur une période au moins annuelle.

Il doit ensuite accepter la signature d'un contrat type avec Label'Vie S.A. dans le but de construire une relation de partenariat. Il doit en outre proposer un ou plusieurs produits ayant une qualité constante (contenu, contenant, DLC) sans exposer l'enseigne aux ruptures de stock. Le fournisseur doit enfin proposer des produits correspondant aux besoins des clients.

Ces critères de sélection des fournisseurs sont valables aussi bien pour les supermarchés que pour les hypermarchés. Il est à noter que le portefeuille historique des fournisseurs de Label'Vie S.A a été enrichi avec les fournisseurs des produits vendus dans les hypermarchés Carrefour.

Concernant Atacadao, les exigences vis-à-vis des fournisseurs sont moindres dans la mesure où il s'agit d'achats opportunistes dans le but d'obtenir le prix le moins cher.

La commercialisation des produits Carrefour dans les supermarchés et hypermarchés relève d'un choix commercial fait par Label'Vie S.A qui repose sur la volonté de proposer des produits de qualité aux meilleurs prix.

Par ailleurs, le Groupe Label'Vie bénéficie de la distribution exclusive des produits de marque Carrefour ainsi que des marques propres Touwimen.

En 2022, les principaux fournisseurs du Groupe Label'Vie se présentent comme suit :

Tableau 44 : Principaux fournisseurs du Groupe Label'Vie à fin 2022

2022								
Label'Vie			Hypermarché LV			Maxi LV		
	MMAD	En % du total achats		MMAD	En % du total achats		MMAD	En% du total achats
Frs 1	661 063,00	5,96%	Frs 1	163 681,00	1,47%	Frs 1	525 661,00	4,74%
Frs 2	429 053,00	3,87%	Frs 2	145 906,00	1,31%	Frs 2	364 638,00	3,29%
Frs 3	333 563,00	3,01%	Frs 3	88 244,00	0,80%	Frs 3	333 498,00	3,00%
Frs 4	311 029,10	2,80%	Frs 4	83 785,00	0,75%	Frs 4	330 041,00	2,97%
Frs 5	265 589,00	2,39%	Frs 5	81 387,00	0,73%	Frs 5	308 120,00	2,78%
<b>Total 5 premiers fournisseurs</b>	<b>2 000 297,10</b>	<b>18%</b>	<b>Total 5 premiers fournisseurs</b>	<b>563 003,00</b>	<b>5%</b>	<b>Total 5 premiers fournisseurs</b>		<b>17%</b>
<b>Total des achats revendus</b>							<b>11 098 120,00</b>	

Source : Label'Vie

En 2022, la dépendance du Groupe Label'Vie vis-à-vis de ses fournisseurs est relativement modérée. En effet, les cinq premiers fournisseurs du Groupe Label'Vie ont représenté en moyenne près de 13,3% seulement des achats du groupe en 2022, respectivement 18%, 6% et 17% pour Label'Vie, Hypermarché LV et Maxi LV.

#### **d. Le choix de l'assortiment :**

Un assortiment représente les familles de produits composées elles-mêmes de plusieurs références produites.

L'assortiment des Carrefour et Carrefour Market est géré par taille de magasin (du T1 au T5) et par zone de chalandise (T8 et T9). Les plus petits magasins, les T1, ont un assortiment qui devra couvrir au moins toutes les unités de besoin essentielles de manière à ce que les clients trouvent tout ce dont ils ont besoin pour leurs courses de tous les jours. Plus la surface des Carrefour Market est grande, plus la couverture des unités de besoin (la largeur de l'assortiment) est importante. Pour répondre au mieux aux besoins spécifiques des clients, l'assortiment de Carrefour Market est aussi géré par zone de chalandise. Ainsi, un magasin en zone CSP+ (exemple : Témara - Wifak) pourra bénéficier d'un assortiment premium (venant du T9) ou un magasin entouré d'hôtels/restaurants/ traiteurs d'un assortiment CHR (venant du T8).

S'agissant des hypermarchés Carrefour (assortiment T5), ceux-ci proposent plus de 50 000 références. Un assortiment unique et exhaustif est arrêté pour les huit hypermarchés Carrefour. De cet assortiment est faite une sélection pour les supermarchés Carrefour Market suivant la superficie et le besoin de la clientèle, telle que spécifiée ci-dessus.

L'assortiment Atacadao est constitué en grande majorité de produits de grande consommation. Les unités de besoin essentielles et la largeur de l'assortiment sont privilégiées. Les articles sont proposés à la vente à l'unité et au carton de manière à répondre aux besoins des clients



particuliers et professionnels. Les produits pour lesquels Atacadao n'obtient pas les prix les plus bas du marché ne sont pas proposés à la vente. L'assortiment produit n'est donc pas figé. Label'Vie S.A veille par ailleurs à respecter les standards du Groupe Carrefour. Dans ce sens, ce dernier est autorisé à contrôler le respect de son savoir-faire notamment sur les domaines suivants : l'agencement et l'assortiment des produits dans les hypermarchés et supermarchés, la protection de l'image du Groupe Carrefour, la qualité, l'hygiène et la sécurité des produits.

### **III.1.14. La négociation des achats**

---

La fonction « Achats » est essentielle dans l'activité du Groupe Label'Vie puisqu'elle permet de fixer les termes et conditions d'achats avec les fournisseurs référencés. La négociation et l'établissement des contrats d'achats du Groupe Label'Vie sont traités au niveau de la centrale d'achat. En effet, les acheteurs relèvent du Groupe Label'Vie et négocient les achats pour les enseignes Carrefour Market et Carrefour.

Par la suite, les contrats d'achats sont établis au nom du Groupe Label'Vie. Les contrats donnent suite au lancement des commandes pour le compte des supermarchés Carrefour Market et des hypermarchés Carrefour. Cette centralisation des achats répond à la volonté de réaliser des économies d'échelle de par les volumes importants achetés auprès des fournisseurs.

Cependant, il est à noter une particularité pour l'enseigne Atacadao. Celle-ci a un dispositif d'achats particulier en termes, à la fois, d'assortiment, de pricing et de négociation, compte tenu de la spécificité du concept Hyper-Cash. Celui-ci, se base sur des achats « Spots » qui dépendent de l'opportunité. En effet, le concept Atacadao dispose de ses propres traders afin de négocier les meilleurs prix spot dans le but de proposer les prix les moins chers à sa clientèle. Les achats reposent sur un dispositif contractuel matérialisé par un contrat. La négociation a lieu une fois par an et ses conclusions sont, dans tous les cas, applicables rétroactivement au 1er janvier de l'année pour l'ensemble des entités du groupe.

Dans le métier de la grande distribution, le contrat définit notamment les conditions d'achat et de règlement ainsi que les modalités de « coopération commerciale » entre le distributeur et le fournisseur.

Le principe retenu à la signature du contrat est que le distributeur mette un linéaire à la disposition du fournisseur. L'implantation des produits présents sur le linéaire relève de la société Label'Vie S.A aussi bien pour les supermarchés Carrefour Market que pour les hypermarchés Carrefour et les magasins Atacadao.

L'implantation des produits se fait par ailleurs en concertation avec les équipes Carrefour CPI conformément aux chartes et aux normes internationales de l'enseigne.

La taille du linéaire affectée à chaque produit est fixée selon l'historique des ventes, les produits à forte rotation bénéficiant naturellement de plus de visibilité et de linéaires. Véritable contrat d'adhésion, le contrat d'achats s'articule notamment autour des conditions commerciales, tarifaires, de paiement et logistiques détaillées ci-après :

#### **Conditions commerciales (« Marge Arrière » et « Marge Avant »)**

---

La Marge Arrière est une notion spécifique au secteur de la grande distribution. Elle correspond à la rémunération des services contractuels négociés entre le distributeur et le fournisseur au titre des accords de coopération commerciale. Cette Marge Arrière est facturée par le distributeur et recouvrée sur une base trimestrielle.

La Marge Avant ou marge directe est égale à la différence entre le prix de vente au consommateur et le prix de revient unitaire.

Les conditions commerciales contractuelles permettent de valider tant la Marge Avant que la Marge Arrière.

La Marge Arrière comprend les rubriques suivantes :

- Les « **droits d'entrée, d'ouverture et de référencement** » : Ces droits ou commissions se composent des droits d'entrée par magasin, des droits d'ouverture, d'extension, de rénovation d'un supermarché ou d'un hypermarché, ainsi que des droits de référencement des articles facturés par référence et par magasin.

Les droits d'entrée ou d'ouverture rémunèrent l'allocation par Label'Vie S.A. de linéaires aux produits du fournisseur. Ces droits sont versés une seule fois par magasin et peuvent être renouvelés lorsque le magasin est rénové. Les droits de référencement rémunèrent la gestion de la base articles de façon centralisée.

- La « **ristourne de fin d'année (RFA)** » : La RFA négociée contractuellement rémunère le développement du chiffre d'affaires annuel. Label'Vie S.A. distingue 2 types de RFA :
  - ✓ La RFA inconditionnelle calculée en pourcentage du chiffre d'affaires HT facturé pendant l'année ;
  - ✓ La RFA conditionnelle calculée selon des paliers du chiffre d'affaires HT facturé par les fournisseurs. A chaque palier de volume d'achat un taux de RFA est fixé ; plus les volumes sont importants plus le taux de la RFA est élevé.
- La « **Coopération Commerciale** » : Elle rémunère les actions marketing (signalétique, communication, promotions d'enseigne, nombre de dépliants, nombre de TG, etc.) effectuées par Label'Vie S.A. Elle regroupe les éléments suivants :
  - ✓ La « **coopération commerciale annuelle** » qui peut être fonction du chiffre d'affaires HT facturé pendant l'année ou sous forme de forfait annuel ; l'arbitrage entre forfait et pourcentage de chiffre d'affaires se fait lors de la négociation avec le fournisseur au regard des habitudes du secteur dans lequel intervient le fournisseur (produits alimentaires ou non, produits frais, électroménager, etc.) ;
  - ✓ La « **remise promotionnelle ou additionnelle** » : accordée de manière périodique et ponctuelle à l'occasion d'opérations promotionnelles dans les magasins et concerne une quantité limitée de produits. Cette remise s'apparente à une remise sur facture supplémentaire. Pour être sélectionné, les produits proposés en promotion devront impérativement bénéficier d'un avantage compétitif élevé pour le client en termes de prix ;
  - ✓ La « **coopération commerciale complémentaire et/ou spécifique** » qui est matérialisée par la location temporaire de présentoirs ou têtes de gondole et qui est calculée de manière forfaitaire par dépliant sur la période concernée ou lors d'une insertion sur un dépliant exceptionnel (exemple : anniversaire de création ou d'ouverture de magasins, ouverture magasin, Chaâbane, Ramadan, etc.) ;
  - ✓ Les « **actions complémentaires spécifiques** » qui seront négociées au cas par cas en fonction de l'événement et viendront compléter la panoplie d'actions usuelles (leur facturation nécessite un accord de principe du fournisseur).
- Les « **autres remises ou ristournes** » : Elles comprennent :

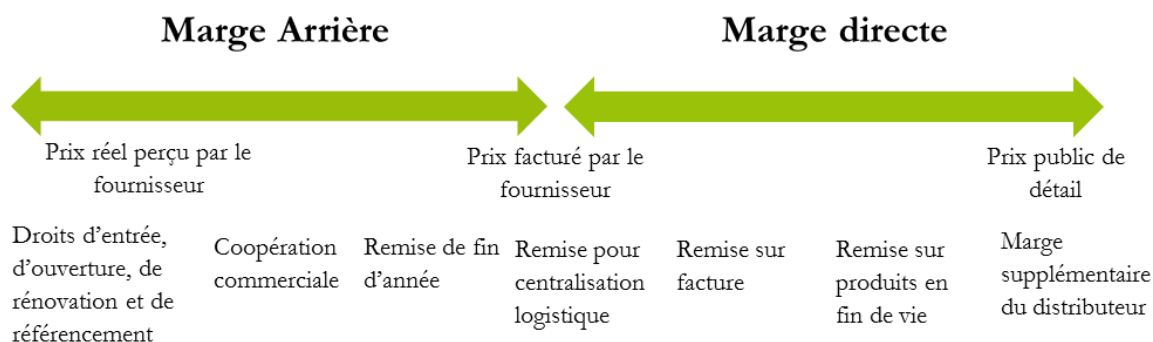
- ✓ La « **remise pour centralisation logistique** » est exprimée en pourcentage du chiffre d'affaires HT facturé sur la période qui rémunère les achats centralisés sur la plate-forme. Les frais logistiques vers les magasins sont supportés par Label'Vie S.A ;
- ✓ La « **remise sur modèle d'exposition** » est exprimée en pourcentage sur le tarif des produits concernés.

Quant à la marge directe (Marge Avant), elle comprend à la fois les « remises sur factures » et « les remises sur produits en fin de vie » :

- Les « **remises sur factures** » est fixe et se calcule en pourcentage sur le prix d'achat de base. Ces remises peuvent être limitées à certains produits. A ces remises s'ajoute une marge supplémentaire du distributeur.
- La « **remise sur produits en fin de vie** » est négociée entre le distributeur et le fournisseur pour permettre à ce dernier de déstocker au plus vite les produits qui sortent de son catalogue fournisseur. Cette remise constitue une remise additionnelle sur le prix d'achat des produits et est versée par le fournisseur sous forme d'avoir sur factures. En conséquence, cette remise permet de modifier le prix d'achat du produit concerné et donc de diminuer son prix de vente et ainsi rendre ce produit plus attractif pour les clients.

Toutes ces remises permettent de fixer les conditions de la Marge Arrière et de la marge directe (Marge Avant) selon le schéma suivant :

Figure 20 : Fixation des conditions de la Marge Arrière et de la Marge Directe (Marge Avant)



Source : Label'Vie

Les montants de la Marge arrière ne sont pas répercutés dans les prix d'achats. Ces montants constituent un élément important permettant d'assurer la rentabilité de l'enseigne. Ils font d'ailleurs l'objet d'un suivi particulier au sein de Label'Vie S.A. Les mesures prises pour recouvrer sa Marge Arrière se font via des relances téléphoniques.

La Marge Avant correspond à la marge sur prix de revient générée par chaque gamme de produits ; elle est égale à la différence entre le prix de vente et le prix de revient, sans prise en compte de la Marge Arrière.

## Conditions de paiement

---

Les conditions de paiement comprennent les délais de règlement exprimés en nombre de jours, ainsi que le moyen de paiement (généralement effet de commerce). Les délais de paiement négociés avec les fournisseurs de marchandises sont en moyenne de 90 jours.

Des lignes de crédits peuvent être octroyées à des clients professionnels, garanties par des cautions bancaires ou assurance-crédit. Les délais de paiement pour ces clients ne dépassent pas 30 jours et représentent moins de 2% du total ventes du groupe.

Concernant Atacadao, le mode de fonctionnement avec les fournisseurs est tout autre ; la coopération commerciale n'est pas présente dans le contrat. Aussi, le contrat est différent pour chaque fournisseur avec des conditions spécifiques à chacun ; de plus chaque commande est elle aussi spécifique.

## Conditions de logistique

---

Le contrat d'achat comporte des conditions logistiques qui s'articulent autour des éléments suivants :

- **Obligations du fournisseur référencé :** Les fournisseurs s'engagent à honorer toutes les commandes transmises par Label'Vie S.A pour le compte des supermarchés et des hypermarchés, en qualité, en quantité et aux dates convenues et à notifier par écrit toute modification de leur catalogue de référence en particulier les produits retirés de la commercialisation.
- **Respect de la qualité des produits :** Les fournisseurs sont seuls responsables de la qualité intrinsèque des produits qu'ils commercialisent. Ils portent seuls la responsabilité que leurs produits correspondent exactement aux désignations indiquées sur les emballages et que ceux-ci respectent au minimum la législation nationale en vigueur au jour de leur mise en vente.
- **Respect des DLC à la livraison :** Label'Vie S.A. a une politique stricte de respect des dates limites de consommation (DLC) et des dates limites d'utilisation optimale (DLUO), et n'accepte que les marchandises respectant un délai prédéfini et contractuel au jour de livraison (contrats dates).
- **Jours de commande et délais de livraison :** Les jours de passation de commande par le Groupe Label'Vie et les jours de livraison par les fournisseurs sont définis dans le contrat d'achats. Celui-ci détermine également les dates et délais de livraison moyens du fournisseur en nombre de jours à compter de la date de réception de la commande. En cas de retard de livraison et/ou de rupture de marchandises, le fournisseur s'engage à notifier par écrit dès le jour de réception de la commande tout retard et/ou toute rupture et doit proposer une nouvelle date de livraison.

Le délai de rupture des marchandises correspond à un retard de livraison du produit dépassant un nombre de jours fixé contractuellement. Il donne lieu à une pénalité de rupture.

- **Les modalités de retour des produits :** Dans le cadre du contrat d'achats, les fournisseurs doivent reprendre toutes les marchandises livrées non conformes en quantité et/ou en qualité. Le contrat définit les clauses de retour des marchandises avariées, des marchandises périmées, des marchandises non vendues ainsi que d'autres causes éventuelles de retour de marchandises.

La périodicité des retours (quotidienne, hebdomadaire ou mensuelle) est arrêtée dans le contrat. Les fournisseurs s'engagent à émettre les avoirs sous 8 jours à compter de la date de reprise des marchandises par leur transporteur.

### III.1.15. L'évolution des achats entre 2020 et 2022

Le tableau suivant présente les achats par famille de produits au cours de la période 2020-2022 :

Tableau 45 : Evolution des achats par famille de produits dans le Groupe Label'Vie sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	2022	TCAM
PGC/Liquides	5653,1	5793,5	6 945,87	11%
<i>Part en %</i>	<i>64,20%</i>	<i>62,00%</i>	<i>62,59%</i>	
Frais	2426,7	2559,5	3 160,84	14%
<i>Part en %</i>	<i>27,50%</i>	<i>27,40%</i>	<i>28,48%</i>	
Loisirs & Electroniques	309,7	347,5	431,29	18%
<i>Part en %</i>	<i>3,50%</i>	<i>3,70%</i>	<i>3,89%</i>	
Bazar	186,1	219,1	287,69	24%
<i>Part en %</i>	<i>2,10%</i>	<i>2,30%</i>	<i>2,59%</i>	
Textile & Equipement maison	89,2	99,1	144,86	27%
<i>Part en %</i>	<i>1,00%</i>	<i>1,10%</i>	<i>1,31%</i>	
Services	245,4	336,7	566,27	52%
<i>Part en %</i>	<i>2,80%</i>	<i>3,60%</i>	<i>5,10%</i>	
Autres (variation de stock + Fret)	-101,8	-18,3	-438,7	
<b>Total des achats revendus de marchandises</b>	<b>8 808,30</b>	<b>9 337,10</b>	<b>11 098,12</b>	<b>12%</b>

Sur la période étudiée, les catégories « Frais » et « PGC & Liquides » totalisent près de 91% en moyenne des achats du Groupe Label'Vie. L'évolution totale des achats relatifs aux différentes catégories de produits se présente comme suit :

#### ■ Achats des Produits de Grande Consommation et produits liquides

Les PGC et liquides sont de façon générale les produits les plus achetés par le Groupe Label'Vie et ce, sur l'ensemble de la période étudiée. Leur part moyenne dans les achats du Groupe s'est élevée à 60% sur les trois derniers exercices. Sur cette même période les achats de ces derniers ont enregistré une hausse moyenne de 11% due principalement à l'approvisionnement des nouveaux points Carrefour Market.

Aussi, il est à noter qu'en termes de quote-part dans les achats de chaque segment, les PGC et produits liquides sont ventilés comme suit :

Tableau 46: Achats des Produits de Grande Consommation et produits liquides

En MMAD	2020	2021	2022
<b>PGC/Liquides</b>	<b>5 653</b>	<b>5 793</b>	<b>6 946</b>
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	<i>48,49%</i>	<i>48,25%</i>	<i>49,25%</i>
<i>Carrefour Hyper</i>	<i>5,46%</i>	<i>5,15%</i>	<i>4,01%</i>
<i>Atacadao</i>	<i>46,05%</i>	<i>46,60%</i>	<i>46,73%</i>

Source : Label'Vie

#### ■ Achats des produits Frais :

Sur la période 2020-2022, les achats de produits frais ont enregistré un TCAM de +14% en passant de 2 427 MMAD à 3 161 MMAD, pour les mêmes raisons retenues pour la progression des achats de PGC et liquides.

La quote-part des achats des produits frais par segment se présente comme suit :

Tableau 47: Achats des produits Frais

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Produits frais</b>	<b>2 427</b>	<b>2 559</b>	<b>3 161</b>
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	57,44%	53,55%	55,56%
<i>Carrefour Hyper</i>	19,73%	22,45%	21,61%
<i>Atacadao</i>	22,83%	24,00%	22,83%

Source : Label'Vie

#### ▪ Achats des Produits Loisirs & Electroménagers :

Les achats de produits de loisirs et d'électroménager ont augmenté de 18% en moyenne entre 2020 et 2022 pour s'établir à 431 MMAD.

Il s'agit d'une catégorie d'achats familiaux effectués d'une façon non récurrente dans les différents formats du groupe. La contribution de ces produits dans les achats du Groupe est passée de 3,5% en 2020 à 3,74% en 2022, portée principalement par l'enseigne Carrefour Hyper.

La quote-part dans les achats de chaque segment des produits loisirs et électroménagers, se présente comme suit :

Tableau 48 : Achats des Produits loisirs & Electroménagers

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Produits loisirs &amp; Electroménagers</b>	<b>310</b>	<b>347</b>	<b>431</b>
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	14,85%	27,00%	42,68%
<i>Carrefour Hyper</i>	85,09%	72,77%	57,31%
<i>Atacadao</i>	0,06%	0,23%	0,01%

Source : Label'Vie

#### ▪ Achats des Produits de bazar :

Entre 2020 et 2022, les achats de produits de bazar ont augmenté avec un TCAM de 24% en passant de 186 MMAD à 288 MMAD. Sur la même période, les produits de Bazar représentent en moyenne 2,3% des achats du Groupe.

La quote-part des achats dans chaque segment des produits de bazar, se présente comme suit :

Tableau 49 : Achats des produits de bazar

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Produits bazar</b>	<b>186</b>	<b>219</b>	<b>288</b>
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	53,45%	45,16%	59,62%
<i>Carrefour Hyper</i>	38,80%	43,27%	34,99%
<i>Atacadao</i>	7,75%	11,57%	5,39%

Source : Label'Vie

#### ▪ Achats des textiles et équipements domestiques :

Sur les trois derniers exercices, les achats de cette catégorie de produits sont résiduels représentant environ 1% des achats du Groupe. Les hypermarchés restent les principaux exposants de ce type de produits.

Les achats des textiles et équipements domestiques réalisent une évolution moyenne de l'ordre de 27% sur la période étudiée pour s'établir à 145 MMAD.

La quote-part des achats dans chaque segment de produits textiles, se présente comme suit :

Tableau 50: Achats des textiles et équipements domestiques

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Produits Textile &amp; Equipement maison</b>	<b>89</b>	<b>99</b>	<b>145</b>
<i>Part enseignee en % du total des achats</i>			
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	<i>42,99%</i>	<i>45,77%</i>	<i>48,62%</i>
<i>Carrefour Hyper</i>	<i>56,38%</i>	<i>54,01%</i>	<i>51,20%</i>
<i>Atacadao</i>	<i>0,63%</i>	<i>0,22%</i>	<i>0,19%</i>

Source : Label'Vie

#### ▪ Achats de services :

Les achats de services qui désignent les achats de carburants destinés à approvisionner les stations-service du Groupe Label'Vie.

Les achats de carburants se sont établis à 566 MMAD en 2022. Ce montant inclut les achats des stations-service sous contrat de franchise avec la société de distribution de carburants Afriquia. Notons que la part des achats de services dans le total des achats du groupe s'est établie à près de 5% en 2022.

Il est à souligner enfin que les équipes internes au Groupe Label'Vie négocient les prix d'achat du carburant avec le prestataire pour les stations-service du groupe.

La quote-part des achats dans chaque segment de services, se présente comme suit :

Tableau 51: Achats de services

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Services</b>	<b>245</b>	<b>337</b>	<b>566</b>
<i>Part enseignee en % du total des achats</i>			
<i>Carrefour Market et Sup Eco</i>	<i>23,14%</i>	<i>20,03%</i>	<i>16,71%</i>
<i>Carrefour Hyper</i>	<i>20,27%</i>	<i>20,48%</i>	<i>20,30%</i>
<i>Atacadao</i>	<i>56,59%</i>	<i>59,50%</i>	<i>63,00%</i>

Source : Label'Vie

## Qualité, sécurité et contrôle

### III.1.16. Qualité de service du Groupe Label'Vie

Le Comité de Direction Générale de Label'Vie S.A. détermine la politique de qualité des enseignes Carrefour Market, Carrefour et Atacadao selon les standards internationaux et les exigences des clients. Le Comité Hygiène, Sécurité et Qualité se charge ensuite du suivi et de l'application de cette politique. Celle-ci s'articule autour de la conception et la mise en pratique :

- D'un « guide des bonnes pratiques d'hygiène » ;
- Du système de gestion des risques ;
- Du système de management de la sécurité alimentaire.

## Guide des bonnes pratiques d'hygiène

---

Le « guide des bonnes pratiques d'hygiène » assure la sécurité des denrées alimentaires en définissant les conditions nécessaires pour maintenir un environnement hygiénique approprié à la production, à la manutention et à la mise à disposition de produits alimentaires adaptés à la consommation.

La mise en application de ce guide est faite en trois phases :

▪ **Phase 1 : Etude des processus**

L'étude des processus a été réalisée à travers la connaissance de la structure et des flux de communication, la description des différentes procédures de travail, l'identification et la classification des rayons dans chaque département, des tâches et des articles relatifs à chaque rayon.

▪ **Phase 2 : Conception du « guide de bonnes pratiques d'hygiène »**

Cette phase a nécessité la préparation des instructions de travail définissant les conditions et les activités de base nécessaires pour maintenir l'hygiène dans chaque poste du processus de travail.

Elle a aussi permis l'identification des moyens d'application des instructions de travail ainsi que leur validation ; Le Comité d'Hygiène et de Sécurité a en outre validé les besoins en moyens d'application.

Par ailleurs, la conception du guide a permis le regroupement des instructions et l'identification des besoins et des modes de formation.

▪ **Phase 3 : Mise en application du « guide de bonnes pratiques d'hygiène »**

La mise en application du guide s'est articulée autour de la formation du personnel, de la définition des intervenants et de leurs responsabilités ainsi que de la mise en place d'un système d'audit et de contrôle.

Le suivi d'application du guide de bonnes pratiques d'hygiène est assuré par les contrôleurs en magasins de manière quotidienne. Le suivi est aussi assuré par le service hygiène et sécurité sous la tutelle de la Direction contrôle de Gestion. Ce suivi est également contrôlé périodiquement par le département audit.

## Système de gestion des risques :

---

L'objectif de ce système est d'identifier par une analyse des risques la probabilité de survenance de dangers liés à la sécurité des denrées alimentaires et à la contamination ou la prolifération de ces dangers dans le(s) produit(s) ou dans l'environnement des magasins.

Ce système a pour rôle de :

- Identifier les risques dans chacune des étapes du processus de travail et dans chaque rayon ;
- Définir les tolérances et les moyens de mesure pour chaque risque ;
- Définir des mesures préventives et/ou correctives pour chaque risque ;
- Définir un système d'enregistrement des mesures et des actions entreprises.

## Système de management de la sécurité alimentaire :

---

Le système de management de la sécurité alimentaire a pour objectif permanent de satisfaire totalement les clients, à travers les actions suivantes :

- Planifier, mettre en œuvre, exploiter, maintenir et mettre à jour tous les moyens matériels ou immatériels capables de fournir des produits qui, conformément à leur usage prévu, sont adaptés aux besoins des consommateurs ;
- Démontrer la conformité avec les exigences légales et réglementaires applicables en matière de sécurité des denrées alimentaires ;



- Evaluer et apprécier les exigences des clients, démontrer la conformité avec leurs exigences en matière de sécurité des denrées alimentaires afin d'améliorer leur satisfaction ;
- Communiquer efficacement sur les questions relatives à la sécurité des denrées alimentaires avec les fournisseurs, les clients et les différentes parties concernées.

### III.1.17. La sécurité

---

Pour la sécurité des biens, Label'Vie S.A. a contracté une assurance multirisques couvrant les biens immeubles (contenant et contenu y compris les stocks) et a mis en place un dispositif de surveillance (vigiles, caméras, portiques de sécurité, etc.).

En matière de sécurité du personnel, la société a souscrit à une assurance « accidents du travail » et prévoit des vêtements spécifiques (tenue, gants métalliques, etc.) pour certaines fonctions relatives à la manutention, au stockage et aux produits frais.

Pour assurer la sécurité des clients, Label'Vie S.A. bénéficie d'une assurance RC (intoxication, incidents mineurs).

Par ailleurs, Label'Vie S.A dispose d'un système de sécurité incendie dans chaque magasin. Ce système, conforme aux normes des sapeurs-pompiers, est composé de sprinkler et d'extincteurs.

### III.1.18. Le contrôle de gestion

---

Le contrôle de gestion est assuré par une sous-direction faisant partie de la Direction Administrative et Financière intégrée dans la direction centrale définissant ainsi la stratégie globale de la Direction Administrative et Financière. Il est aussi à noter que chaque BU dispose de son propre département contrôle de gestion dans le but de suivre une structure matricielle partiellement décentralisée. L'effectif global du département est de 41 personnes, dont 10 personnes affectées aux points de vente et aux plates-formes et 31 personnes au siège.

Les principales missions de la sous-direction Contrôle de Gestion

- **Le contrôle de gestion budgétaire :**

Le contrôle de gestion budgétaire permet de s'assurer de la qualité des informations comptables produites par la comptabilité pour les arrêtés mensuels et de leurs affectations par rapport aux sections analytiques. Il identifie et analyse les écarts par rapport aux différents budgets. Il constitue l'interface entre les différentes directions et la comptabilité et les alimente en reporting selon leurs besoins. L'ensemble des analyses et contrôles sont effectués à partir de progiciels tels qu'AGRESSO (ERP financier) et Gold (ERP d'exploitation).

- **Le contrôle de gestion commerciale :**

Tenant compte des spécificités de l'activité, des ressources dédiées au niveau du contrôle de gestion suivent et analysent la rentabilité des actions commerciales, le programme annuel du marketing, les données et le positionnement des assortiments. Le contrôle de gestion commerciale communique à cet effet un *reporting* hebdomadaire aux directions commerciales et exploitation.

- **Le contrôle sites :**

Outre, les missions précédemment citées, la DAQS (Direction Audit Qualité et Sécurité) contrôle également les sites (points de vente et plates-formes).

Ce contrôle a un caractère permanent et est effectué par des personnes dédiées localement. Il porte notamment sur l'hygiène et la sécurité (contrôle des procédures et instructions opérationnelles et communication des résultats au comité Hygiène et Sécurité), et les flux de marchandises et d'équipements (contrôle de l'intégrité entre les flux physiques et informatiques).

## IV. Informations Environnementales et Sociales

### Environnement

Face à un environnement socio-économique de plus en plus sensible aux problématiques de développement durable et d'éthique, le groupe Label'Vie a intégré une politique RSE volontariste avec l'objectif de placer le développement durable au cœur de l'organisation de son activité.

Cette politique s'articule autour de 5 grands axes : Orientation client, valorisation du capital humain, développement sociétal, l'éthique des affaires, et la protection de l'environnement.

#### ■ **Orientation client :**

Le Groupe Label'Vie met le client au centre de ses préoccupations en lui permettant d'avoir accès à une information claire et lisible. Les offres commerciales sont adaptées à la typologie et aux besoins de la clientèle, et ce dans les trois formats de distribution (hyper cash, hypermarché et supermarché).

La politique de prix répond aux attentes des clients avec des produits qualitatifs à un prix attractif. Le Groupe Label'Vie propose plus de 5 000 produits de marques propres à des prix très compétitifs et une qualité irréprochable. De plus, l'engagement GPB (garantie prix bas) permet aux clients de bénéficier de manière continue des prix les plus bas sur 600 produits de grandes marques, un engagement appuyé par la promesse d'un remboursement de deux fois la différence en cas d'écart de prix constaté.

#### Veiller à la sécurité alimentaire :

Le Groupe Label'Vie soutient ses clients dans le « bien manger » en proposant une grande variété de produits frais selon la saisonnalité pour une alimentation saine et équilibrée. L'origine et la traçabilité sont contrôlées en permanence, dans le strict respect des normes sanitaires et des standards internationaux. L'équipe qualité fait appel régulièrement à des cabinets indépendants en vue d'auditer les points de ventes et vérifier leur conformité aux normes d'hygiène, qu'elles soient réglementaires ou procédurales.

Dans ce contexte, les hypermarchés Carrefour, les supermarchés Carrefour Market, les Hypercash Atacadao ainsi que la plateforme logistique du Groupe Label'Vie ont obtenu la labellisation « Mesures Sanitaires Covid-19 », délivrée par le groupe de renommée internationale AFNOR. Cette labellisation a été décrochée suite à un audit des équipes du groupe AFNOR effectué par échantillonnage représentatif sur 136 points de vente dans 28 villes courant de la période Covid-19 (2020-2022).

Cette labellisation obtenue en février 2021 vient récompenser les efforts de mise en place d'un dispositif sanitaire strict et rigoureux tant en matière de sécurité, d'hygiène et d'organisation du travail: rappel des gestes barrières, port du masque obligatoire, mise à disposition de solutions désinfectantes, installation de parois en plexiglas, marquage au sol pour matérialiser les distances de sécurité, renforcement du nettoyage et désinfection du matériel, des locaux et de l'environnement ainsi que la rotation des équipes de travail pour une parfaite étanchéité.

#### Assurer l'excellence de l'expérience client :

La satisfaction client est indissociable de la fidélisation. Le Groupe Label'Vie s'emploie à comprendre les avis de ses clients par le traitement de leurs réclamations, et pour cela plusieurs canaux (centre d'appels, réseaux sociaux, accueil en magasin) sont à leur disposition. Les réclamations sont traitées dans un délai maximum de 48 heures.

#### Adopter des pratiques éthiques et de transparence :

Le Groupe Label'Vie défend la protection des données personnelles. Des processus d'habilitation ont été formalisés pour la gestion et la sécurité des accès aux différents systèmes d'information. Les données identifiées comme sensibles ne sont accessibles qu'aux personnes habilitées à les traiter.

#### ■ **Valorisation du capital humain :**

Le Groupe Label'Vie se préoccupe au quotidien de la sécurité et de la qualité de vie au travail de ses 7 754 collaborateurs. Le Groupe Label'Vie s'appuie sur la compétence de ses collaborateurs et leur implication pour les faire progresser équitablement en leur proposant des opportunités de carrière. Les collaborateurs sont intégrés à l'ensemble des processus de décision de manière responsable afin qu'ils puissent agir et mener à bien leurs missions.

#### Pour soutenir les collaborateurs :

Afin d'assurer à chacun de ses collaborateurs sa montée en compétences, indispensable à son plan de carrière, le Groupe Label'Vie arrête annuellement un catalogue de formations adaptées par population. Les formations sont ainsi pensées en fonction des besoins de chaque direction et dispensées en fonction des métiers.

#### Pour garantir l'égalité des chances

Performance et compétence sont les critères essentiels de recrutement interne, externe ou de promotion. Ces qualités déterminent la politique de recrutement et de gestion de carrière que le Groupe Label'Vie a instauré. Afin d'assurer la parité homme/femme, le Groupe Label'Vie pilote sa gestion de carrière par le suivi d'indicateurs de parité genre concernant les recrutements et les promotions internes.

Les grilles salariales sont, elles, aussi en faveur de l'équité du genre, au regard bien entendu du poids du poste. Un audit permanent des niveaux de rémunération permet d'adapter constamment les grilles salariales à la réalité du terrain et du secteur de la grande distribution. Enfin, en collaboration avec les médecins du travail, le Groupe Label'Vie favorise le re-déploiement des collaborateurs en situation de handicap, pour une meilleure adéquation au poste.

#### Favoriser la solidarité

Parce que les aléas de la vie n'épargnent personne, le Groupe Label'Vie prône la solidarité au sein de ses équipes. Lorsqu'un collaborateur fait face à une situation de vulnérabilité, le Groupe Label'Vie lui apporte son soutien. Depuis plus de 10 ans, un fonds d'aide social (COS) a été mis en place, financé à hauteur de 50% par le Groupe Label'Vie et à hauteur de 50% par ses salariés. Chaque collaborateur peut y contribuer de manière volontaire et selon ses moyens

financiers. En contrepartie, l'adhérent au fonds bénéficie d'aides sociales en cas de sinistre ou imprévu.

#### Pour éliminer toute forme de travail prohibé :

Le Groupe Label'Vie s'engage à lutter contre toute forme de travail prohibé. Le règlement intérieur et le code de conduite professionnelle (élaboré avec l'ensemble des parties concernées), régissent les droits et obligations des collaborateurs. Le Groupe Label'Vie interdit le recrutement des mineurs, le travail de nuit pour les femmes ainsi que le travail sous contrainte. Les fournisseurs et partenaires du Groupe Label'Vie ont été associés à cet engagement et l'ont formalisé en signant l'annexe au contrat traitant des droits fondamentaux.

#### ▪ **Développement sociétal**

La démarche RSE du Groupe Label'Vie s'incarne également par la contribution aux actions sociétales.

#### Aider la jeunesse :

A travers des partenariats avec des universités qui permettent la mise en place de programmes professionnalisant en alternance, le Groupe Label'Vie recrute les futurs diplômés avec la fixation de quotas en faveur des femmes. Ce partenariat est également matérialisé par du mécénat de compétence et du mécénat en nature.

#### Promouvoir les achats locaux :

En tant qu'entreprise socialement responsable qui contribue positivement au développement de l'écosystème dans lequel elle opère, le Groupe Label'Vie favorise en priorité la production agricole marocaine en provenance de toutes les régions du Royaume.

#### Promouvoir l'emploi local :

Lors de l'implantation d'un magasin dans une nouvelle localité, le Groupe Label'Vie favorise le recrutement des jeunes de la région en vue de leur insertion dans le tissu économique marocain. Ces créations d'emplois directs et indirects dynamisent la région, encouragent la vitalité du commerce local et permettent au Groupe Label'Vie un ancrage territorial.

#### Respecter le voisinage :

Une démarche RSE exige un cadre agréable pour tous, dans le respect de l'environnement et des aspects élémentaires de civisme. Dans ce cadre, le Groupe Label'Vie a mis en place de nombreux projets d'aménagement tels que l'installation de murs végétaux dans certains magasins, l'existence d'aires de jeux ainsi qu'un réaménagement des espaces techniques pour assurer un meilleur confort de nos clients.

#### Mener des actions citoyennes :

Le groupe s'inscrit dans une vision sociale en tant qu'entreprise responsable, préservant les acteurs économiques existants et encourageant la vitalité du commerce local tout en profitant d'un service efficace et moderne. Plusieurs initiatives ont été lancées à ce jour touchant le secteur agricole, l'environnement, le sport, la culture et la musique.

Le Groupe Label'Vie impacte l'environnement à travers ses millions de clients qui fréquentent quotidiennement les magasins. Chaque entité interne œuvre avec volontarisme à limiter son empreinte écologique afin de contribuer à une meilleure préservation des ressources naturelles.

#### ▪ **L'éthique des affaires**

Le Groupe Label'Vie entretient des relations commerciales éthiques, équilibrées et durables avec ses partenaires et fournisseurs, ce qui lui permet de s'inscrire dans une démarche de co-construction basée sur son socle de valeurs et de fondamentaux.

#### ▪ **La protection de l'environnement**

Afin de développer une stratégie dans le domaine du management environnemental, le groupe s'appuie sur la méthodologie préconisée par la norme *ISO 14001 Version 2015*. Un système de management environnemental déployé en interne permettrait en effet au groupe d'améliorer ses performances environnementales sur le long terme et par là d'améliorer ses performances en matière de RSE.

Pour piloter ce projet d'envergure, un comité environnement central a été mis en place dont le rôle est d'établir la politique Environnemental du groupe, de veiller à l'application du plan de management environnemental, et ce à travers la constitution d'une équipe transversale sous la supervision du DAQS. Ce comité central est assisté par des comités opérationnels représentant les BU's et la plateforme logistique. (Environ 40 collaborateurs porteur du projet).

Voulant faire face aux enjeux environnementaux et améliorer de façon durable la satisfaction de nos clients et nos parties intéressées, le groupe Label' Vie à travers ses différents magasins s'engage à améliorer en continue sa performance environnementale afin de contribuer à une meilleure préservation de l'environnement et cela à travers notre politique qui se construit autour de 6 engagements :

##### 1- Se conformer aux exigences légales, réglementaires et normatives ;

##### 2-Assurer l'utilisation éco-efficace et responsable des ressources naturelles ;

##### 3- Trier, réduire et recycler nos déchets ;

Le groupe à mis en place une procédure à suivre pour une bonne gestion des déchets, de leur production jusqu'à leur élimination et d'être en mesure d'estimer à chaque instant l'activité globale des déchets produits au sein de nos magasins tout en instaurant une notion de tri sélectif permettant la revalorisation du papier, carton, plastique, farine et pain dans un premier temps et en envisageant de développer des pistes de revalorisation du déchet organique.

##### 4-Protéger l'environnement, prévenir les pollutions et minimiser l'impact environnemental de nos activités, installations et services ;

Sur le chemin des objectifs sont en cours de réalisation notamment en termes de réduction de l'impact écologique du transport marchandises en s'appuyant sur 6 grands chantiers : Réduction de kilomètres parcourus par Mdh transporté de 2%, Amélioration du taux de remplissage de 10%, Réduction des transferts inter-sites de 30%, Utilisation du TMS, Rajeunissement de la flotte en Passant à moins de 10% de camions avec plus de 10 ans, formation éco-conduite des chauffeurs et nuisance liées aux impacts du trafic routiers.

##### 5- Contribuer à protéger la biodiversité par nos décisions responsables en matière d'approvisionnement ;

##### 6- Lutter contre le gaspillage alimentaire à travers la gestion efficace de nos chaines d'approvisionnement et de distribution.

En cohérence avec la politique environnementale, tout en prenant considération les exigences réglementaires ainsi que l'analyse des aspects significatifs, un Programme de Management

Environnemental est établi. Ce dernier englobe une liste de projets et actions à mettre en place ce manifeste par famille :

▪ **Consommation des ressources :**

Afin de limiter la consommation des ressources naturelles, le Groupe Label'Vie a engagé différentes actions qui ont permis de réduire jusqu'à 6,2 % la consommation en énergie entre 2021 et 2022, soit une économie de 4,7 millions de dirhams. A titre d'exemple, le Groupe a mis en place les actions suivantes : 600 détecteurs de mouvements en plus des 1800 existants, recâblage de 11 magasins en alimentation, éclairage de la surface de vente par des tranches horaires via horloge, alimentation des extracteurs et air neuf via horloge pour fonction 1 h/3 h et arrêt pendant la nuit au niveau de 65 sites, installations des rideaux de nuit pour les meubles positifs pour 14 sites, installation des buzzeurs pour éviter les ouvertures prolongées des portes pour 70 magasins, relamping en LED de 100 % du parc Label'Vie, ajout et remise en état des lumidômes endommagés et translucides opaques au niveau de 7 magasins de la BU Atacadao.

C'est pour accélérer la réduction de la consommation d'énergie que le Groupe a lancé, en 2022, un vaste audit dans huit sites pilotes pour identifier l'ensemble des optimisations possibles. Cet audit, basé sur la collecte de centaines de données, a permis une analyse complète de l'utilisation de l'énergie et de l'eau, en vue d'améliorer l'efficacité énergétique par l'utilisation des technologies les plus adaptées.

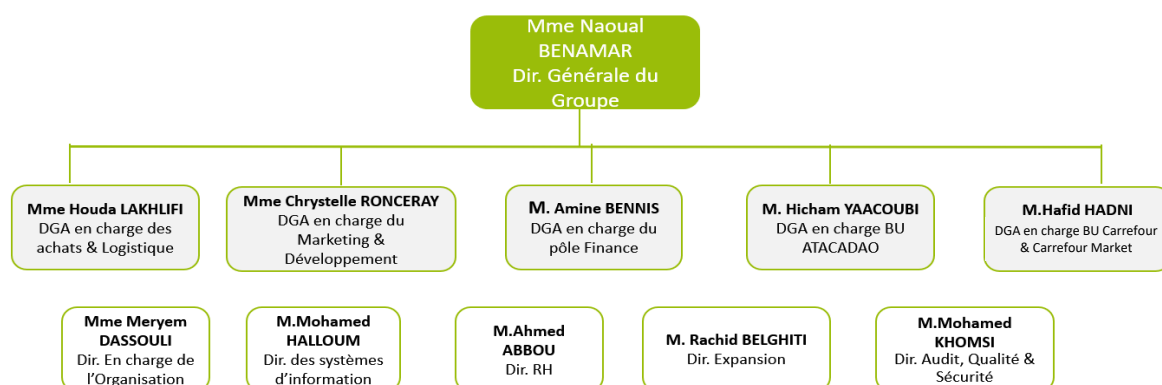
Afin de diversifier les sources d'approvisionnement en énergie, le Groupe a choisi d'équiper ses magasins de toitures photovoltaïques, leur offrant une quasi-autosuffisance énergétique. L'expérience réalisée sur le site d'Atacadao Meknès et opérationnelle depuis 2019, ayant été concluante, une étude a été menée en 2022 pour déployer ce même dispositif sur 34 nouveaux sites, qu'il est prévu d'équiper de toitures photovoltaïques à horizon 2025.

## Social

### IV.1.1. Organigramme du groupe Label'Vie

L'organisation de Label'Vie S.A est axée sur 4 fonctions principales à savoir : les achats, le marketing, la logistique et le réseau. Ces fonctions sont assurées respectivement par la Direction des Achats, la Direction Marketing, la Direction Logistique et les Business Units Carrefour Market, Carrefour et Atacadao :

Figure 21 : Fonctions principales de Label'Vie au 31/12/2022



Source : Label'Vie

Le groupe Label'Vie bénéficie d'une structure homogène au niveau fonctionnel avec une séparation des activités selon les différents formats (BU) et une mutualisation des fonctions supports pour l'ensemble des activités.

Cela permet au groupe la rationalisation des gestions opérationnelles et financières et permet également au management de garder une vue d'ensemble en maximisant les synergies potentielles entre les activités supports et les BU.

#### IV.1.2. Aperçu des moyens humains du Groupe

##### Effectif du Groupe Label'Vie

Tableau 52 : Évolution des effectifs du Groupe Label'Vie sur la période (2020-2022)

Site	2020	2021	2022	TCAM 20/22
Siège	710	790	930	14,4%
<i>En % du Total</i>	<i>10,29%</i>	<i>11,00%</i>	<i>11,99%</i>	
Plateformes	135	149	206	23,5%
<i>En % du Total</i>	<i>1,96%</i>	<i>2,79%</i>	<i>2,66%</i>	
Supermarchés LBV	3 124	3 233	3 524	6,2%
<i>En % du Total</i>	<i>45,26%</i>	<i>45,01%</i>	<i>45,45%</i>	
Hypermarchés HLV	1 978	2 055	2 083	2,6%
<i>En % du Total</i>	<i>28,65%</i>	<i>28,61%</i>	<i>26,86%</i>	
Atacadao- MLV	956	956	1 011	2,8%
<i>En % du Total</i>	<i>13,85%</i>	<i>13,31%</i>	<i>13,04%</i>	
<b>Effectif Total</b>	<b>6 903</b>	<b>7 183</b>	<b>7 754</b>	<b>6%</b>

Source : Label'Vie

A fin 2022, le Groupe Label'Vie compte 7 754 salariés répartis comme suit :

- 930 salariés assurant la direction, l'administration et les fonctions support ;
- 206 salariés gérant les plateformes ;
- 3 524 salariés dédiés aux supermarchés « Carrefour Market et Sup Eco », soit la catégorie la plus importante du groupe ;
- 2 083 salariés de la société HLV ;
- 1 011 salariés dédiés à la gestion des magasins Atacadao et du siège de la société MLV.

Entre 2020 et 2022, l'effectif des supermarchés est passé de 3 124 personnes à 3 524 personnes. Cette hausse s'explique par les nouvelles ouvertures de 32 magasins survenues durant cette période notamment à Casablanca, Tanger, Rabat, Marraekch, Kenitra, Mohamedia, et Ouerzazate, Azrou, Berrechid.

L'effectif des Hypermarchés est passé de 1 978 en 2020 à 2 083 en 2022, suite à l'ouverture de quatre nouveaux hypermarchés notamment à Carrefour Dar Bouazza, Témara, agadir, et Berrechid, ainsi que et l'extension de Carrefour Targa.

L'effectif des magasins Atacadao est passé de 956 en 2020 à 1 011 personnes en 2022. La baisse des effectifs de Atacadao en dépit de l'ouverture d'un nouveau magasin à Casablanca en 2022, s'explique par l'optimisation des fonctions et de l'organisation spécialement sur le format compact avec une mutualisation des postes.

L'effectif du personnel du siège est passé de 710 en 2020 à 930 à fin 2022 et ce, grâce à l'extension de l'activité de Label'Vie S.A, de son réseau de magasins.

## Effectif moyen du Groupe Label'Vie

Tableau 53 : Évolution de l'effectif moyen par site sur la période (2020-2022)

Effectif moyen	2020	2021	2022
Total Magasins Carrefour Market et Sup Eco	87	112	130
Effectif Magasins Carrefour Market et Sup Eco	3 124	3 233	3 524
<b>Effectif moyen par site LBV</b>	<b>36</b>	<b>29</b>	<b>27</b>
Total Magasins Hypermarché Carrefour	11	12	12
Effectif Magasins Hypermarché Carrefour	1 978	2 055	2 083
<b>Effectif moyen par site HLV</b>	<b>180</b>	<b>171</b>	<b>174</b>
Total Magasins Atacadao	11	12	13
Effectif Magasins Atacadao	956	956	1011
<b>Effectif moyen par site Atacadao</b>	<b>87</b>	<b>80</b>	<b>78</b>

Source : Label'Vie

L'effectif moyen par site des supermarchés s'établit à 36 salariés en 2020, puis à 29 salariés en 2021 et 27 salariés en 2022.

Compte tenu de la nature de leur activité, les hypermarchés Carrefour ont un effectif moyen par site de 174 salariés à fin 2022 et Atacadao un effectif moyen par site de 78 salariés en 2022.

Concernant les formats supermarchés, l'augmentation de l'effectif est due à l'ouverture de nouveaux magasins optimisés avec des petites superficies.



## Age du personnel du Groupe Label'Vie

Tableau 54 : Évolution de l'âge du personnel du Groupe Label'Vie sur la période (2020-2022)

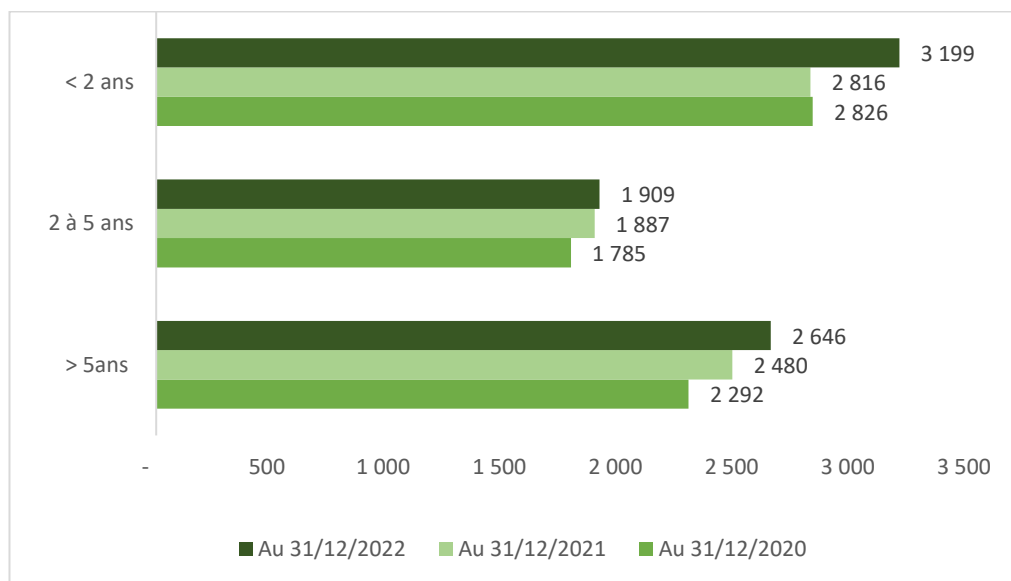
Effectif par tranche d'âge	2020	2021	2022
Moins de 25 ans	884	921	1114
<i>Part en %</i>	<i>12,8%</i>	<i>12,8%</i>	<i>14,37%</i>
Entre 25 et 34 ans	3 501	3 571	3 757
<i>Part en %</i>	<i>50,7%</i>	<i>49,7%</i>	<i>48,45%</i>
Entre 35 et 44 ans	1 771	1 894	2 038
<i>Part en %</i>	<i>25,7%</i>	<i>26,4%</i>	<i>26,28%</i>
Entre 45 et 54 ans	649	716	759
<i>Part en %</i>	<i>9,4%</i>	<i>10,0%</i>	<i>9,79%</i>
Plus de 54 ans	98	81	86
<i>Part en %</i>	<i>1,4%</i>	<i>1,1%</i>	<i>1,11%</i>
<b>Effectif Total</b>	<b>6 903</b>	<b>7 183</b>	<b>7 754</b>

Source : Label'Vie

En 2022, sur les 7 754 salariés du Groupe Label'Vie, 48% sont âgés entre 25 et 34 ans illustrant ainsi le caractère jeune et dynamique de ses ressources humaines.

## Ancienneté du personnel de Label'Vie sur la période 2020-2022

Figure 22 : Ancienneté du personnel du Groupe Label'Vie sur la période 2020-2022



Source : Label'Vie

A fin 2022, 41,2% de l'effectif du Groupe Label'Vie dispose d'une ancienneté inférieure à 2 ans.

## Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par activité

Le tableau ci-dessous détaille la répartition du personnel de Label'Vie S.A selon la nature des activités :

Tableau 59 : Répartition du personnel de Label'Vie selon les activités sur la période (2020-2022)

Type d'activité	2020				2021				2022			
	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total
Direction	40	6	46	0,7%	48	9	57	0,8%	92	13	105	1,35%
Support	545	12	557	8,1%	591	12	603	8,4%	707	19	726	9,34%
Achats et Approvisionnement	116	32	148	2,1%	135	37	172	2,4%	143	35	178	2,29%
Réseau (Magasins + Plateformes)	5 196	956	6 152	89,1%	5 395	956	6 351	88,4%	5 720	1 025	6 745	87,02%
<b>Total Effectif</b>	<b>5 897</b>	<b>1 006</b>	<b>6 903</b>	<b>100%</b>	<b>6 169</b>	<b>1 014</b>	<b>7 183</b>	<b>100%</b>	<b>6 682</b>	<b>1 092</b>	<b>7 754</b>	<b>100%</b>

Source : Label'Vie

En 2022, l'essentiel de l'effectif du Groupe Label'Vie, soit 87,1% du personnel, travaille au niveau des plateformes et des magasins. Le reste est réparti entre le personnel affecté aux fonctions support (9,3%), aux achats et approvisionnement (2,3%) et à la Direction (1,4%).

### Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par type de contrat

Tableau 55 : Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par type de contrat sur la période (2020-2022)

Type de contrat	2020	2021	2022	TCAM 20/22
<b>CDI</b>	5 636	6 073	6 546	8%
<b>CDD (ANAPEC Amélioré)<sup>49</sup></b>	1267	1110	1 208	-2%
<b>Effectif</b>	<b>6 903</b>	<b>7 183</b>	<b>7 754</b>	<b>6%</b>

Source : Label'Vie

Afin d'accompagner la croissance du Groupe Label'Vie, la stratégie de recrutement est axée autour de la stabilité des effectifs. Les contrats à durée indéterminée sont passés de 5 636 à 6 546 entre 2020 et 2022, soit une progression de 8% en moyenne par an. Dans ce sens, on note la baisse des contrats à durée déterminée passant de 1 267 à 1 208 sur la même période, soit une baisse de -2% en moyenne par an.

### Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par genre

Tableau 56 : Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par genre sur la période (2020-2022)

Genre	2020	2021	2022
<b>Hommes</b>	4 849	5 163	5 552
<b>Femmes</b>	2 054	2 020	2 202
<b>Effectif</b>	<b>6 903</b>	<b>7 183</b>	<b>7 754</b>

Source : Label'Vie

La répartition des effectifs par genre au sein du Groupe Label'Vie connaît une stabilité sur la période étudiée. En effet, les femmes représentent en moyenne 28% du total des effectifs du groupe sur les trois dernières années.

<sup>49</sup> Il s'agit de contrat de stages de 2 ans qui se transforment en CDI

## Taux d'encadrement magasins

Tableau 57 : Évolution du taux d'encadrement magasins sur la période (2020-2022)

	Magasins			Siège			Plateformes		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022	2020	2021	2022
Effectif Total	6 058	6 244	6 618	710	790	930	135	149	206
Cadres et cadres supérieurs <sup>50</sup>	278	307	315	379	427	523	22	24	23
<b>Taux d'encadrement</b>	<b>4,59%</b>	<b>4,92%</b>	<b>4,76%</b>	<b>53,38%</b>	<b>54,05%</b>	<b>56,24%</b>	<b>16,30%</b>	<b>16,11%</b>	<b>11,17%</b>

Source : Label'Vie

Le taux d'encadrement des magasins s'établit à 4,7% en 2022 contre 4,6% en 2020. Concernant le siège, le taux d'encadrement s'établit à 56,2% en 2022 contre 53,4% en 2020. Le taux d'encadrement des plateformes est passé de 16,3% en 2020 à 11,2% en 2022.

## Analyse du Turnover sur la période 2020-2022

Tableau 58 : Évolution du Turnover annuel sur la période 2020-2022

Turnover Annuel	2020	2021	2022	Moyenne	Détails de calcul 2022		
					Effectif fin d'année	Total départ	Turnover
Siège et plateformes	14,44%	16,19%	15,81%	14,55%	1075	170	15,81%
Carrefour Market et Sup Eco	24,55%	32,91%	29,54%	27,29%	3 524	1041	29,54%
HLV	24,57%	32,65%	35,09%	27,76%	2 083	731	35,09%
Maxi LV	19,35%	20,82%	14,46%	16,53%	1072	155	14,46%

Source : Label'Vie

La formule du calcul du *Turnover* présentée dans le tableau ci-dessus est la suivante :

$$\text{Turnover} = \frac{\text{Nombre de départs}}{\text{Effectif fin d'année}}$$

Au niveau du siège, le turnover s'est établi à 15,81% en 2022 contre 14,4 % en 2020.

Au niveau de Carrefour Market et Sup Eco, le turnover est passé de 24,6% en 2020 à 29,5% en 2022.

Au niveau de HLV, le turnover est en moyenne 27,8% entre 2020 et 2022.

Enfin, au niveau de Maxi LV, le turnover a enregistré une moyenne de 16,53% entre 2020 et 2022 suite à la mise en place du concept Atacadao mais aussi des départs en retraite de certains salariés.

La hausse du turnover entre 2020 et 2021 s'explique principalement par la hausse du nombre de départ de 1560 en 2020 à 2 086 en 2021.

Tableau 59 : Evolution des recrutements, licenciements et démissions sur la période (2020-2022)

	2020	2021	2022
Nombre de recrutements (internes et externes)	1 849	2 309	2 668
Nombre de licenciements (départs négociés)	63	176	69
Nombre de démissions	1 497	1910	2 028

Source : Label'Vie

<sup>50</sup> Il est à noter que l'effectif de cadres et cadres supérieurs fin 2022 s'établit à 857 au lieu de 861 communiqués au niveau du RFA 2022

Le nombre de recrutements est passé de 1 849 en 2020 à 2 668 en 2022, soit une croissance annuelle moyenne de 20%. Ces chiffres incluent aussi bien les recrutements en interne qu'en externe.

Le nombre de licenciements est passé de 63 en 2020 à 69 en 2022, soit une hausse annuelle moyenne de 9%.

Le nombre de démissions est passé de 1 497 en 2020 à 2 028 en 2022, soit une hausse annuelle moyenne de 16,4%.

En divisant le nombre de démissions et de licenciements sur le nombre de magasins, le ratio est quasi stable.

Il est à noter que les démissions augmentent de la même proportion que les recrutements, d'où un rapport de turnover stable entre 2021 et 2022 (~26%).

Ci-dessous la répartition des recrutements, licenciements et démissions par catégorie d'employés :

Tableau 60: Répartition des recrutements, démissions et licenciements par catégories d'employés (2020-2022)

	2020		2021		2022	
	Non Cadres	Cadres	Non Cadres	Cadres	Non Cadres	Cadres
Nombre de recrutements (internes et externes)	1 763	86	2 179	130	2 020	169
Nombre de licenciements (départs négociés)	50	13	158	18	37	32
Nombre de démissions	1 426	71	1 826	84	1 909	119

Source : Label'Vie

Tableau 61 : Evolution du nombre d'accidents de travail, de représentants du personnel, de jour de grève et de litiges sociaux

	2020	2021	2022
<b>Nombre d'accidents de travail</b>	<b>126</b>	<b>85</b>	<b>84</b>
<b>Nombre de représentants du personnel</b>	<b>20</b>	<b>28</b>	<b>28</b>
Délégués du personnel titulaires	10	14	14
Délégués du personnel suppléants	10	14	14
<b>Nombre de jour de grève</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nombre de litiges sociaux*</b>	<b>66</b>	<b>154</b>	<b>157</b>

\* Il s'agit uniquement de litiges individuels, le groupe Label'Vie n'a pas de litiges collectifs.

Source : Label'Vie

Le nombre d'accidents de travail a diminué des -18,3% en moyenne sur la période 2020-2022. Le nombre de représentants du personnel a progressé de 8 personnes entre 2022 et 2020 ; comptant 28 personnes dont 14 titulaires et 14 suppléants.

Le groupe Label'Vie n'a connu aucun mouvement de grève sur les trois dernières années.

La hausse de litiges sociaux s'inscrit dans la même tendance de l'augmentation des effectifs du groupe Label'Vie, ces derniers sont passés de 66 en 2020 à 157 en 2022. Ces litiges sont individuels ; ils correspondent à des abandons de postes et des licenciements pour faute grave. La hausse du nombre de licenciements est proportionnelle à la hausse du nombre de salarié. En effet la moyenne du ratio licenciements/ Nombre de salarié est de moins de 1% sur la période 2020-2022.

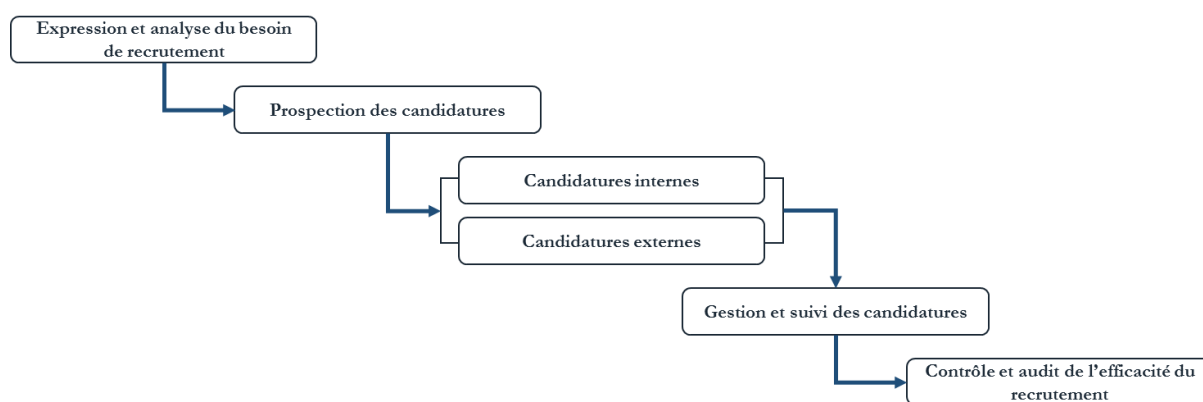
### IV.1.3. Politique de recrutement

La politique de recrutement est un pilier essentiel au bon développement de Label'Vie S.A. Cette politique repose principalement sur les objectifs suivants :

- Assurer une adéquation entre les profils recrutés (en interne ou en externe) et les postes à pourvoir dans le but de garantir la compétitivité de la Société ;
- Constituer des équipes homogènes capables de relever tout changement éventuel et de s'adapter aux projets d'expansion de la société (nouvelles ouvertures, partenariats stratégiques, concurrence, etc.) ;
- Optimiser les coûts de recrutement.

A partir des besoins et prévisions de l'activité, le recrutement s'effectue suivant le processus illustré par ce schéma :

Figure 23 : Processus de recrutement



Source : Label'Vie

Par ailleurs, un dispositif d'intégration des nouvelles recrues a été mis en place permettant de guider les premiers pas et de susciter le sentiment d'appartenance et l'adhésion aux valeurs chez les nouveaux entrants. Ainsi, ils profitent d'un parcours d'intégration élaboré et diversifié composé de visites magasins, de formations et d'accompagnement sur le terrain.

### IV.1.4. Formation du personnel

Dans le cadre du programme dit « Label'Ecole », des formations sont organisées au profit de tout le personnel de Label'Vie S.A. La formation continue constitue un levier important pour l'amélioration des compétences dans un environnement concurrentiel. Celle-ci couvre des domaines allant de la formation commerciale et techniques de ventes, au perfectionnement sur les logiciels de caisse ou encore la formation des métiers. L'objectif de ces formations est de :

- Accompagner la stratégie de développement de Label'Vie S.A. au Maroc dans le but de préparer les futures ouvertures ;
- Améliorer les performances actuelles et favoriser la promotion interne dans le but de réaliser les meilleurs résultats.

Chaque année, le plan de formation est élaboré sur la base d'une comparaison entre les compétences requises et les compétences réelles (identification des besoins de compétences). Le tableau ci-dessous démontre l'importance allouée par le Groupe Label'Vie à la formation de son personnel, notamment à travers le volume horaire qui lui est consacré et le nombre des bénéficiaires :

Tableau 62 : Nombre de bénéficiaires de la formation Label'Vie entre 2020 et 2022

Formation	2020				2021				2022			
	LBV	HLV	Atacadao	Groupe	LBV	HLV	Atacadao	Groupe	LBV	HLV	Atacadao	Groupe
Nombre de bénéficiaires	2 374	757	204	3 335	3 100	810	473	4 383	5 088	2070	1467	8 625 <sup>51</sup>
Nombre de modules	907	362	197	1466	1216	412	217	1845	1583	424	223	2230
Nombre d'heures	5 343	3 056	1 304	9 703	10 944	5 768	3 038	19 750	22 878	3 392	1 784	28 054
Modules réalisés en interne (en %)	46%	73%	46%	69%	79%	65%	59%	68%	80%	65%	64%	71%
Modules réalisés en externe (en %)	54%	27%	54%	31%	21%	35%	41%	32%	20%	35%	36%	29%

Source : Label'Vie

Notons que le programme « Label'Ecole » est un cursus de formation interne à Label'Vie S.A créé en avril 2008, et qui a pour principaux objectifs :

- L'évolution de carrière et le développement des compétences internes ;
- L'échange de savoirs et d'expériences ;
- Le développement de la culture d'entreprise au niveau du capital humain.

Label'Ecole cible principalement la catégorie opérationnelle de son personnel et ce à travers un programme et des modules adaptés aux réalités du secteur de la grande distribution.

Les accords de franchise et de sous-franchise réalisés entre Label'Vie S.A, HLV SAS et CPI stipulent que CPI s'engage à organiser, directement ou par le biais de HLV, une formation initiale des employés clés pour l'ouverture du premier supermarché et du premier hypermarché. Cette dernière a déjà eu lieu lors de l'ouverture du premier hypermarché Carrefour Salé. En application du même accord, une ou plusieurs formations des employés clés de HLV SAS et de Label'Vie S.A sont également prévues pendant toute la durée de l'accord.

#### IV.1.5. Politique sociale

La politique sociale vise à motiver le personnel de Label'Vie S.A. en développant le sentiment d'appartenance à une structure efficiente et en plein développement. L'effectif de Label'Vie S.A. bénéficie ainsi des avantages légaux prévus par la loi, à savoir les congés annuels payés, l'assurance accident de travail, l'affiliation à la CNSS, etc. Les salariés bénéficient en outre d'une assurance maladie, incapacité, invalidité ; la catégorie cadre bénéficie également du régime de retraites CIMR.

Par ailleurs, le personnel de la société bénéficie d'un fonds de solidarité sociale dont la mission consiste à renforcer la solidarité et l'esprit d'appartenance au sein de Label'Vie S.A. à travers la participation au financement d'importants événements (Aïd, mariage, naissance, décès, etc.) de la part de l'entreprise et pour l'ensemble des salariés.

Le personnel de Label'Vie S.A. bénéficie parallèlement d'une convention avec les organismes de crédit pour faciliter l'accès aux crédits (crédit à la consommation, crédits immobiliers, etc.) à des taux avantageux.

L'égalité entre les femmes et les hommes est assurée par (i) le suivi des taux de recrutements internes et externes par genre, (ii) l'adaptation des offres d'emploi et (iii) l'étude pour faire améliorer l'accessibilité des emplois auparavant réservés aux hommes.

<sup>51</sup> Les bénéficiaires des formations inclut, en plus des collaborateurs de Label'Vie, des étudiants dans le cadre de partenariats noués avec les écoles

#### **IV.1.6. Politique de mobilité interne**

---

Le Groupe Label Vie a mis en place depuis 2013 une politique de mobilité interne dynamique et transparente, accessible à l'ensemble de ses salariés (siège et magasins).

Tout besoin en recrutement est systématiquement pourvu prioritairement en interne à travers une notification/mail adressée à l'ensemble des salariés, et affiché dans les magasins. Ainsi tout salarié ayant les prérequis du poste peut postuler librement, en concertation avec sa hiérarchie. Le processus de sélection est par la suite déclenché selon les règles internes.

Par ailleurs, afin de dynamiser la promotion interne des magasins, et conscients que les magasins du groupe regorgent de talents et potentiels, deux campagnes de potentialités magasins sont organisées en mars et septembre de chaque année en vue de détecter les potentiels évolutifs et les accompagner dans leur développement et prise de poste d'encadrement magasin.

#### **IV.1.7. Politique de rémunération**

---

La rémunération est l'un des moyens clés que la société Label'Vie S.A. possède pour retenir ses meilleurs éléments et attirer de nouveaux candidats à rejoindre ses effectifs. La stratégie étant de trouver l'équilibre entre la satisfaction des demandes des employés et les budgets de l'organisation.

Ainsi, la politique de rémunération de Label'Vie S.A. repose sur les objectifs suivants :

- Attirer et recruter des candidats répondant aux besoins de l'organisation ;
- Démontrer la reconnaissance aux employés en leur versant une rétribution juste ;
- Respecter l'équité interne ;
- Être compétitif par rapport au marché (équité externe) ;
- Contrôler les charges sociales liées à la masse salariale.

Le système de rémunération est composé d'une partie fixe et d'une partie variable pour l'ensemble du personnel dans le but de rémunérer la compétence et récompenser la performance. A titre d'exemple, les caissières bénéficient d'indemnités de caisse en rémunération de la manipulation d'espèces rentrant dans le cadre de leur fonction.

Ce système est basé sur une grille de rémunération, élaborée en cohérence avec la stratégie de Label'Vie S.A. et l'évolution du marché de l'emploi, qui définit la cartographie des emplois ainsi que les tranches de salaire correspondantes.

En outre, les effectifs du réseau bénéficient d'un intéressement au chiffre d'affaires matérialisé par une prime variable.

#### **IV.1.8. Politique d'intéressement**

---

Le Groupe Label Vie récompense ses salariés à travers une politique de rétribution orientée performance et transparence.

Ainsi, afin de rétribuer la performance individuelle et collective, deux systèmes coexistent : le système des bonus trimestriels pour les fonctions à vocation commerciale et le système des primes annuelles pour les fonctions Support.

Pour chaque poste des fonctions commerciales, des KPIs avec des objectifs trimestriels à atteindre sont clairement définis. En fonction des résultats obtenus, chaque salarié peut lui-même évaluer la prime trimestrielle qu'il percevra.

Pour les fonctions Support, chaque année une campagne d'appréciation de la performance annuelle est effectuée, permettant de corréliser la rétribution selon les résultats individuels obtenus.

Par ailleurs, une prime performance Groupe est également octroyée si les objectifs ont été atteints.

Dans une optique de fidélisation de ses collaborateurs, Label'Vie a procédé, en 2022 à une augmentation de capital réservée aux salariés d'un montant de 180 MMAD.

Dans le cadre de cette opération, 54 995 actions ont été attribuées à 433 souscripteurs.

#### **IV.1.9. Politique de sécurité**

---

Label'Vie S.A dispose d'un comité d'hygiène et de sécurité. Ainsi, deux médecins du travail ainsi qu'une assistante médicale interviennent au niveau de l'ensemble des sites à travers des visites programmées. Le but de ces visites étant de surveiller la santé du personnel et les conditions d'hygiène, et de relever les anomalies qui font l'objet de rapport soumis au comité d'hygiène et sécurité pour la mise en place d'actions correctives et préventives appropriées.

Par ailleurs, Label'Vie S.A. dispose d'un service médical au niveau du siège qui assure la visite médicale d'embauche ainsi que le suivi médical annuel de l'ensemble du personnel. En cas de maladie, la reprise n'est autorisée qu'après accord du médecin du travail.

#### **IV.1.10. Politique de communication interne et culture du groupe**

---

La communication interne et le développement de la culture d'entreprise est un levier stratégique pour le Groupe Label'Vie.

Le rôle de la communication interne consiste à assurer la transmission de l'information aux salariés sur la stratégie, le marché, l'organisation de l'entreprise et également animer les échanges. La communication interne couvre l'actualité de l'entreprise (ouvertures de sites, nominations, réorganisations, évènements à vocation sociale, etc.).

La politique du Groupe Label'Vie consiste à développer une culture d'entreprise forte et à participer au développement d'un environnement de travail motivant. Etant donné l'organisation décentralisée, la politique consiste également à impliquer les managers qui ont une responsabilité particulièrement importante dans la transmission de la culture d'entreprise et les valeurs, et essentiellement dans la concrétisation et le déploiement de la politique de l'entreprise à l'ensemble des sites d'implantation.

Par le biais de l'entité « Communication et Développement de la culture Groupe » le Groupe Label'Vie veille à atteindre les objectifs suivants :

- Fédérer les salariés pour créer une « culture d'entreprise », générée par l'histoire de l'entreprise Label'Vie et par les individus qui l'ont créée ;
- Créer un sentiment d'appartenance et un esprit de cohésion ;
- Motiver les salariés ;
- Favoriser le dialogue et l'échange au sein même des équipes et localiser les responsabilités au sein des équipes ;
- Anticiper les incertitudes souvent dues aux rumeurs.

La culture d'entreprise du Groupe a pour socle cinq valeurs fondamentales partagées par tous. Des valeurs qui animent le quotidien et forgent les comportements.

- Responsabilité ;
- Ethiques ;
- Engagement ;
- Équité ;
- Audace.



---

**Autres**

---

**IV.1.11. L'accompagnement des partenaires de l'entreprise**

---

En 2016, le groupe Label'Vie a lancé la première initiative de développement inclusif en milieu rural au Maroc, initiée par le secteur privé sous le nom d' « Action Douar ».

Cette initiative s'articule autour des axes suivants :

**L'encouragement de l'agriculture durable**

---

Cette action consiste en l'accompagnement des paysans du Douar Lahrouch dans le développement de la culture BIO et l'écoulement de leur production via le réseau Label Vie. Le groupe s'engage ainsi à :

- l'aide au financement à la certification Bio ;
- l'animation sur les points de ventes par les producteurs ;
- accorder des facilités de paiement aux agriculteurs ;
- la mise en place d'un moyen de transport pour le groupage de la marchandise et son acheminement jusqu'aux points de ventes.

**Le renforcement des capacités linguistiques des enfants du Douar en langues étrangères**

---

Il s'agit d'une formation en langue étrangère (anglais, français) au profit d'enfants d'une école du Douar Lahrouch qui sera dispensée par des employés bénévoles du Groupe Label'Vie.

**Le contrat programme pour l'employabilité des jeunes du Douar :**

---

Fruit d'un partenariat entre le groupe Label Vie et Espace Point de Départ (ESPOD), acteur actif en matière de promotion économique des femmes et des jeunes et du développement de l'entrepreneuriat féminin au Maroc, cette action vise à améliorer l'employabilité des jeunes de Dar Bouazza et Douar Lahrouch, à travers des actions de sourcing et de formation qui aboutiront au recrutement d'une partie de ces jeunes dans les magasins du Groupe Label'Vie de la région.

## V. Stratégie d'investissement et moyens techniques

---

### Stratégie d'investissement

---

Dans le cadre de sa stratégie de développement, le Groupe Label'Vie s'est fixé comme objectif de renforcer sa position d'acteur majeur multi-formats dans le secteur de la grande distribution. Dans ce sens, et afin de disposer des moyens de financement nécessaires à la réalisation de son plan de développement et d'optimiser leur coût, le Groupe a mis en place une stratégie axée autour des 2 principes suivants :

1- La valorisation et l'exploitation des synergies existantes entre les 2 métiers, les entités foncières devant porter l'investissement de développement, l'entrée de la BERD en 2016 dans le capital de Aradei Capital a constitué en effet le début d'un processus de levées de fonds, pour faire de Aradei Capital un leader national de l'immobilier commercial au Maroc. En 2020, Aradei Capital a réalisé son introduction en bourse d'un montant de 600 millions de dirhams.

2- La séparation de ses métiers opérationnels de distribution moderne avec ses métiers de développement immobilier. Le retrait d'Aradei Capital en 2017 du périmètre de consolidation du groupe vient appuyer cette stratégie.

Le renforcement de la position du groupe Label'Vie en tant qu'acteur majeur du secteur de la distribution se décline selon quatre grands axes :

- Consolider la position de leader sur l'activité des supermarchés ;
- Renforcer le réseau des hypermarchés ;
- Accélérer le développement de l'activité Hyper Cash ;
- Développer la transformation digitale

#### V.1.1. Consolider la position de leader sur l'activité des supermarchés

---

Le Groupe Label'Vie a mis en place un véritable concept pouvant être dupliqué et déployé dans le cadre de sa stratégie de croissance. Le concept Carrefour Market se fonde sur 2 objectifs :

- Un développement rapide et maîtrisé ;
- L'amélioration continue des principes et fondements du concept.

Ainsi, le Groupe Label'Vie a procédé à une modélisation des assortiments par format et des positionnements prix par typologie de clientèle et par environnement magasins (concurrence et attractivité). Les gammes de prix peuvent ainsi être différentes d'un magasin à un autre.

Afin de se différencier de ses concurrents, le Groupe Label'Vie a mis en place des services personnalisés en faveur de ses clients grâce notamment à sa politique de proximité, aux conseils à la vente, à l'accompagnement jusqu'au parking et à la livraison à domicile.

De plus, le Groupe Label'Vie a basé sa stratégie de différenciation en accordant une place particulière aux produits frais :

- La superficie de vente dédiée aux produits frais peut atteindre jusqu'à 50% de la surface totale d'un magasin ;
- Les produits frais représentent 3000 références ;
- Les produits du Marché sont minutieusement sélectionnés et triés ;
- Les produits frais importés sont sélectionnés chaque semaine.

Le lancement du concept « Carrefour Market » s'inscrit dans le cadre du projet « Convergence Enseignes » initié entre Label'Vie et Carrefour en 2009. L'objectif était de réunir sous la même

marque « Carrefour » toutes les enseignes à dominance alimentaire afin de couvrir les différents formats de distribution.

La conversion des supermarchés Label'Vie en Carrefour Market a débuté le 28 juillet 2011 pour s'étendre actuellement à l'ensemble des supermarchés existants. Ainsi, l'extension de la marque « Carrefour » au format supermarchés constitue un projet stratégique de marque et de convergence permettant une conquête plus facile de la clientèle. En effet, grâce à son nouveau positionnement, le Groupe disposerait d'une offre plus variée et adaptée à différents types de clientèle. Dans une ambiance conviviale, le groupe proposerait un shopping moderne et pratique avec des prix plus attractifs au quotidien.

Par ailleurs, l'apport du concept « Carrefour Market » pour le Groupe se résume à :

- Une force de frappe Mono-Marque ;
- Une synergie en termes de Communication ;
- Un déploiement des produits à marque Carrefour ;
- Un développement de programmes de fidélité Multi-Enseignes.

En 2017, le Groupe Label'Vie a lancé le concept Carrefour Gourmet dans la perspective de permettre au Groupe d'évoluer dans le haut de gamme. Ce nouveau concept repose sur la conversion de Carrefour Market existant en Carrefour Gourmet pour répondre aux besoins d'une clientèle haut de gamme en termes de confort d'achat, d'offre et de services, tout en maintenant la compétitivité des prix. Le premier magasin Gourmet a été inauguré le 23 mars 2017 sur une superficie de 2000 m<sup>2</sup>. Un deuxième magasin (conversion du Carrefour Market Zaërs en Carrefour Gourmet) a ouvert en septembre 2017. A fin 2022, Label Vie compte 3 Carrefour gourmets. Suite au succès rencontré par les deux premiers Carrefour Gourmet à Casablanca et à Rabat, un troisième Carrefour Gourmet a été inauguré le 15 juin 2022 au cœur du centre commercial "Carré Eden" de Marrakech.

#### **V.1.2. Renforcer le réseau des hypermarchés**

L'activité hypermarché est une activité relativement récente dans le Groupe Label'Vie puisque le premier Hypermarché Carrefour a ouvert courant 2009.

Afin d'assurer le développement de cette activité, le Groupe Label'Vie a prévu un programme d'ouvertures en capitalisant sur l'expérience de son partenaire Carrefour Partenariat International. En 2015, le groupe a ouvert un hypermarché Carrefour, le plus grand magasin du groupe, à Sidi Maarouf à Casablanca. D'autres magasins ont été ouverts en juin 2016 à Tanger, en mai 2018 à Tetouan, en septembre 2019 à Dar Bouazza, en 2020 à Temara et Agadir et en juin 2021 à Berrechid.

Afin de se différencier de ses concurrents sur le segment hypermarché, le Groupe Label'Vie mise sur l'offre de produits large et variée qu'il propose, notamment les produits sous marque de distributeur Carrefour. En effet, ces produits sont disponibles d'une manière exclusive au niveau des points de vente Carrefour Market et Carrefour, bénéficiant ainsi du pouvoir de négociation des plateformes internationales de Carrefour.

Ces produits sont catégorisés en plusieurs gammes :

- **PGC :**
  - ✓ Gamme médium : avec les produits « Carrefour Discount ».
  - ✓ Gamme premium : avec les produits « Carrefour Bio », « Carrefour Sélection », et « reflet de France ».

- **Electroménager :**
  - ✓ Carrefour Home.
  - ✓ Carrefour Blue Sky.
- **Textile :**
  - ✓ Carrefour Tex

### V.1.3. Accélérer le développement de l'activité Hyper-Cash

---

Le Groupe Label'Vie a introduit le concept d'« Hyper-Cash » via l'enseigne Atacadao avec comme principale ambition de faire de cette enseigne le distributeur alimentaire le moins cher du marché marocain. Ainsi, suite au succès de la conversion du magasin pilote d'Ain Sebaa, le groupe a déployé l'enseigne Atacadao sur l'ensemble des sept autres magasins Metro du Royaume.

Par ailleurs, l'enseigne continue à chercher de nouvelles implantations au Maroc notamment dans des villes à forte concentration de commerces traditionnels et marchés, dotées de forts potentiels résidents.

D'ailleurs, depuis 2013, le groupe a procédé à l'ouverture de 6 nouveaux magasins au Maroc.

### V.1.4. Transformation Digitale

---

Le Groupe Label'Vie a lancé en 2021 un projet de transformation digitale de grande envergure et a créé, en septembre dernier, sa propre Digital Factory, baptisée « Label Factory ».

Cette entité regroupe un ensemble de ressources humaines et technologiques et se base sur des méthodes agiles. La Label Factory a pour objectif de mener à bien des projets digitaux et d'accélérer les analyses d'opportunités en faveur des clients et des collaborateurs. Il s'agit de moderniser le socle cœur de métier du groupe LabelVie au travers d'une transformation profonde des processus clés (commercial, opérations, finance et ressources humaines). Cette démarche s'accompagne de la mise en place d'une plateforme IT et de gestion des données moderne et robuste permettant au Groupe LabelVie de se différencier par la pertinence et la performance de ses analyses. La plateforme vise à développer rapidement des actions concrètes permettant de financer les investissements prévus.

Lancement par le Groupe de «Bring By Carrefour», sa propre application de livraison à domicile. D'abord déployée dans les villes de l'axe Casablanca-Rabat, elle est actuellement en cours de déploiement dans d'autres grandes villes du Royaume. Bring, qui s'inspire de l'expression américaine 'bring and go', est une application conçue pour les grandes courses qui permet à ses clients de faire leurs courses en ligne et d'être livrés chez eux.

### V.1.5. Stratégie foncière et immobilière

---

#### Opérations d'augmentation de capital d'Aradei Capital (ex-Vecteur LV SA)

---

L'année 2016 a été marquée par l'entrée de la BERD dans le capital d'Aradei Capital (ex-Vecteur LV) par le biais d'une augmentation de capital d'un montant de 45 millions d'Euros.

Cette opération a permis au groupe de :

- Financer une partie du développement ;
- Baisser le taux d'endettement ;
- Avoir un institutionnel de renom (BERD) dans le tour de table du Conseil d'administration d'Aradei Capital (ex-Vecteur LV).

L'année 2017 a été marquée par l'entrée de la société Real Estate Investment Management International Limited dans le capital d'Aradei Capital par le biais d'une augmentation de capital d'un montant de 3 228 millions de dirhams.

Cette opération a permis au groupe de :

- Converger les intérêts et les objectifs de l'Asset Manager et des actionnaires,
- Optimiser la gestion d'Aradei Capital ;

L'année 2020 a été démarquée par l'introduction en bourse d'un montant de 600 millions de DH, et ce à travers :

- Une augmentation du capital social en numéraire d'un montant de 500 millions de DH.
- Une cession de 250.000 actions pour un montant global de 100 millions de DH.

L'année 2021 a été marquée par :

- Une joint-venture créée par Akdital Holding.
- Acquisition d'Aradei Capital de l'intégralité des actions de l'OPCI « CLEO PIERRE SPI-RFA » créé par la BMCI et géré par la société de gestion Reim Partners ;

L'année 2022 a été marquée par une prise de participation majoritaire à hauteur de 51% dans la joint-venture AKDITAL IMMO qui envisage un programme d'investissement de cliniques privées d'environ 1 milliard de dirhams sur 2021-2023.

### **Fusion d'Aradei Capital (ex-Vecteur LV SA) avec Petra**

---

En préparation de l'opération de fusion, le groupe Label'Vie a procédé à :

- la mise en place d'un système de gouvernance efficace et indépendant, il s'agit d'une gouvernance par un gestionnaire d'actifs indépendant (REIM Partners) en adéquation avec les dispositions réglementaires.
- une augmentation de capital à hauteur de 45 millions d'Euro suite l'entrée de la BERD dans le capital d'Aradei Capital (ex-VLV SA).

L'objectif de cette opération est de :

- donner une taille critique à la foncière pour la rendre la plus attractive aux yeux des investisseurs ;
- renforcer le management de la société par l'intégration de l'équipe PETRA, experte dans le domaine de la gestion des actifs fonciers et des centres et galeries commerciales.

L'opération d'augmentation de capital par voie de fusion absorption a été réalisée à travers la création de 1 306 266 actions nouvelles d'Aradei Capital ex-VLV SA de même valeur nominale que les actions préalablement existante (100 MAD). La valeur de l'actif net apporté par Best Real Estate<sup>52</sup> s'est élevée à 411 281 000 MAD et le montant de la prime de fusion s'est établi à 280 654 400 MAD. Dans le cadre de cette opération de fusion absorption le rapport d'échange était de 243 actions Aradei Capital ex-VLV SA (société absorbante) pour 50 actions Best Real Estate (société absorbée).

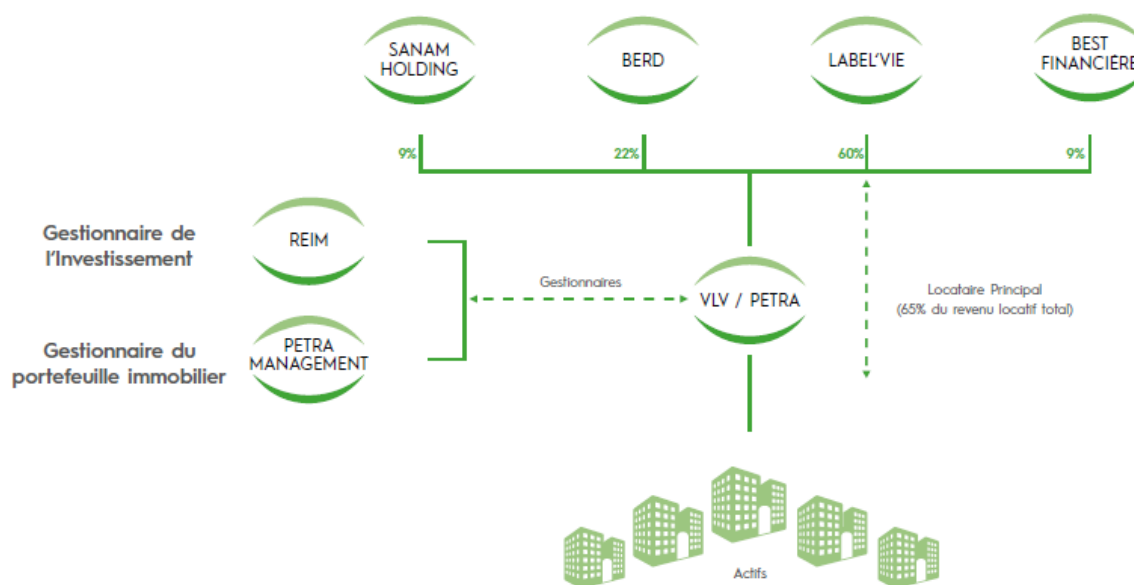
Cette opération en 2016 a fait d'Aradei Capital ex-VLV l'une des plus grandes foncières au Maroc avec un portefeuille qui était composé de 26 actifs immobiliers dans 14 villes du royaume. Pour rappel, en 2016, Petra compte à son actif un portefeuille constitué de 3 centres commerciaux (Borj Fès, Marrakech Al Mazar et Tanger Socco Alto) et de 4 galeries commerciales (Label'Gallery Meknès, Label'Gallery Rabat, Label'Gallery Safi et Label'Gallery El Jadida).

Suite à cette opération, la participation de Label'Vie dans Aradei Capital ex-VLV est passée de 73% à 60,6%. Le reste du capital est détenu par la BERD (22,4%), Sanam Holding (9,0%) et Best Financière (8,5%).

---

<sup>52</sup> Ancienne raison sociale de Petra

Ci-dessous le schéma<sup>53</sup> représentant la fusion de Aradei Capital ex-Vecteur LV et Petra à la date de l'opération :



Source : Aradei Capital

### Changement d'appellation et retrait de Aradei Capital ex-Vecteur LV SA du périmètre de consolidation du Groupe

En 2017, la foncière immobilière Aradei Capital ex-Vecteur LV, issue de la fusion entre Aradei Capital et Petra change de nom et devient Aradei Capital, pour être ensuite retraité du périmètre de consolidation du Groupe Label'Vie. Cette déconsolidation est la traduction logique de la vision stratégique du groupe qui consiste à séparer ses activités opérationnelles de ses activités foncières, donnant ainsi davantage de lisibilité aux performances réalisées par les métiers de la distribution.

Le tableau ci-dessus résume les motivations, les avantages et l'impact de la modification du périmètre de consolidation :

Motivations	Avantages	Impacts
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Conformité à la vision stratégique du groupe</b> et séparation des métiers de distribution et de gestion foncière et immobilière (Aradei Capital étant amené à être converti en OPCI) ;</li> <li>- <b>Indépendance de l'Asset Manager dans la gestion et la gouvernance d'Aradei Capital</b> du fait de la signature du Pacte d'actionnaire et du mandat de gestion.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Lisibilité des comptes</b> permettant ainsi une meilleure mesure des performances opérationnelles ;</li> <li>- <b>Amélioration des indicateurs financiers</b> : Amélioration du taux d'endettement, du résultat financier et du rendement des actifs ;</li> <li>- Réduction de la dépendance par rapport aux performances d'Aradei Capital.</li> </ul>	<p><b>Minime sur le résultat net du Groupe ;</b></p> <p>Le résultat net consolidé d'Aradei Capital au titre de l'exercice 2022 s'élève à 262 MMAD ; Le montant des dividendes distribués par Aradei Capital à Label'Vie au cours de l'exercice 2022 s'élève à 215 MMAD.</p>

Source : Label'Vie

<sup>53</sup> SANAM Holding détient 9% du capital de Aradei Capital ex-VLV SA à travers First Real Estate Company qui détient 7,6% du capital de Aradei Capital ex-VLV SA et Kasba Resort SARL qui détient 0,9% du capital de Aradei Capital ex-VLV SA.

Aradei Capital est gérée par un Asset Manager indépendant (Reim Partners) en adéquation avec la législation en vigueur

Le groupe, à travers Aradei Capital directement ou ses filiales, détient différentes catégories d'actifs, dans 23 villes marocaines, à savoir :

- 7 actifs indépendants dans 7 villes marocaines ;
- 3 centres commerciaux à Marrakech, Tanger et Fès ;
- 14 galeries commerciales ;
- 1 unité industrielle ;
- 1 immeuble de bureaux « Prism » ;
- 5 cliniques Akdital ;
- 5 terrains en réserve foncière en vue de développer de nouveaux projets ;
- 1 OPCI détenant 103 agences bancaires.

Au 31 décembre 2022, la participation de Label'Vie dans Aradei Capital s'établit à 37,9%. Le reste du capital est détenu par Government Employees Pension Fund (11%), Best Financière (7,5%), FCEC (6,9%), BERD (4,9%), BMCI (3,8%), Kasba Resort (0,7%) et Real Estate Investment Management International Limited (0,3%) et flottant (27%).

### Création de l'OPCI Terramis

La création de l'OPCI Terramis s'inscrit dans la continuité de la stratégie du Groupe qui est de scinder l'activité de distribution de la gestion immobilière. Elle intervient en complément de la création d'Aradei Capital et des opérations de titrisation réalisées précédemment. Le nouvel OPCI recevra l'ensemble du patrimoine foncier et immobilier figurant dans le bilan du Groupe LabelVie.

#### V.1.6. Politique d'investissement

Sur la période 2020-2022, la politique d'investissement du Groupe Label'Vie a porté sur l'ouverture de nouveaux supermarchés, hypermarchés dans différentes régions.

Les investissements nets de cessions effectués durant cette période sont détaillés comme suit :

Tableau 63 : Historique des investissements entre 2020 et 2022

En MMAD	2020	2021	2022
<b>Label'Vie S.A</b>	<b>465,3</b>	<b>1134,8</b>	<b>2 008,76</b>
<i>En Non-Valeur</i>	219,67	179,9	253,94
<i>Incorporelle</i>	12,69	31,5	117,04
<i>Corporelle</i>	196,21	876,6	570,40
<i>Financière</i>	36,7	46,8	1 067,4
<b>HLV SAS</b>	<b>168,8</b>	<b>181,9</b>	<b>107,37</b>
<i>En Non-Valeur</i>	50,04	75,6	58,77
<i>Incorporelle</i>	0,00	0,5	
<i>Corporelle</i>	118,76	105,2	49,04
<i>Financière</i>		0,6	-0,4
<b>Maxi LV SAS</b>	<b>54,3</b>	<b>54,22</b>	<b>70,59</b>
<i>En Non-Valeur</i>	29,41	35,7	35,62
<i>Incorporelle</i>	0,04	0,12	0,05

	<i>Corporelle</i>	24,86	18,4	34,85
	<i>Financière</i>		-	0,08
<b>Mobi Market</b>		<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0,0</b>
	<i>En Non-Valeur</i>		-	<b>0</b>
	<i>Incorporelle</i>		-	<b>0</b>
	<i>Corporelle</i>		-	<b>0</b>
	<i>Financière</i>	0,0	-	0,0
<b>SILAV</b>		<b>0</b>	<b>24,9</b>	<b>22,71</b>
	<i>En Non-Valeur</i>			<b>0,40</b>
	<i>Incorporelle</i>			
	<i>Corporelle</i>		<b>24,9</b>	<b>22,31</b>
	<i>Financière</i>		-	
<b>Service LV</b>				<b>1,75</b>
	<i>En Non-Valeur</i>			<b>0,15</b>
	<i>Incorporelle</i>			<b>1,5</b>
	<i>Corporelle</i>			
	<i>Financière</i>			0,11
<b>Beniznassen Business Center (BBC)</b>				<b>62,39</b>
	<i>En Non-Valeur</i>			
	<i>Incorporelle</i>			
	<i>Corporelle</i>			
	<i>Financière</i>			62,39
<b>Total des investissements du Groupe</b>		<b>688,4</b>	<b>1395</b>	<b>2 273,58</b>
<b>Cessions</b>		-756,7	-	1 100
<b>Retrait</b>				-
<b>Impact titrisation</b>		416,7	-	-
<b>Total des investissements nets de cessions du Groupe</b>		<b>348,42</b>	<b>1 396</b>	<b>1 173</b>

Source : Label'Vie

A fin 2020, les investissements du groupe se décomposent principalement en :

- 196,2 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations corporelles liées principalement à la construction, l'aménagement et l'équipement des nouveaux magasins ouverts en 2020.

219,7 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations en non-valeurs correspondant aux frais liés au démarrage des nouveaux magasins, les frais liés aux rénovations et les frais accessoires et d'enregistrement sur investissements intervenues en 2020.

Label'Vie S.A a réalisé en date du 26 août 2020 une opération de titrisation portant sur 20 actifs immobiliers, l'impact de cette titrisation est de 416,7 MMAD ;

A fin 2021, les investissements du groupe se décomposent principalement en :

- 876,6 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations corporelles liées principalement à la construction, l'aménagement et l'équipement des nouveaux magasins ouverts en 2021.
- 179,9 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations en non-valeurs correspondant aux frais liés au démarrage des nouveaux magasins, les frais liés aux



rénovations et les frais accessoires et d'enregistrement sur investissements intervenues en 2021.

A fin 2022, les investissements du groupe se décomposent principalement en :

- 570,4 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations corporelles liées principalement à la construction, l'aménagement et l'équipement des nouveaux magasins ouverts en 2022.
- 254 MMAD investit par Label'Vie SA en immobilisations en non-valeurs correspondant aux frais liés au démarrage des nouveaux magasins, les frais liés aux rénovations et les frais accessoires et d'enregistrement sur investissements intervenues en 2022.

Tableau 64 : Principaux investissements en cours<sup>54</sup>

Principaux investissements en cours	Objectif	Montant (MDh)	Mode de financement
Carrefour Market et Sup Eco	L'ouverture de 32 Magasins	240 000	Fonds propres et dettes
Carrefour Hypermarché	L'ouverture de 0 Magasins	-	Fonds propres et dettes
Atacadao	L'ouverture de 4 Magasins	100 000	Fonds propres et dettes
Renouvellement et Maintenance /Centrale/Digitale Factory	La rénovation de certains magasins	774 406	Fonds propres et dettes
TOTAL		1 114 406	

Source : Label'Vie

### V.1.7. Politique de partenariat

#### Carrefour Partenariat International :

Depuis quelques années, le Groupe Label'Vie a mis en place une politique de partenariat lui permettant de s'allier à Carrefour Partenariat International. Cette démarche a pour ambition de renforcer l'image du Groupe en consolidant son savoir-faire avec celui d'un pionnier mondial de la grande distribution pour mieux servir ses clients. Dans cette logique plusieurs contrats de sous franchise (franchise Carrefour) ont été mis en place suite à l'alliance avec CPI afin de développer et d'optimiser la gestion sur chaque format de distribution.

#### Jumia :

En partenariat avec Jumia, dans le contexte de la Covid 19, le Groupe Label'Vie est le premier acteur de la grande distribution à lancer la livraison à domicile mi 2020 afin d'offrir à ses clients une expérience de shopping digitale, rapide et efficace.

A travers cette solution digitale, les enseignes Carrefour offrent à ses clients un accès à 2 400 références de produits dans une multitude de catégories.

Le paiement se fait soit en ligne soit en espèce à la livraison en déposant le montant exact de la commande dans le sac dont sont équipés les livreurs de Jumia Food. L'accès à la boutique Carrefour s'étend de 09h00 à 16h00, à prix magasin.

Ce nouveau service a concerné dans un premier temps Rabat, Casablanca, Marrakech, Agadir et Fes, pour s'étendre graduellement aux villes de Mohammedia, Tanger, Tetouan, Meknes et El Jadida.

#### CMI (Centre monétique interbancaire) :

<sup>54</sup> Il est à noter que le Groupe a pris des engagements fermes dans l'ensemble des investissements présentés dans le tableau ci-dessous

Dans le cadre de ses engagements pour améliorer l'expérience client et suite au lancement de son service de livraison à domicile, le Groupe Label'Vie a poursuivi sa transformation digitale en lançant en avant-première au Maroc une fonctionnalité exclusive : le paiement mobile sans contact en partenariat avec le CMI.

L'alliance du Groupe Label'Vie avec le CMI s'inscrit dans cette volonté d'innovation inscrite dans l'ADN du Groupe, avec la mise en place d'un nouveau mode de paiement auprès des consommateurs marocains en vue de vulgariser son usage, particulièrement pendant la période de pandémie de la Covid-19.

Tous les points de vente du groupe ont été équipés par de nouveaux terminaux de paiement dernière génération.

Les clients ont pu ainsi régler leurs achats en utilisant leur téléphone mobile.

#### Lajuriste.ma à travers l'enseigne Atacadao :

Le Groupe Label'Vie a conclu à travers son enseigne Atacadao un partenariat avec lajuriste.ma, une plateforme de vulgarisation de droit et d'assistance juridique. Cette plateforme a pour vocation de rendre le droit et les obligations des citoyens accessibles à tous.

L'approche utilisée est innovante dans la mesure où les codes qui y sont associées ont été remplacés par un concept qui allie la technicité juridique, l'humour et la création artistique afin de rendre plus aisée la compréhension des textes de loi par tous.

Grâce à cette initiative, les petits commerçants clients d'Atacadao se voient offrir une prestation d'assistance juridique en « darija » grâce à des capsules vidéo de vulgarisation, des séances d'accompagnement et de consultation juridiques et des newsletters juridiques mensuelles. Plusieurs thèmes sont abordés afin de répondre aux préoccupations quotidiennes de ces professionnels : la fiscalité, le droit, l'assurance, le statut entrepreneur ou encore les risques et mesures de sécurité et d'hygiène.

A travers ce partenariat, le Groupe, confirme de nouveau sa vocation d'accompagner ses clients de manière responsable, tout en veillant à préserver les acteurs économiques existants, à encourager la vitalité du commerce local et à profiter d'un service efficace et moderne.

#### Ministère de la santé et le BIT (Bureau International du Travail) :

Dans le cadre de la lutte contre la propagation de la Covid-19, Le Groupe Label'Vie en partenariat avec le Ministère du Travail et le BIT (Bureau International du Travail) ont développé une capsule vidéo afin de mettre en avant le dispositif sanitaire mis en place en magasin et rassurer quant à la continuité de l'activité.

#### Convention de partenariat avec le ministère de l'Industrie et du Commerce :

Cette convention vise à développer davantage le sourcing en produits locaux. En effet, le Groupe prévoit de monter le taux de son sourcing local à 80 % pour sa marque distributeur déclinant produits finis textiles, agro-alimentaires, produits de grande consommation et produits plastiques. Il s'engage par ailleurs à tripler ses exportations en produits « Made in Maroc » vers l'international notamment l'Afrique et l'Europe. L'objectif d'une telle convention est de réduire la dépendance du marché local aux importations et d'augmenter la compétitivité de l'offre « Made in Maroc ». Pour y parvenir, le Groupe LabelVie s'est engagé à adapter sa politique commerciale pour accompagner au mieux et référencer les industriels nationaux, en accord avec un plan annuel de sourcing local. Le ministère de l'Industrie et du Commerce accompagnera d'une part le Groupe LabelVie dans la mise en place de partenariats pour son approvisionnement en produits locaux à fort potentiel de consommation, et d'autre part les opérateurs locaux retenus par le Groupe pour leur permettre de répondre aux standards de ce dernier.

#### Partenariat avec l'UM6P et le ministère de l'enseignement supérieur

Parmi les partenariats marquants, l'Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P) et le Groupe LabelVie ont signé, le 28 novembre 2022, une convention de partenariat formalisant trois axes principaux de collaboration : des formations exécutives au profit des collaborateurs, des offres de stages et d'emplois ainsi que des projets de recherche, de développement et d'innovation. D'autres projets novateurs ont également été identifiés en collaboration avec le Digital Innovation Center of Excellence (DICE) de l'UM6P, en particulier dans le domaine de la numérisation des processus.

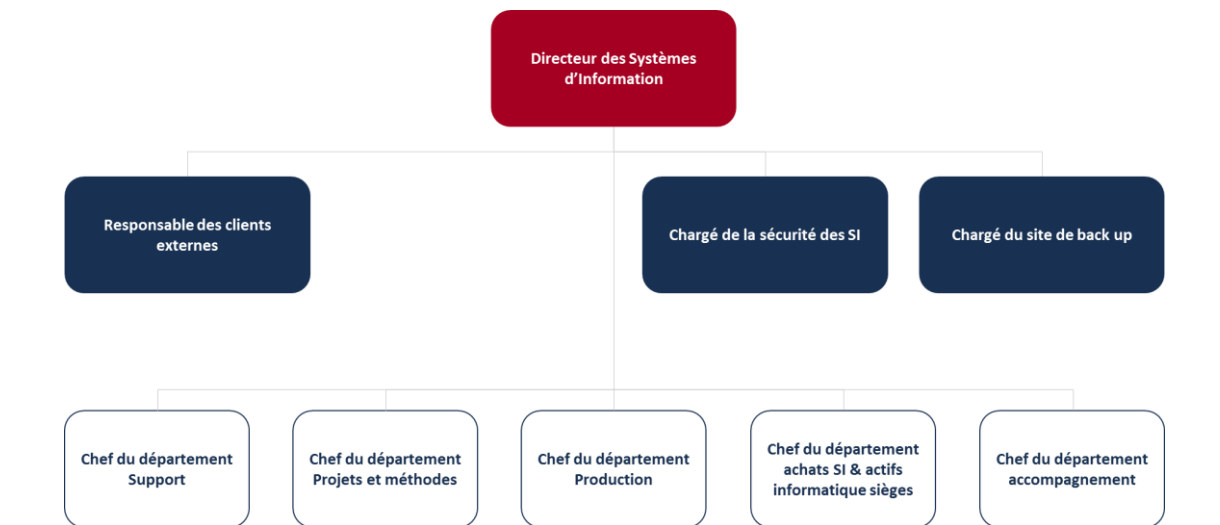
### **Moyens techniques**

---

A fin 2022, la Direction de l'Organisation et des Systèmes d'Information emploie 108 personnes qui ont pour principales missions le développement, l'exploitation et la maintenance du Système d'Information et cela pour accompagner les différentes directions opérationnelles et subvenir au besoin des magasins et plateformes de la société Label'vie S.A et de ses filiales. L'organisation de la DOSI est conçue afin de gérer plusieurs briques :

- Fonctionnelle
- Technique
- Economique
- Projets (Métier)
- Sécurité

Figure 24 : L'organisation de la DOSI



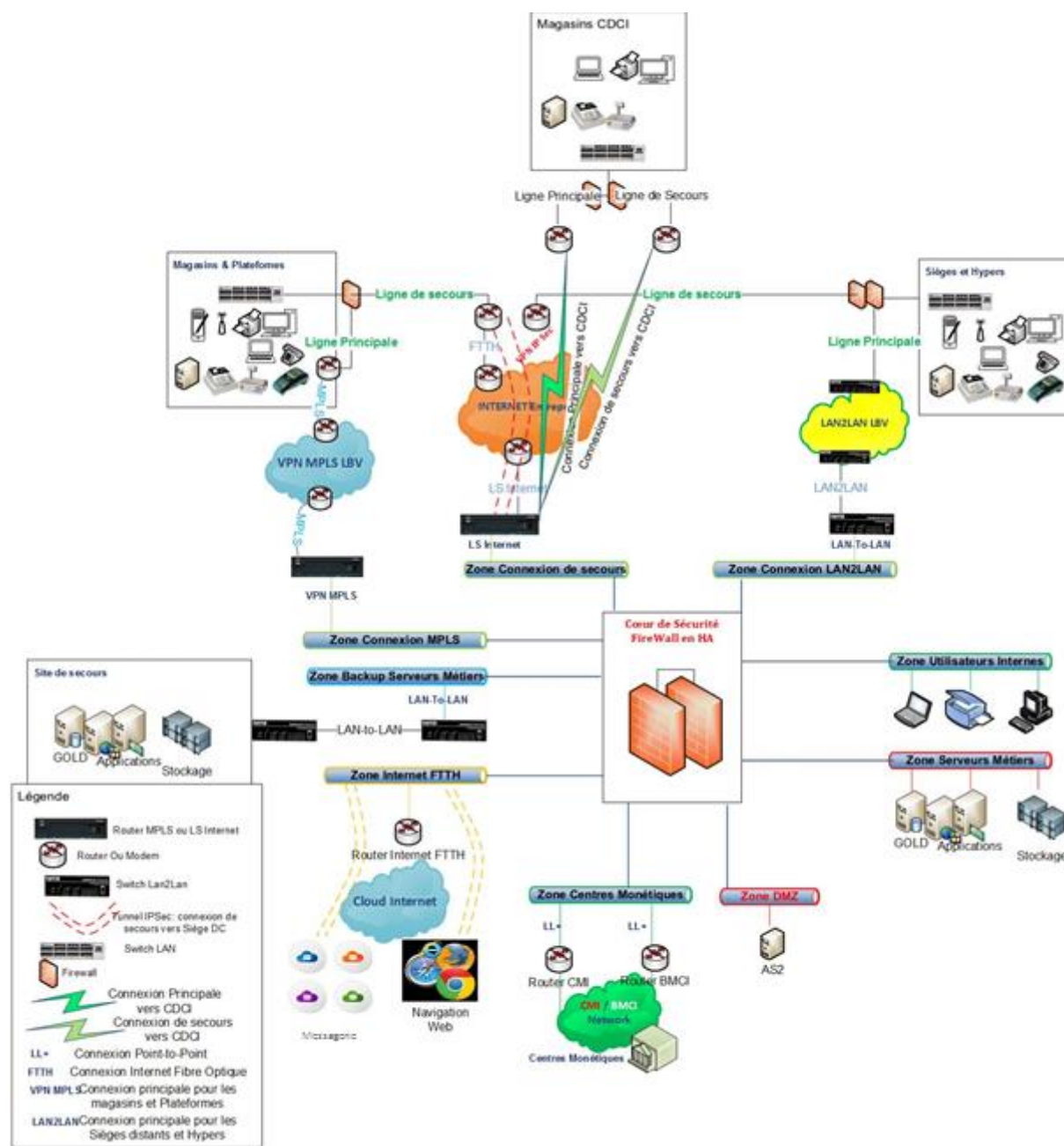
Source : Label'Vie

### V.1.8. Système d'information

#### Architecture

Le cœur de la mission de La DOSI, consiste à modéliser et à décomposer le système d'information en toutes ses briques, ce qui lui a permis de faire ses choix stratégiques en matière de matériels, de logiciels ou de progiciels et l'élaboration ensuite du plan de développement. C'est sur cette base que la DOSI conditionne le fonctionnement de toute l'entreprise. L'architecture technique du Système d'Information se présente comme suit :

Figure 25 : L'architecture du Système d'Information



Source : Label'Ve

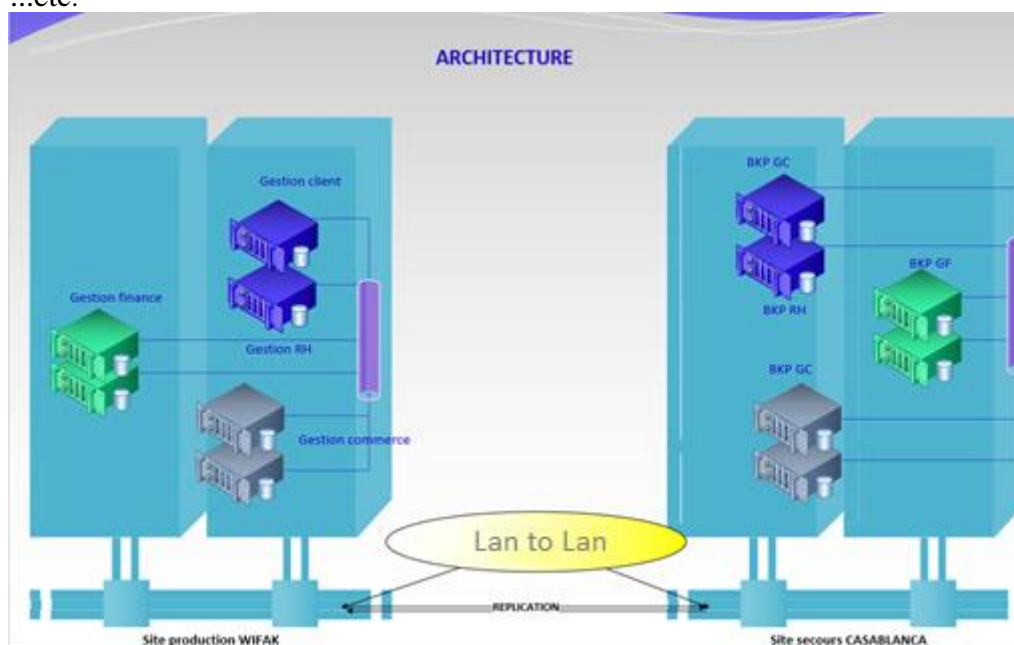
L'architecture du système d'information est composée d'une plateforme centrale et de plateformes dédiées par site comportant des :

- Systèmes d'encaissements
- Systèmes pesages
- Systèmes de paiement électronique
- Systèmes gestion d'entrepôts
- Systèmes de gestion bureautique
- Systèmes de gestion de la mobilité
- Système d'Administration et de Gestion des ressources humaines
- Système d'administration et de Gestion financière
- Un DATA Warehouse doté d'un Système de Reporting intelligent
- Système de Gestion de la relation clients et de la fidélité
- Système de Gestion des incidents et de demandes de service

- Système de Gestion de temps et de pointage
- Système de Gestion commerciale et opérationnel
- Système de Gestion d'entrepôt et des flux logistique
- Système de gestion des échanges magasins -Espace collaboratif magasin-
- Système de Gestion de l'animation commerciale
- Système de Gestion des dépliantes et des promotions
- Réapprovisionnement automatique
- Gestion de bureau d'ordre
- Système d'Ordonnancement des traitements informatiques
- Système de gestion des plans tarifaire et de pricing
- Messagerie en cloud
- Des Sites web
- ...etc.

Une centaine de serveurs métier sont utilisés dont :

- Des serveurs de gestion commerciale
- Des serveurs de gestion financière et comptabilité
- Un serveur d'intranet
- Des serveurs de gestion des ressources humaines
- ...etc.



Source : Label'Vie

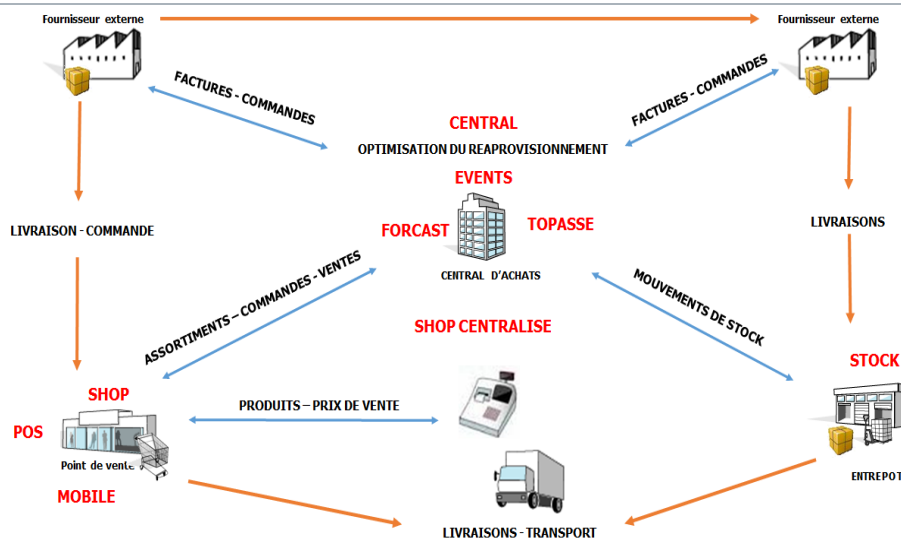
Ladite plateforme est protégée par un système de protection à la pointe de la sécurité conformément à l'état de l'art et aux meilleurs standards internationaux. Elle est, par ailleurs, reliée aux différents sièges, magasins et plates-formes logistiques via une connexion redondante et hautement disponible.

Les solutions retenues pour chaque domaine fonctionnel sont optimales et sont considérées comme des références dans le métier.

A titre d'exemple, Label'Vie S.A. a retenu pour sa gestion commerciale l'outil Gold utilisé par les plus grandes enseignes de la grande distribution dans le monde (Auchan, Carrefour, Casino, Leclerc, etc.).

Cette solution permet à la société Label'Vie S.A. de suivre en temps réel les mouvements de son stock, de gérer de manière optimale son niveau et son emplacement et de dresser de manière quotidienne des tableaux de bord exhaustifs sur les ventes. Ces tableaux sont véhiculés par un système Intranet reliant tous les sites de la société.

Gold procure ainsi toutes les informations nécessaires au bon pilotage de tous les processus métiers de la société Label'Vie S.A. comme le décrit le schéma ci-dessous :



Source : Label'Vie

Couplée à des solutions de gestion de points de vente de référence et à une solution de gestion d'entrepôt performante, la solution informatique adoptée par Label'Vie S.A. offre des moyens de pilotage et de reporting au niveau de tous les processus métier de la société.

Les entités de support sont tout aussi bien dotées de solution de gestion informatique (Progiciels de Gestion Commercial, de Gestion Financière et Comptable, de Gestion des Ressources Humaines, de gestion Budgétaire, etc.). Ces outils constituent d'excellents moyens de structuration qui permettent d'aligner les processus de Label'Vie S.A. avec les meilleurs standards internationaux.

## Sécurité informatique

La DOSI formalise et promeut la prise en compte de la sécurité dans les projets du Système d'Information et l'intègre dans ses architectures. Elle s'appuie pour cela sur la mission de son RSSI (Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information) et l'accompagnement de partenaires spécialisés et hautement qualifiés.

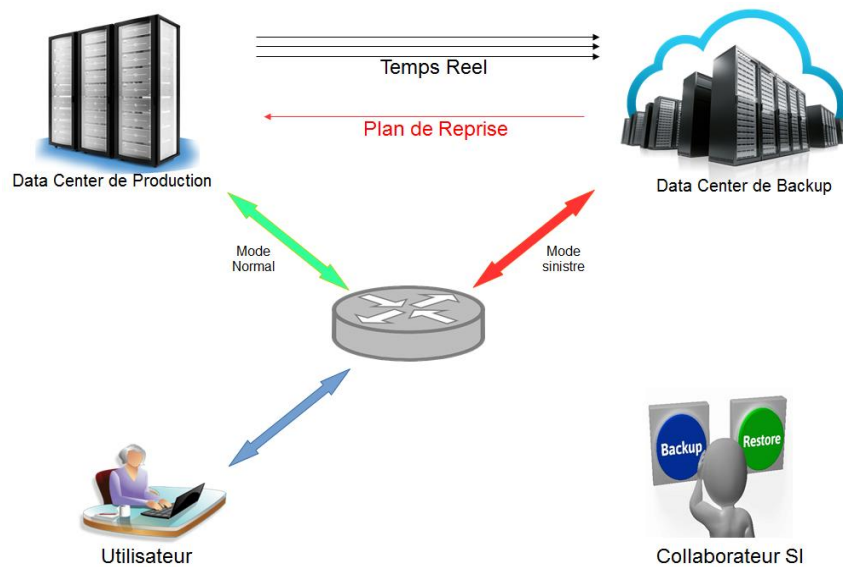
Le système de gestion de la sécurité de Label'Vie est construit autour de quatre impératifs :

- La confidentialité
- La disponibilité
- L'intégrité
- La traçabilité

En termes de sécurité, le système d'information de la société Label'Vie S.A. garantit la prise en charge de besoins informatiques évolutifs et assure une forte sécurité en termes de continuité d'activité et de contrôle des accès. Il dispose à cet effet de :

- Un plan de continuité où chaque site est entièrement autonome « Stand-alone » pouvant faire face à une éventuelle « indisponibilité » des serveurs centraux.
- Un plan de sauvegarde quotidien ;
- Un système de « Back-up » des serveurs centraux dans un site distant ;

- Une série d'onduleurs et un groupe électrogène dans chaque site pour protéger contre les coupures d'électricité ;
- Un réseau privé virtuel sécurisant les liaisons entre siège, sites, et plateformes ;
- Un seul point d'accès à Internet (ultra sécurisé).

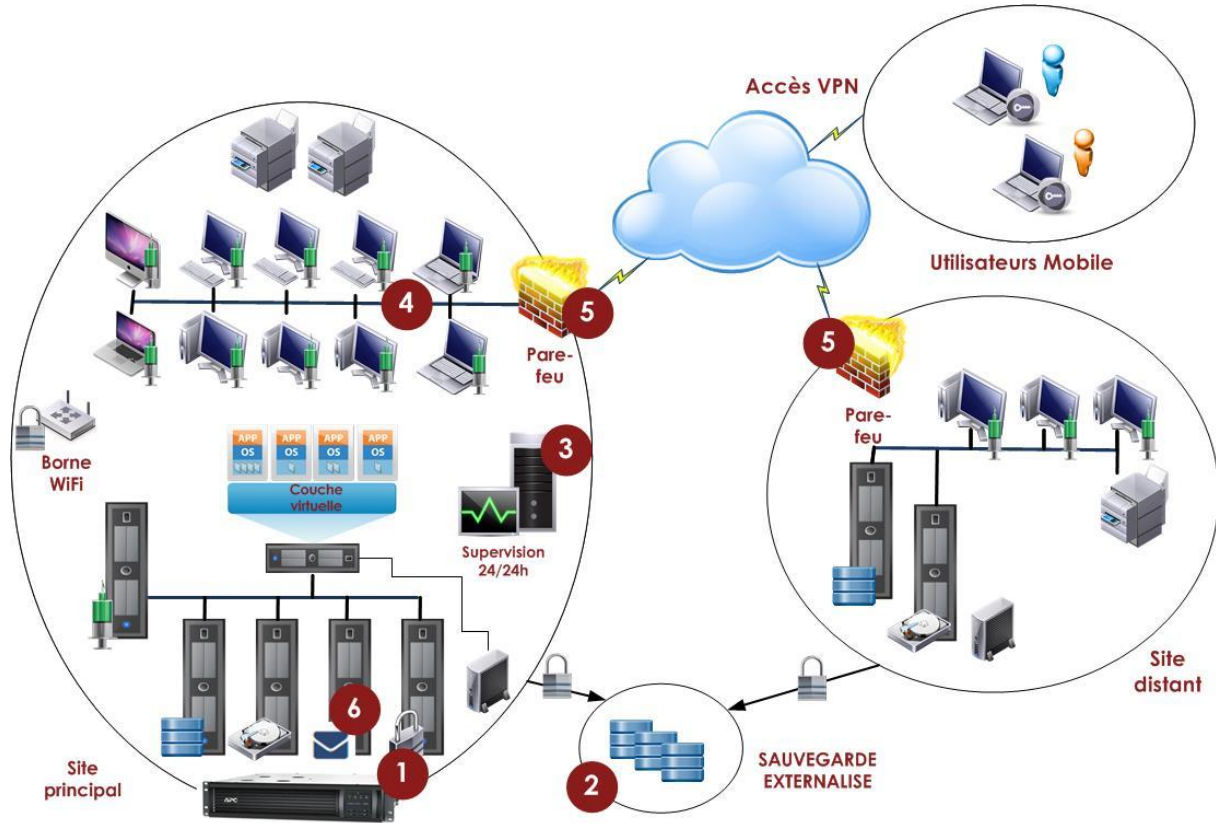


Source : Label'Vie

Cette politique de sécurité a été élaborée en se référant aux normes et bonnes pratiques en termes de sécurité des systèmes d'information, notamment :



- La norme internationale ISO 27002 qui offre un cadre de gouvernance et de management du système d'information, et traite la sécurité avec une approche équilibrée entre les facteurs techniques, managériaux, humains et procéduraux.
- La méthodologie de gestion des risques ISO 27005 qui offre un processus de priorisation des risques et donne un bilan de la situation en termes de risque résiduel.



Source : Label'Vie

### **Partie III. SITUATION FINANCIÈRE DE LABEL'VIE**

## I. Situation financière de Label'Vie

### Informations financières sélectionnées

Le tableau ci-dessous reprend les principaux indicateurs financiers consolidés du Groupe Label'Vie sur la période (2020-2022) :

Tableau 65 : Évolution des principaux indicateurs financiers consolidés du Groupe Label'Vie sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>11 012,41</b>	<b>11 758,24</b>	7%	<b>13 946,82</b>	18,6%
<b>Marge Brute</b>	<b>2 204,08</b>	<b>2 421,15</b>	10%	<b>2 848,70</b>	18%
<i>Taux de marge brute</i>	20,0%	20,6%	0,6 Pts	20,4%	-0,2 Pts
<b>Excédent Brut d'Exploitation (EBE)</b>	<b>815,60</b>	<b>894,00</b>	10%	<b>1 040,57</b>	16%
<i>Marge d'EBE</i>	7,4%	7,6%	0,2 pts	7,5%	-0,1 Pts
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>540,60</b>	<b>630,80</b>	17%	<b>751,84</b>	19%
<i>Marge opérationnelle</i>	4,9%	5,4%	0,5 pts	5,4%	0 Pts
<b>Résultat net</b>	<b>337,70</b>	<b>417,20</b>	24%	<b>762,37</b>	83%
<i>Marge nette</i>	3,1%	3,6%	0,5 pts	5,47%	1,9 Pts
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>330,30</b>	<b>407,20</b>	23%	<b>748,35</b>	84%
<i>en % du CA</i>	3,0%	3,5%	0,5 pts	5,37%	1,9 Pts
<b>Total Bilan</b>	<b>9 235,90</b>	<b>10 207,20</b>	11%	<b>11 796,95</b>	16%
<b>Capitaux Propres</b>	<b>2 169,60</b>	<b>2 397,60</b>	11%	<b>2 884,18</b>	20%
<b>Endettement net<sup>1</sup></b>	<b>2 235,40</b>	<b>2 690,70</b>	20%	<b>3 267,32</b>	21%

Source : Label'Vie

[1] : Dettes financières + Trésorerie passif – Trésorerie actif - TVMP

### Évolution des comptes annuels (2020-2022)

#### Le chiffre d'affaires consolidé :

Le chiffre d'affaires du groupe Label'Vie est passé de 11 012,4 MMAD en 2020 à 13 946,8 MMAD en 2022 soit une croissance annuelle moyenne de 12,5% sur la période. Cette performance provient principalement de la croissance soutenue du périmètre constant (+ 17,4% entre 2021 et 2022) portée par la hausse des volumes de ventes, conjuguée à celle des nouvelles ouvertures.

#### Excédent Brut d'Exploitation (EBE) :

À fin 2022, l'EBE du groupe Label'Vie s'établit à 1 040,6 MMAD, en croissance annuelle moyenne de 13% sur la période (2020-2022). Par ailleurs le taux de marge d'EBE régresse de -0,1 pts entre 2021 et 2022 pour atteindre le niveau de 7,5%. Cette évolution s'explique principalement par (i) la régression des taux de marges d'exploitation de 0,1% afin de soutenir le pouvoir d'achat de ses clients dans le contexte économique inflationniste de l'année 2022.

#### Résultat d'exploitation :

Le résultat d'exploitation (REX) consolidé du Groupe à fin 2022, ressort à 751,8 MMAD, en croissance annuelle moyenne de 17,9% sur la période (2020-2022), grâce à l'amélioration de l'EBE et l'augmentation limitée des dotations aux amortissements. La marge opérationnelle progresse de 4,9% pour atteindre 5,4%.

#### Résultat net part du groupe :

Le résultat net part du groupe s'élève à 748,4 MMAD en croissance annuelle moyenne de 14,5% sur la période (2020-2022) en raison de la croissance de l'activité. Ainsi, la marge nette du groupe s'est établie à 5,57% en 2022.

**Capitaux propres part du groupe :**

Les capitaux propres s'élèvent à 2 884,2 MMAD en 2022, en croissance annuelle moyenne de 15,3% sur la période (2020-2022) en raison de la hausse de l'activité contribuant à l'augmentation du résultat net entre la même période.

**Endettement net :**

L'endettement net s'élève à 3 030,5 MMAD en 2022, en croissance annuelle moyenne de 21% sur la période (2020-2022) afin de soutenir le rythme d'ouverture de magasins.

## Informations financières historiques

### I.1.1. Rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société Label'Vie S.A et de ses filiales (Groupe Label'Vie) comprenant le bilan au 31 décembre 2020, ainsi que le compte de produits et charges consolidé, le tableau des flux de trésorerie consolidé pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC), y compris un résumé des principales méthodes comptables. Ces états de synthèse consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 2 194 127 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 337 679. Ces états ont été arrêtés par le conseil d'administration le 16 février 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de COVID-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états de synthèse consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2020, ainsi que du résultat de l'ensemble consolidé pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « responsabilités de l'auditeur, à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit

#### Question clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons par une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport.

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
Le groupe dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation, ...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ; Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la	Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par le groupe sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'échantillon de contrats. Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon marge arrière à : - rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arrière avec

correcte évaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit	les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ; - comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ; - rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2020 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats du groupe ; - réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arrière.
---	---

### Responsabilité de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états de synthèse consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de synthèse consolidés conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de la préparation des états de synthèse consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre résolution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

### Responsabilité de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter des fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe.

- 
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que les informations y afférentes fournies par cette dernière.
  - Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futures pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;
  - Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états de synthèse consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
  - Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états de synthèse consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit. Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Fait à Rabat, le 29 avril 2021

### **Les Commissaires aux Comptes**

**Omar SEKKAT**

Associé, Cabinet World Conseil & Audit

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

### **I.1.2. Rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021**

#### Opinion

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse consolidés de la société Label 'Vie et de ses filiales (le « Groupe »), qui comprennent le bilan consolidé au 31 décembre 2021, ainsi que le compte de produits et charges consolidé, le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que l'état des informations complémentaires (ETIC), y compris un résumé des principales méthodes comptables. Ces états de synthèse consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD 2 429 542 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 417 184. Ces états ont été arrêtés par le conseil d'administration le 03 mars 2022 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de la pandémie de Covid-19 sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états de synthèse consolidés cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2021, ainsi que du résultat de l'ensemble consolidé pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Question clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport.

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
Risque identifié	Réponse d'audit
Le groupe dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ; Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la	Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par le groupe sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'échantillon de contrats. Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon marge arrière à : - rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arrière avec



correcte évaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.	<p>les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ;</li> <li>- rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2021 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats du groupe ;</li> <li>- réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arrière.</li> </ul>
--	---

### Responsabilité de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états de synthèse consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de synthèse consolidés conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de la préparation des états de synthèse consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre résolution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

### Responsabilité de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter des fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- 
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe.
  - Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que les informations y afférentes fournies par cette dernière.
  - Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futures pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation ;
  - Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états de synthèse consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
  - Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états de synthèse consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.
- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Fait à Rabat, le 27 avril 2022

### **Les Commissaires aux Comptes**

**Omar SEKKAT**

Associé, Cabinet World Conseil & Audit

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

### I.1.3. Rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022

#### Opinion

Nous avons effectué l'audit des états de synthèse consolidés de la société Label Vie et de ses filiales (le « Groupe »), qui comprennent le bilan consolidé au 31 décembre 2022, ainsi que le compte de produits et charges consolidé, l'état des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, et des notes contenant un résumé des principales méthodes comptables et d'autres notes explicatives. Ces états de synthèse consolidés font ressortir un montant de capitaux propres consolidés de KMAD MAD 2 940 096 dont un bénéfice net consolidé de KMAD 762 372.

Nous certifions que les états de synthèse conso'idés cités au premier paragraphe ci-dessus, sont réguliers et sincères et donnent dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2022, ainsi que du résultat de l'ensemble consolidé pour l'exercice clos à cette date, conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants du groupe conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse au Maroc et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse consolidés de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport.

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
Le groupe dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ;	Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par le groupe sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'échantillon de contrats. Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon marge arrière à :

<p>Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la correcte évaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arrière avec les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ;</li> <li>- comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ;</li> <li>- rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2022 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats du groupe ;</li> <li>- réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arrière.</li> </ul>
--	--

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états de synthèse consolidés**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états de de synthèse consolidés conformément au référentiel comptable en vigueur au Maroc, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états de synthèse consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Lors de la préparation des états de synthèse consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions se rapportant à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider le groupe ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière du groupe.

### **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états de synthèse consolidés**

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-

détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne. Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne du groupe ;

- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener le groupe à cesser son exploitation :
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états de synthèse consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
- Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant les informations financières des entités et activités du groupe pour exprimer une opinion sur les états de synthèse consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe. Nous assumons l'entière responsabilité de l'opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Fait à Rabat, le 04 avril 2023

### **Les Commissaires aux Comptes**

**Omar SEKKAT**

Associé, Cabinet World Conseil & Audit

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

### I.1.4. Rapport général des commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2020

#### Opinion

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Label 'Vie SA, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 1 756 049 dont un bénéfice net de KMAD 146 255. Ces états ont été arrêtés par le conseil d'administration le 16 février 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société Label 'Vie SA au 31 décembre 2020 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport.

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
Risque identifié	Réponse d'audit
La société dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation, ...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ; Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la correcte évaluation et comptabilisation des	Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par la société sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'un échantillon de contrats- Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon de marge arrière à : - rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arriérée avec

opérations de marge arrière au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.	<p>les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ;</li> <li>- rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2020 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ;</li> <li>- réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arriéré.</li> </ul>
<b>Titres de participations</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
<p>Au 31 décembre 2020, la valeur nette comptable des titres de participation détenus par la société Label 'Vie s'élève à KMAD 1 334 529. Ces titres sont comptabilisés au coût historique d'acquisition.</p> <p>La société procède à chaque clôture annuelle à l'évaluation de la valeur actuelle de ces titres de participation. Cette valeur actuelle est estimée soit en fonction de l'actif net comptable, soit en fonction de la rentabilité et des perspectives d'avenir du titre. En cas de baisse durable de la valeur actuelle et si celle-ci est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constatée.</p> <p>L'estimation de la valeur actuelle des titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées.</p> <p>Dans ce contexte, nous avons estimé que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clés d'audit, en raison du poids de ces actifs dans le bilan et de l'importance des jugements de la direction.</p>	<p>Au 31 décembre 2020, la valeur actuelle des titres de participation de la société Label'Vie a été déterminée sur la base des éléments historiques. Pour apprécier le caractère raisonnable de cette valeur actuelle, nous nous sommes assuré que les quotes-parts d'actif net retenues concordent avec les comptes des entités compte tenu des rapports des commissaires aux comptes de ces entités et que les calculs arithmétiques sont corrects.</p>

## Rapport de gestion

Nous nous sommes assurés de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société, prévue par la loi.

## Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle. Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre Opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non—détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de € que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la



date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **Vérifications et informations spécifiques**

Conformément à l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance qu'au cours de cet exercice, la société LABEL'VIE SA. A procédé a :

- La souscription de 1 500 parts sociales de la société LABEL FILIERE SARL pour un montant de MAD 150 000, soit un pourcentage de détention de 50%.

- La souscription de 3 000 actions de la société LBVEX SA pour un montant de MAD 300 000 et pour un pourcentage de détention de 100%.

- L'acquisition des titres de la société RMK SA pour un montant de MAD 24 999 849 et pour un pourcentage de détention de 4%.

- L'acquisition de 150 actions de la société GREENTEK MEDIA pour un montant de MAD 45 000. Suite à cette acquisition le pourcentage de détention des titres est passé de de 75% à 100%.

Fait à Rabat, le 29 avril 2021.

### **Les Commissaires aux Comptes**

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

**O.SEKKAT**

Associé, World Conseil & Audit

### I.1.5. Rapport général des commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2021

#### Opinion

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Label 'Vie SA, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2021. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 1 773 810 dont un bénéfice net de KMAD 187 761. Ces états ont été arrêtés par le conseil d'administration le 03 mars 2021 dans un contexte évolutif de la crise sanitaire de l'épidémie de Covid-19, sur la base des éléments disponibles à cette date.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société Label 'Vie SA au 31 décembre 2021 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport.

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
Risque identifié	Réponse d'audit
La société dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation, ...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ; Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la correcte évaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière au regard des	Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par la société sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'un échantillon de contrats- Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon de marge arrière à : - rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arriérée avec les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ;

dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.	<p>-comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ;</p> <p>- rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2021 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ;</p> <p>- réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arriérée.</p>
<b>Titres de participations</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
<p>Au 31 décembre 2021, la valeur nette comptable des titres de participation détenus par la société Label 'Vie s'élève à KMAD 1 381 947. Ces titres sont comptabilisés au coût historique d'acquisition.</p> <p>La société procède à chaque clôture annuelle à l'évaluation de la valeur actuelle de ces titres de participation. Cette valeur actuelle est estimée soit en fonction de l'actif net comptable, soit en fonction de la rentabilité et des perspectives d'avenir du titre. En cas de baisse durable de la valeur actuelle et si celle-ci est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constatée.</p> <p>L'estimation de la valeur actuelle des titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées.</p> <p>Dans ce contexte, nous avons estimé que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clés d'audit, en raison du poids de ces actifs dans le bilan et de l'importance des jugements de la direction.</p>	<p>Au 31 décembre 2021, la valeur actuelle des titres de participation de la société Label'Vie a été déterminée sur la base des éléments historiques. Pour apprécier le caractère raisonnable de cette valeur actuelle, nous nous sommes assuré que les quotes-parts d'actif net retenues concordent avec les comptes des entités compte tenu des rapports des commissaires aux comptes de ces entités et que les calculs arithmétiques sont corrects.</p>

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les

questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre Opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;

- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;

- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de € que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;

- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;

- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

- Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **Vérifications et informations spécifiques**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi, et nous nous sommes assurés notamment de la sincérité et de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Par ailleurs et conformément à l'article 172 de la loi 17-95, telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance qu'au cours de cet exercice, la société LabelVie SA a procédé à l'acquisition de la totalité des parts sociales de la société BENI ZNASSEN BUSINESS CENTER SARL pour un montant de KMAD 40 531.

Fait à Rabat, le 27 avril 2022.

### **Les Commissaires aux Comptes**

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

**O.SEKKAT**

Associé, World Conseil & Audit

### I.1.6. Rapport général des commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux au titre de l'exercice du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre 2022

#### Opinion

Conformément à la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons effectué l'audit des états de synthèse ci-joints de la société Label'Vie S.A, comprenant le bilan, le compte de produits et charges, l'état des soldes de gestion, le tableau de financement et l'état des informations complémentaires (ETIC) relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2022. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de KMAD 1 951 533 dont un bénéfice net de KMAD 397 725.

Nous certifions que les états de synthèse cités au premier paragraphe ci-dessus sont réguliers et sincères et donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société Label'Vie S.A au 31 décembre 2022 conformément au référentiel comptable admis au Maroc.

#### Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états de synthèse et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### Questions clés de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états de synthèse de la période considérée. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états de synthèse pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport

<b>Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
<p>La société dispose d'un nombre important des contrats d'achats signés avec les fournisseurs comprenant des opérations de marge arrière (coopération commerciale, droits d'ouvertures, droits de rénovation, ...) dont le calcul est basé sur les quantités achetées ou d'autres conditions contractuelles comme l'atteinte de seuils ou la progression des volumes d'achats ;</p> <p>Compte tenu du grand nombre de contrats et des spécificités propres à chaque contrat, la correcte évaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière au regard des dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.</p>	<p>Nous avons pris connaissance des contrôles mis en place par la société sur le processus d'évaluation et de comptabilisation des opérations de marge arrière, apprécié leur conception et leur application et testé que ces contrôles ont fonctionné efficacement sur la base d'un échantillon de contrats-</p> <p>Nos autres travaux ont notamment consisté pour un échantillon de marge arrière à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rapprocher les données utilisées dans le calcul des opérations de marge arriérée avec les conditions commerciales figurant dans les contrats signés avec les fournisseurs ;</li> <li>-comparer les estimations faites au titre de l'exercice précédent avec les réalisations</li> </ul>

	<p>effectives correspondantes afin d'évaluer la fiabilité du processus d'estimation ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- rapprocher les volumes d'affaires retenus pour calculer le montant des opérations de marge arrière attendu au 31 décembre 2022 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ;</li> <li>- réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arrière.</li> </ul>
<b>Titres de participations</b>	
<b>Risque identifié</b>	<b>Réponse d'audit</b>
<p>Au 31 décembre 2022, la valeur nette comptable des titres de participation détenus par la société Label'Vie s'élève à KMAD 2 448 555. Ces titres sont comptabilisés au coût historique d'acquisition.</p> <p>La société procède à chaque clôture annuelle à l'évaluation de la valeur actuelle de ces titres de participation. Cette valeur actuelle est estimée soit en fonction de l'actif net comptable, soit en fonction de la rentabilité et des perspectives d'avenir du titre. En cas de baisse durable de la valeur actuelle et si celle-ci est inférieure à la valeur nette comptable, une provision pour dépréciation est constatée.</p> <p>L'estimation de la valeur actuelle des titres requiert l'exercice du jugement de la direction dans son choix des éléments à considérer selon les participations concernées.</p> <p>Dans ce contexte, nous avons estimé que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clés d'audit, en raison du poids de ces actifs dans le bilan et de l'importance des jugements de la direction.</p>	<p>Au 31 décembre 2022, la valeur actuelle des titres de participation de la société Label'Vie a été déterminée sur la base des éléments historiques. Pour apprécier le caractère raisonnable de cette valeur actuelle, nous nous sommes assuré que les quotes-parts d'actif net retenues concordent avec les comptes des entités compte tenu des rapports des commissaires aux comptes de ces entités et que les calculs arithmétiques sont corrects.</p>

### **Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance pour les états de synthèse**

La direction est responsable de l'établissement et de la présentation sincère de ces états de synthèse, conformément au référentiel comptable admis au Maroc. Cette responsabilité comprend la conception, la mise en place et le suivi d'un contrôle interne relatif à l'établissement et la présentation des états de synthèse ne comportant pas d'anomalie significative, ainsi que la détermination d'estimations comptables raisonnables au regard des circonstances.

Lors de la préparation des états de synthèse, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de

continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la société.

### **Responsabilités de l'auditeur pour l'audit des états de synthèse**

Notre responsabilité est d'exprimer une opinion sur ces états de synthèse sur la base de notre audit.

Nous avons effectué notre audit selon les Normes de la Profession au Maroc.

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états de synthèse pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes professionnelles permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états de synthèse prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes de la profession au Maroc, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états de synthèse comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la société ;
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière ;
- Nous concluons quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états de synthèse au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la société à cesser son exploitation ;
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états de synthèse, y compris les informations fournies dans les états de synthèse, et apprécions si les états



---

de synthèse représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

### **VERIFICATIONS ET INFORMATIONS SPECIFIQUES**

Nous avons procédé également aux vérifications spécifiques prévues par la loi et nous nous sommes assurés notamment de la sincérité et de la concordance, des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration destiné aux actionnaires avec les états de synthèse de la société.

Par ailleurs et conformément à l'article 172 de la loi 17-95 telle que modifiée et complétée, nous portons à votre connaissance qu'au cours de cet exercice, la société Label'Ve SA a procédé à la création de la société TERRAMIS SPI-RFA. La participation de Label'Ve s'élève à un montant de KMAD 1 072 049 pour un pourcentage de détention de 94%.

Fait à Rabat, le 04 avril 2023.

#### **Les Commissaires aux Comptes**

**A.BENBRAHIM**

Associé, Horwath Maroc Audit

**O.SEKKAT**

Associé, World Conseil & Audit

## II. Agrégats annuels

### Périmètre de consolidation

Sur la période 2020-2022, les comptes consolidés du groupe Label'Vie comprennent les entreprises suivantes :

Tableau 66 : Périmètre de consolidation sur la période (2020-2022)

Nom de l'entité	2020			2021			2022		
	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode de consolidation	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode de consolidation	Taux de contrôle	Taux d'intérêt	Méthode de consolidation
LABEL'VIE S.A			Société Mère (*)			Société Mère (*)			Société Mère (*)
ARADEI CAPITAL (EX : VLV)	0%	44%	Non Consolidée	0%	41%	Non Consolidée	0%	38%	Non Consolidée
SERVICE LV	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale
HLV S.A.S	95%	95%	Intégration Globale	95%	95%	Intégration Globale	95%	95%	Intégration Globale
MAXILV S.A.S	95%	95%	Intégration Globale	95%	95%	Intégration Globale	95%	95%	Intégration Globale
MOBI MARKET	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale
LBV Suisse	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale
SILAV				100%	100%	Intégration Globale	50%	50%	Intégration proportionnelle
LBV EX				100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER				100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale

Source : Label'Vie

(\*) : Etablissement consolidant

L'année 2020 a été marquée par :

- L'intégration de LBV Suisse au périmètre de consolidation du Groupe Label'Vie.
- L'introduction en bourse d'un montant de 600 millions de dirhams de Aradei Capital. A l'issue de l'opération la participation de Label'Vie dans Aradei Capital est passée de 58% à 44%.

L'année 2021 a été marquée par :

- L'intégration de SILAV, LBV EX, et Beniznassen Business Center au périmètre de consolidation du Groupe Label'Vie.

L'année 2022 a été marquée par :

- La participation de Label'Vie dans Aradei Capital est passée de 44% à 37,62% ;
- Le passage de l'intégration globale à l'intégration proportionnel de SILAV ;
- Il est à noter que les deux entités foncières Aradei Capital et Terramis, détenues respectivement à 37,62% et 100%, sont gérées et contrôlées par un Asset Manager Indépendant, de manière totalement autonome des actionnaires de la société. Les titres détenus dans ces entités sont considérés comme des placements financiers. De ce fait, elles sont hors périmètre de consolidation.

### Analyse des Comptes de résultat consolidés

Le tableau ci-après détaille le compte de produits et de charges consolidé du Groupe Label'Vie sur la période 2020-2022 :

Tableau 67 : Compte de résultat pour les exercices 2020-2022

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
Ventes de marchandises en l'état	10 015,44	10 633,95	6%	12 567,30	18%
Ventes de biens et services produits	996,97	1 124,30	13%	1 379,53	23%
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>11 012,41</b>	<b>11 758,24</b>	<b>7%</b>	<b>13 946,82</b>	<b>19%</b>
Reprises d'exploitation	94,60	142,85	51%	175,35	23%
<b>Produits d'exploitation consolidés I</b>	<b>11 107,00</b>	<b>11 901,10</b>	<b>7%</b>	<b>14 122,17</b>	<b>19%</b>
Achats revendus de marchandises	8 808,33	9 337,09	6%	11 098,12	19%
Achats consommés de mat. Et fournitures	225,04	224,20	-0,4%	270,33	21%
Autres charges externes	572,67	651,81	14%	813,67	25%
Impôts et taxes	68,85	76,59	11%	78,45	2%
Charges de personnel	521,95	574,51	10%	645,68	12%
Autres charges d'exploitation	-	-	-	-	-
Dotations d'exploitation	369,59	406,14	10%	464,08	14%
<b>Charges d'exploitation consolidées II</b>	<b>10 566,43</b>	<b>11 270,34</b>	<b>7%</b>	<b>13 370,33</b>	<b>19%</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II) III</b>	<b>540,58</b>	<b>630,76</b>	<b>17%</b>	<b>751,84</b>	<b>19%</b>
Produits de titres de participation et titres immobilisés	77,31	58,01	-25%	87,02	50%
Gains de change	1,01	1,76	74%	1,96	11%
Intérêts et autres produits financiers	31,19	88,43	>100%	53,81	-39%
Reprises financières et transferts de charges	7,07	4,65	-34%	13,90	>100%
<b>Produits Financiers IV</b>	<b>116,59</b>	<b>152,85</b>	<b>31%</b>	<b>156,69</b>	<b>3%</b>
Charges d'intérêts	129,70	136,62	5%	130,21	-5%
Pertes de change	3,23	1,12	-65%	6,71	>100%
Autres charges financières	0,01	2,21	>100%	1,55	-30%
Dotations financières	0,12	0,12	2%	0,96	>100%
<b>Charges Financières V</b>	<b>133,06</b>	<b>140,07</b>	<b>5%</b>	<b>139,43</b>	<b>-0,5%</b>
<b>Résultat Financier (IV-V) VI</b>	<b>- 16,47</b>	<b>12,77</b>	<b>-178%</b>	<b>17,26</b>	<b>35%</b>
<b>RÉSULTAT COURANT (III+VI) VII</b>	<b>524,10</b>	<b>643,53</b>	<b>23%</b>	<b>769,10</b>	<b>20%</b>
Produits de cession d'immobilisations	3,93	2,78	-29%	1 216,15	>100%
Autres produits non courants	0,90	0,55	-39%	1,86	>100%
Reprises non courantes transferts charges	75,55	1,07	-99%	10,72	>100%
<b>Produits Non Courants VIII</b>	<b>80,39</b>	<b>4,41</b>	<b>-95%</b>	<b>1 228,73</b>	<b>&gt;100%</b>
Valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées	2,72	3,41	26%	925,56	>100%
Autres charges non courantes	150,21	52,99	-65%	62,02	17%
Dotations NC aux amortissements et provisions	1,08	8,94	>100%	44,75	>100%
<b>Charges Non Courantes IX</b>	<b>154,01</b>	<b>65,35</b>	<b>-58%</b>	<b>1 032,33</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>Résultat non courant (VIII-IX) X</b>	<b>- 73,62</b>	<b>- 60,94</b>	<b>-17%</b>	<b>196,40</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>RÉSULTAT AVANT IMPOTS (VII+X) XI</b>	<b>450,48</b>	<b>582,59</b>	<b>29%</b>	<b>965,51</b>	<b>66%</b>
Impôts sur les résultats	112,80	165,41	47%	203,14	23%
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>337,68</b>	<b>417,18</b>	<b>24%</b>	<b>762,37</b>	<b>83%</b>
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>330,29</b>	<b>407,24</b>	<b>23%</b>	<b>748,35</b>	<b>84%</b>

<b>Résultat Net des Minoritaires</b>	<b>7,39</b>	<b>9,95</b>	<b>35%</b>	<b>14,02</b>	<b>41%</b>
--------------------------------------	-------------	-------------	------------	--------------	------------

Source : Label'Vie

## II.1.1. Chiffre d'Affaires consolidé

Le chiffre d'affaires du Groupe Label'Vie se compose :

- des ventes de marchandises en l'état réalisées par les différents magasins ;
- des ventes de prestations de services qui comprennent notamment (i) la marge arrière qui comprend le variable, le fixe, les ouvertures et les doits d'entrée, (ii) les loyers des galeries commerciales et (iii) les locations d'espaces au sein des magasins.

L'évolution du chiffre d'affaires consolidé se présente comme suit sur la période considérée :

Tableau 68 : Evolution du Chiffre d'affaires consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Ventes de marchandises en l'état	10 015,44	10 633,95	6%	12 567,30	18%
<i>en % du CA</i>	<i>91%</i>	<i>90%</i>	<i>+1 Pt</i>	<i>90%</i>	<i>-</i>
Ventes de biens et services produits	996,97	1 124,30	13%	1 379,53	23%
<i>en % du CA</i>	<i>9%</i>	<i>10%</i>	<i>+1 Pt</i>	<i>10%</i>	<i>-</i>
<b>Chiffre d'affaires consolidé</b>	<b>11 012,41</b>	<b>11 758,24</b>	<b>7%</b>	<b>13 946,82</b>	<b>19%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Entre 2020 et 2021, le groupe Label'Vie a enregistré une hausse de 6,8% (+ 745,8 MMAD) de son chiffre d'affaires qui est passé de 11 012,4 MMAD à 11 758,2 MMAD. Cette évolution s'explique (i) par la hausse de 6,2% (+618,5 MMAD) des ventes de marchandises qui sont passées de 10 015,4 MMAD à 10 633,9 MMAD et (ii) la hausse de 12,8% (+127,3 MMAD) des ventes de biens et services produits qui sont passées de 997,0 MMAD à 1 124,3 MMAD.

La progression des ventes de marchandises s'explique par :

- L'augmentation des ventes à périmètre constant de 46,4 MMAD, soit une progression de 0,5% par rapport à l'exercice 2020 (93,5% du total ventes du groupe à fin 2021) ;
- L'augmentation des ventes réalisées par les magasins ouverts en 2020 de 373,4 MMAD (5% du total ventes du groupe à fin 2021) ;
- Contribution des ventes réalisées par les magasins ouverts en 2021 de 198,7 MMAD (2% du total ventes du groupe à fin 2021) ;
- La hausse des ventes réalisées sur les stations-services de 92,3 MMAD, soit une hausse à l'ordre de 42%. (3% du total ventes du groupe à fin 2021).

Par ailleurs, les ventes de prestations de services ont connu une progression de 12,8% entre 2020 et 2021, passant de 997,0 MMAD à 1 124,3 MMAD. Cette hausse provient essentiellement de :

- La contribution des droits d'ouverture suite au nombre important d'ouvertures enregistré en 2021 (27 nouveaux points de ventes par rapport à 5 en 2020),
- Et la performance des ventes de prestations de services (hors droits d'ouverture), portée essentiellement par :
  - Des volumes d'activité plus importants ;
  - Des droits supplémentaires facturés à l'occasion de la rénovation des anciens sites.

### Evolution 2021-2022

Entre 2021 et 2022, le groupe Label'Vie a enregistré une hausse de 19% (+ 2 188,58 MMAD) de son chiffre d'affaires qui est passé de 11 758,24 MMAD à 13 946,82 MMAD. Cette

évolution s'explique (i) par la hausse de 18% (+1 933,35 MMAD) des ventes de marchandises qui sont passées de 10 633,95 MMAD à 12 576,30 MMAD et (ii) la hausse de 23% (+255,23 MMAD) des ventes de biens et services produits qui sont passées de 1 124,3 MMAD à 1 379,53 MMAD.

La progression des ventes de marchandises s'explique par :

- L'augmentation des ventes à périmètre constant de 1,2 MMAD, soit une progression de 15,7% par rapport à l'exercice 2021 (97,9% du total ventes du groupe à fin 2022) ;
- L'augmentation des ventes réalisées par les magasins ouverts en 2022 de 0,3 MMAD (2,1 % du total ventes du groupe à fin 2022) ;
- Contribution des ventes réalisées par les magasins ouverts en 2022 de 0,3 MMAD ;
- La hausse des ventes réalisées sur les stations-services de 11,7 MMAD, soit une hausse à l'ordre de 48,0%. (0,1% du total ventes du groupe à fin 2022).

Par ailleurs, les ventes de prestations de services ont connu une progression de 22,7% entre 2021 et 2022, passant de 1 124,3 MMAD à 1 379,5 MMAD. Les ventes de prestations de services ont enregistré une progression de 22.7% entre 2021 et 2022 profitant ainsi de l'impact du projet de transformation digitale, passant de 1 124 millions de dirhams et 1 380 millions de dirhams. Le poids des ventes de prestations de services par rapport au chiffre d'affaires total du Groupe s'est amélioré de 0.4 point, passant de 10.6% en 2021 à 11.0% en 2022. Cette amélioration s'explique essentiellement par la performance des ventes de prestations de services (hors droits d'ouverture) portée par des volumes d'activité plus importants.

La contribution de chaque enseigne au total des ventes de marchandises du groupe se présente comme suit :

Tableau 69 : Contribution de chaque enseigne au total des ventes de marchandises sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 - 21	2022	Var. 21 - 22
Atacadao (Ex Metro)	3 452,5	3 523,3	2,10%	4 354,2	23,6%
<i>Part en %</i>	<i>34%</i>	<i>33%</i>	<i>-1 pts</i>	<i>35%</i>	<i>+2 pts</i>
Carrefour Market et Sup Eco	3 874,7	3 818,7	-1,40%	4 322,7	13,20%
<i>Part en %</i>	<i>39%</i>	<i>36%</i>	<i>-3 pts</i>	<i>34%</i>	<i>-2 pts</i>
Carrefour Hypermarché	2 466,1	2 977,5	20,70%	3 351,2	12,55%
<i>Part en %</i>	<i>25%</i>	<i>28%</i>	<i>3 pts</i>	<i>27%</i>	<i>-1 pt</i>
Ventes stations	222,1	314,5	41,60%	539,2	71,44%
<i>Part en %</i>	<i>2%</i>	<i>3%</i>	<i>1pts</i>	<i>4%</i>	<i>+1 pt</i>
MobiMarket	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>
SILAV	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>
LBV EX	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>	<i>ns</i>	<i>-</i>
<b>Total ventes du Groupe</b>	<b>10 015,4</b>	<b>10 633,9</b>	<b>6,20%</b>	<b>12 567,3</b>	<b>18,18%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Entre 2020 et 2021, les ventes ont progressé comme suit :

- **Carrefour Market et Sup eco** : les ventes ont baissé de -56,0 MMAD, soit une baisse de -1,4%, passant de 3 874,7 MMAD en 2020 à 3 818,7 MMAD en 2021. Cette évolution s'explique par la légère baisse du périmètre constant ; étant le segment qui a le plus bénéficié d'une augmentation exceptionnelle de ses volumes des ventes suite à l'annonce du premier confinement en mars 2020.
  - **Carrefour Hypermarché** : Le segment Hypermarché a enregistré une hausse de l'ordre de 20,7% au titre de l'exercice 2021, passant de 2 466,1 MMAD à 2 977,5 MMAD. Cette augmentation est liée à (i) la contribution des ouvertures réalisées en 2020 et en 2021 soit 447 MMAD. A périmètre constant les ventes ont progressé de 57 MMAD, soit une hausse de +2,0%, passant de 2 086 MMAD en 2020 à 2 144 en 2021.
  - **Atacadao** : Le segment Hypercash a contribué de 33% dans le chiffre d'affaires global du groupe au titre de l'année 2021, passant de 3 452,6 MMAD à 3 523,3 MMAD, soit une progression de 2,1%. Cette évolution est expliquée par la bonne performance réalisée sur le périmètre constant ; et les ouvertures de 2021 ;
- Stations de services** : Représentant 3,0% des ventes totales du groupe, le chiffre d'affaires de l'activité des stations de services a enregistré une hausse de l'ordre de 41,6% (92,4 MMAD), passant de à 222,1 MMAD en 2020 à 314,5 MMAD en 2021.

### Evolution 2021-2022

Entre 2021 et 2022, les ventes ont progressé comme suit :

- **Carrefour Market et Sup Eco** : les ventes ont augmenté de 504 MMAD, soit une hausse de 13,2 %, passant de 3 818,7 MMAD en 2021 à 4 322,7 MMAD en 2022. Cette évolution s'explique par (i) la progression du périmètre constant soit 65 MMAD (+1,7 %) et (ii) la contribution des ventes des ouvertures réalisées entre 2021 et 2022 (+331 MMAD) ;
- **Carrefour Hypermarché** : le segment Hypermarché a enregistré une hausse de l'ordre de 12,6% au titre de l'exercice 2022, passant de 2 977,50 MMAD à 3 351,2 MMAD. Cette augmentation est liée à (i) la contribution des ouvertures réalisées en 2021 soit 180,4 MMAD. A périmètre constant les ventes ont augmenté de 292 MMAD, soit une croissance de 10,1%, passant de 2 878 MMAD en 2021 à 3 170 MMAD en 2022.
- **Atacadao** : Le segment Hypercash a contribué de 35% dans le chiffre d'affaires global du groupe au titre de l'année 2022, passant de 3 523,30 MMAD à 4 354,18 MMAD, soit une progression de 23,6%. Cette évolution est expliquée par la bonne performance réalisée sur le périmètre constant et de l'ouverture du nouveau magasin.
- **Stations de services** : Représentant 4% des ventes totales du groupe, le chiffre d'affaires de l'activité des stations de services a enregistré une hausse de l'ordre de 71% passant de à 314,50MMAD en 2021 à 539,2 MMAD en 2022.

#### II.1.2. Charges d'exploitation consolidées

Le tableau ci-dessous détaille les charges d'exploitation consolidées entre 2020 et 2022 :

Tableau 70 : Évolution des charges d'exploitation consolidées sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22

Achats revendus de marchandises	8 808,3	9 337,1	6,00%	11 098,12	18,86%
<i>en % du CA</i>	<i>80%</i>	<i>83%</i>	<i>3 Pts</i>	<i>80%</i>	<i>-3 Pts</i>
Achats consommés de mat. Et fournitures	205,7	224,2	9,00%	270,3	20,58%
<i>en % du CA</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>
Autres charges externes	593,2	651,8	9,90%	813,7	24,83%
<i>en % du CA</i>	<i>5%</i>	<i>6%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>
Impôts et taxes	68,8	76,6	11,30%	78,5	2,42%
<i>en % du CA</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>
Charges de personnel	520,8	574,5	10,30%	645,7	12,39%
<i>en % du CA</i>	<i>5%</i>	<i>5%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>5%</i>	<i>0 Pts</i>
Autres charges d'exploitation	-	-	-	-	-
<i>en % du CA</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Dotations d'exploitation	369,6	406,1	9,90%	464,1	14,28%
<i>en % du CA</i>	<i>3%</i>	<i>4%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>4%</i>	<i>0 Pts</i>
<b>Charges d'exploitation consolidées</b>	<b>10 566,4</b>	<b>11 270,3</b>	<b>6,70%</b>	<b>13 370,3</b>	<b>18,63%</b>
Vente de marchandises en l'état	10 015,4	10 633,9	6,20%	12 567,3	18,18%
(-) Achats revendus de marchandises	8 808,3	9 337,1	6,00%	11 098,1	18,86%
<b>= Marge Directe</b>	<b>1 207,1</b>	<b>1 296,8</b>	<b>7,40%</b>	<b>1 469,2</b>	<b>13,29%</b>
<i>Taux de marge directe</i>	<i>11%</i>	<i>12%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>11%</i>	<i>-1 Pts</i>
Chiffre d'affaires consolidé	11 012,4	11 758,2	6,80%	13 946,8	18,61%
(-) Achats revendus de marchandises	8 808,3	9 337,1	6,00%	11 098,1	18,86%
<b>= Marge Brute</b>	<b>2 204,1</b>	<b>2 421,1</b>	<b>9,80%</b>	<b>2 848,7</b>	<b>17,66%</b>
<i>Taux de marge brute</i>	<i>20%</i>	<i>21%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>21%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Vie

## Evolution 2020-2021

En 2021, les charges d'exploitation du groupe se situent à 11 270,3 MMAD, soit une hausse de 703,9 MMAD (+6,7%) par rapport à l'exercice 2020. Cette hausse s'explique principalement par la progression de l'activité et les charges des nouvelles ouvertures.

Les principales augmentations des postes de charges concernent :

- Les achats revendus de marchandises qui se sont établis à 9 337,1 MMAD en hausse de 528,8 MMAD (+6,0%) en lien avec le développement de l'activité ;
- Les autres charges externes qui se sont établies à 651,8 MMAD, en hausse de 58,6 MMAD (+9,9%), sous l'effet de l'augmentation des charges locatives, des charges d'entretien, des primes d'assurances et des honoraires. (Voir tableau : Ventilation des autres charges externes). Le poids des autres charges externes dans le chiffre d'affaires a légèrement augmenté par rapport à l'exercice 2020 pour se situer à 6% ;
- Les charges de personnel se sont établies à 574,5 MMAD soit une hausse de 53,7 MMAD (+10,3%). Le poids des charges de personnel par rapport au chiffre d'affaires est resté stable par rapport à l'exercice 2020 pour se situer à 5% ;

- Les dotations d'exploitation se sont établies à 406,1 MMAD, soit une hausse de 36,5 MMAD (+9,9%) en lien avec les investissements liés aux nouvelles ouvertures de l'année 2021.

### Evolution 2021-2022

En 2022, les charges d'exploitation du groupe se situent à 13 370,3 MMAD, soit une hausse de 2 100 MMAD (+18,63 %) par rapport à l'exercice 2021. Cette hausse s'explique principalement par la progression de l'activité et les charges des nouvelles ouvertures.

Les principales augmentations des postes de charges concernent :

- Les achats revendus de marchandises qui se sont établis à 11 098,12 MMAD en hausse de 1 761 MMAD (+18,86%) en raison de la croissance de l'activité ;
- Les autres charges externes qui se sont établies à 813,7 MMAD, en hausse de 161,9 MMAD (+24,83%), sous l'effet de l'augmentation des charges locatives, des charges d'entretien, des primes d'assurances et des honoraires. (Cf. tableau : Ventilation des autres charges externes). Le poids des autres charges externes dans le chiffre d'affaires est en quasi-stagnation par rapport à l'exercice précédent pour se situer à 6% contre 5% en 2021 ;
- Les charges de personnel se sont établies à 645,7 MMAD soit une hausse de 71,2 MMAD (+24,83%). Le poids des charges de personnel par rapport au chiffre d'affaires est resté stable par rapport à l'exercice 2021 pour se situer à 5% ;
- Les dotations d'exploitation se sont établies à 464,1 MMAD, soit une hausse de 58 MMAD (+14,28%) constituées principalement de dotations d'immobilisations incorporelles pour 237 millions MAD et de dotations d'immobilisations corporelles d'un montant de 214 MMAD.

### II.1.3. Répartition des achats revendus de marchandises par segment :

Tableau 71 : Répartition des achats revendus de marchandises par segment (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Carrefour Market et Sup Eco	43,5%	47,1%	0 pts	41,9%	-1 pts
Atacadao (Ex Metro)	33,0%	35,7%	3 pts	31,7%	1 pts
Carrefour Hypermarché	21,4%	13,6%	-1 pts	22,4%	-1 pts
Stations	2,1%	3,6%	-2 pts	3,9%	1 pts
<b>Total achats revendus du Groupe</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>		<b>100%</b>	

Source : Label'Vie

Les achats de l'enseigne « Carrefour Market et Sup Eco » ont représenté 41,9 % des achats revendus du groupe en 2022, contre 47,1% en 2021 et 43,5% en 2020.

Les achats de l'enseigne « Atacadao » ont représenté 31,7 % des achats revendus du groupe en 2022, contre 35,7% en 2021 et 33,0% en 2020.

Les achats de l'enseigne « Carrefour Hypermarché » ont représenté 22,4 % des achats revendus du groupe en 2022, contre 13,6% en 2021 et 21,4% en 2020.

Les achats revendus des Stations ont représenté 3,9 % des achats revendus du groupe en 2022 contre 3,6% en 2021 et 2,1% en 2020.



## II.1.4. Ventilation des autres charges externes consolidées sur la période 2020-2022 :

Tableau 72 : Ventilation des autres charges externes sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20- 21	2022	Var. 21-22
Locations et charges locatives	194	212,6	9,60%	274,3	29,03%
<i>en % des OPEX</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>
Redevances de crédit-bail	50,1	43,6	-13,00%	25,2	-42,11%
<i>en % des OPEX</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Entretien et réparation	64,6	59,8	-7,50%	69,1	15,54%
<i>en % des OPEX</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>-1 Pts</i>
Primes d'assurances	8,1	7,8	-4,00%	8,7	12,17%
<i>en % des OPEX</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Rémunération du personnel extérieur à l'entreprise	-0,2	0	<100%	0	>100%
<i>en % des OPEX</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	4,9	6,7	35,90%	9,3	38,63%
<i>en % des OPEX</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Redevances pour brevets, marques et droits	66,1	73,1	10,60%	79,7	8,97%
<i>en % des OPEX</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>
Transports	72,6	90,3	24,40%	110,6	22,50%
<i>en % des OPEX</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>
Déplacements, Missions et Réceptions	23	35,5	54,30%	63,6	79,23%
<i>en % des OPEX</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
Reste du poste « Autres charges externes »	109,8	122,5	11,60%	173,1	41,28%
<i>en % des OPEX</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>
<b>Autres charges externes</b>	<b>593,2</b>	<b>651,8</b>	<b>9,90%</b>	<b>813,7</b>	<b>24,83%</b>
<i>en % des OPEX</i>	<i>6%</i>	<i>6%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Ve

### Evolution 2020-2021

Les autres charges externes affichent une progression de 9,9% (+58,6 MMAD) à fin 2021, Cette évolution s'explique par des volumes d'activité plus importants et les charges additionnelles relatives aux ouvertures 2021 :

- L'augmentation de 9,6% (+18,6 MMAD) des charges de location qui se sont établies à 212,6 MMAD. Cette hausse s'explique par l'impact des augmentations triennales des loyers au niveau du périmètre constant et des loyers des nouvelles ouvertures ;
- L'augmentation de 24,4% (+17,7 MMAD) ds charges de transports qui se sont établies à 90,3 MMAD. Cette hausse s'explique principalement par la centralisation d'une partie des achats des « hypermarchés carrefour » et à l'augmentation du nombre d'autocar alloué aux personnels durant la période du covid afin de respecter la règle de distanciation.

### Evolution 2021-2022

Les autres charges externes affichent une progression de 24,83% (+161,9 MMAD) à fin 2022, Cette évolution s'explique par des volumes d'activité plus importants et les charges additionnelles relatives aux ouvertures 2022 :

- L'augmentation de 29,03% (+61,7 MMAD) des charges de location qui se sont établies à 274,3 MMAD. Cette hausse s'explique par l'impact des augmentations triennales des loyers au niveau du périmètre constant et des loyers des nouvelles ouvertures ;
- L'augmentation de 22,5% (+20,3 MMAD) des charges de transports qui se sont établies à 110,6 MMAD. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation du coût de carburant ainsi que par l'agrandissement du parc avec 19 nouveaux points de ventes ;
- L'augmentation de 15,54% (+9,3 MMAD) des charges d'entretien et de réparation qui se sont établies à 69,1 MMAD relatifs aux nouveaux points de vente ouverts à fin 2021 et courant 2022 et à la rénovation des points de ventes.

### II.1.5. Résultat d'exploitation consolidé

Le résultat d'exploitation du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 73 : Évolution du résultat d'exploitation consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 - 21	2022	Var. 20 - 21
<b>Produit d'exploitation</b>	<b>11 107,00</b>	<b>11 901,10</b>	7,15%	<b>14 122,17</b>	18,66%
Dont reprises d'exploitation	94,60	142,85	51,02%	175,35	22,75%
<b>Charges d'exploitation</b>	<b>10 566,43</b>	<b>11 270,34</b>	6,66%	<b>13 370,33</b>	18,63%
Dont dotations d'exploitation	369,59	406,14	9,89%	464,08	14,27%
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>540,58</b>	<b>630,76</b>	16,68%	<b>751,84</b>	19,20%
<i>Marge opérationnelle</i>	<i>4,87%</i>	<i>5,30%</i>	<i>0,40 Pts</i>	<i>5,32%</i>	<i>0,02 Pts</i>

Source : Label'Vie

#### Evolution 2020-2021

Entre l'exercice 2020 et l'exercice 2021, le résultat d'exploitation du Groupe Label'Vie affiche une hausse de 16,7% (+90,2 MMAD) passant de 540,6 MMAD en 2020 à 630,8 MMAD en 2021.

Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation des volumes d'activité (+7,1% au niveau des produits d'exploitation consolidés).

La marge opérationnelle enregistre une hausse de 0,4 point entre 2020 et 2021 passant de 4,9% en 2020 à 5,3% en 2021.

#### Evolution 2021-2022

Entre l'exercice 2021 et l'exercice 2022, le résultat d'exploitation du Groupe Label'Vie affiche une hausse de 19,2% (+121,08 MMAD) passant de 630,8 MMAD en 2021 à 751,8 MMAD en 2022. Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation des volumes d'activité (+19% au niveau des produits d'exploitation consolidés).

La marge opérationnelle est restée stable entre les deux exercices.

### II.1.6. Ventilation du résultat d'exploitation consolidé par enseigne sur la période 2020-2022

Tableau 74 : Ventilation du résultat d'exploitation consolidé par enseigne

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
---------	------	------	---------------	------	---------------

Carrefour Market et Sup Eco	293	337	15,10%	328	-2,82%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>63%</i>	<i>54%</i>	<i>-9pts</i>	<i>44%</i>	<i>-9pts</i>
Atacadao (Ex Metro)	75	102	35,50%	205	>100,00%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>16%</i>	<i>16%</i>	<i>0pts</i>	<i>27%</i>	<i>0pts</i>
Carrefour Hypermarché	124	156	25,80%	177	13,46%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>27%</i>	<i>25%</i>	<i>-2pts</i>	<i>24%</i>	<i>-2pts</i>
Stations	4	6	52,50%	11	81,67%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0pts</i>	<i>1%</i>	<i>0pts</i>
LBV Suisse	45	30	-34,40%	31	4,67%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>10%</i>	<i>5%</i>	<i>-5pts</i>	<i>4%</i>	<i>-5pts</i>
Mobi Market	-0,1	-0,4	<-100,00%	0,1	<-100%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0pts</i>	<i>0%</i>	<i>0pts</i>
SILAV	-	-	-	0,8	-
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>-</i>
LBV EX	-	-	-	0,1	-
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>-</i>
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER	-	-	-	-0,5	-
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>-</i>
<b>Total Résultat d'Exploitation</b>	<b>540</b>	<b>630</b>	<b>17%</b>	<b>752</b>	<b>&lt;-100%</b>

Source : Label'Vie

Le résultat d'exploitation de l'enseigne « Carrefour Market et Sup Eco » est passé de 293 MMAD en 2020 à 337 MMAD en 2021, pour s'établir à 328 MMAD en 2022. A fin 2022, le résultat d'exploitation de Carrefour Market et Sup Eco représentent 44% du total résultat d'exploitation du Groupe. Cette baisse s'explique par la montée en force de Atacadao et Carrefour Hypermarché dans le total du groupe.

Le résultat d'exploitation de l'enseigne « Atacadao » est passé de 75 MMAD en 2020 à 102 MMAD en 2021, pour s'établir à 205 MMAD en 2022. La hausse observée du résultat d'exploitation d'Atacadao s'explique principalement par la hausse de ses ventes tirée notamment par l'ouverture d'un nouveau magasin Atacadao courant l'année 2022. A fin 2022 le résultat d'exploitation d'Atacadao représente 27% du total résultat d'exploitation du Groupe. Le résultat d'exploitation de l'enseigne « Carrefour Hypermarché » est passé de 124 MMAD en 2020 à 156 MMAD en 2021, pour s'établir à 177 MMAD en 2022. Cette tendance haussière du résultat d'exploitation est corrélée à la hausse des ventes réalisées sur ce segment. A fin 2022 le résultat d'exploitation de Carrefour Hypermarché représente 24% du total résultat d'exploitation du Groupe.

Le résultat d'exploitation du segment Stations de service est passé de 4 MMAD en 2020 à 6 MMAD en 2021, pour s'établir à 11 MMAD en 2022.

Le résultat d'exploitation de LBV Suisse est de 31 MMAD en 2022, et représente 4% du total résultat d'exploitation du Groupe.

## II.1.7. Résultat financier consolidé

Le poste résultat financier est composé des éléments suivants :

- Les produits de titres de participation et titres immobilisés ;
- Les frais financiers liés aux découverts bancaires et aux dettes moyennes et long termes (emprunts obligataires) ;
- Les frais financiers liés aux comptes courants d'actionnaires ;

- Les gains ou pertes de change ainsi que les dotations et reprises de provisions financières (montants non significatifs).

Tableau 75 : Évolution du Résultat financier consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Prod. Titres participation & Autres produits Immobilisé	77,3	58,0	-25%	87,0	50%
Gains de change	1,0	1,8	74%	2,0	9%
Intérêts et autres produits financiers	31,2	88,4	>100%	53,8	-39%
Reprises financières et transferts de charges	7,1	4,7	-34%	13,9	>100%
<b>Produits Financiers</b>	<b>116,6</b>	<b>152,9</b>	<b>31%</b>	<b>156,7</b>	<b>2%</b>
Charges d'intérêts	129,7	136,6	5%	130,2	-5%
Pertes de change	3,2	1,1	-65%	6,7	>100%
Autres charges financières	-	2,2	>100%	1,6	-29%
Dotations financières	0,1	0,1	2%	1,0	>100%
<b>Charges Financières</b>	<b>133,1</b>	<b>140,1</b>	<b>5, 3%</b>	<b>139,4</b>	<b>-0,5%</b>
<b>Résultat Financier</b>	<b>-</b>	<b>16,5</b>	<b>12,8</b>	<b>17,3</b>	<b>35%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Sur la période 2020-2021, le résultat financier du Groupe Label'Vie est positif et s'établit à 12,8 MMAD en 2021 contre -16,5 MMAD en 2020 (+100%). Cette évolution s'explique par l'effet combiné de :

- La nette amélioration des coûts de financement et l'augmentation des produits de placement ;
- La hausse de 184% des intérêts et autres produits financiers s'explique par la hausse des dividendes reçus d'Aradei Capital.

### Evolution 2021-2022

Sur la période 2021-2022, le résultat financier du Groupe Label'Vie s'établit à 17,3 MMAD en 2022 contre 12,8 MMAD en 2021 (+35 %). Cette évolution s'explique par l'effet combiné de :

- ✓ Côté produits financiers : augmentation de la prise de participation au Fonds Amethis<sup>55</sup> ayant contribué aux produits sur titres de participation de 9,3 millions MAD ainsi que l'apport de l'actif foncier au niveau de l'OPCI Terramis ;
- ✓ Côté charges financières : quasi-stabilité des charges ayant connu une légère baisse de 0,5%.

## II.1.8. Résultat non-courant consolidé

L'évolution du résultat non courant du Groupe entre 2020 et 2022 se présente comme suit :

Tableau 76 : Évolution du Résultat non-courant consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Produits de cession d'immobilisations	3,9	2,8	-29%	1 216,2	>100%
Autres produits non courants	0,9	0,6	-39%	1,9	>100%

<sup>55</sup> La participation de Label'Vie dans Amethis au 31/12/2022 est de 67,75 MMAD contre 66,3 MMAD au 31/12/2020

Reprises non courantes transferts charges	75,6	1,1	-99%	10,7	>100%
<b>Produits Non Courants</b>	<b>80,4</b>	<b>4,4</b>	<b>-95%</b>	<b>1 228,7</b>	<b>&gt;100%</b>
Valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées	2,7	3,4	26%	925,6	>100%
Autres charges non courantes	150,2	53,0	-65%	62,0	17%
Dotations NC aux amortissements et provisions	1,1	8,9	>100%	44,8	>100%
<b>Charges Non Courantes</b>	<b>154</b>	<b>65,3</b>	<b>-58%</b>	<b>1 032,3</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>Résultat Non Courant</b>	<b>-73,6</b>	<b>-60,9</b>	<b>-17%</b>	<b>196,4</b>	<b>&gt;100%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, le résultat non courant s'établit à -60,9 MMAD contre -73,6 MMAD en 2020, cette amélioration s'explique principalement par la réduction des dépenses réalisées dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire.

Les charges non courantes sont principalement constituées de :

- L'amortissement du don versé en faveur du Fond Covid 19 pour un montant de 9 MDH ;
- Les charges relatives à la gestion de la crise sanitaire pour un montant de 26 MDH en baisse de 30 MDH par rapport à son niveau de 2020 suite à l'amélioration des conditions sanitaires courant 2021.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, le résultat non courant s'établit à 196,4 MMAD contre -60,9 MMAD en 2021, cette hausse s'explique principalement par les plus-values réalisées sur les apports d'actifs fonciers à l'OPCI TERRAMIS, d'un montant de 245 MDH, et par la baisse des charges relatives à la gestion de la pandémie. Les charges non courantes sont principalement constituées de :

- Dotations sur provisions non courantes relatifs à des créances douteuses pour un montant de 38,9 MMAD et des dotations sur provisions pour litiges d'un montant total de 5,7 MMAD ;
- L'amortissement du don versé en faveur du Fond COVID 19 pour un montant de 10 MDH ;
- Les charges relatives au dispositif de la crise sanitaire pour un montant de 3 MDH ainsi que la contribution à la cohésion sociale d'une valeur de 26 MDH.

## II.1.9. Résultat net consolidé

Le tableau, ci-dessous, présente l'évolution du résultat net consolidé sur la période étudiée :

Tableau 77 : Évolution du Résultat net consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Résultat courant	524,1	643,5	23%	769,1	20%
Résultat non courant	-73,6	-60,9	-17%	196,4	<-100%
Résultat avant impôts	450,5	582,6	29%	965,5	66%
Impôts sur les résultats	112,8	165,4	47%	203,1	23%
<b>Résultat net</b>	<b>337,7</b>	<b>417,2</b>	<b>24%</b>	<b>762,4</b>	<b>83%</b>
<b>Résultat Net Part du Groupe</b>	<b>330,3</b>	<b>407,2</b>	<b>23%</b>	<b>748,4</b>	<b>84%</b>
<i>Marge nette (RNPG/CA)</i>	<i>3%</i>	<i>3,5%</i>	<i>0,5 Pts</i>	<i>5,4%</i>	<i>1,9 Pts</i>

<b>Résultat Net des Minoritaires</b>	<b>7,4</b>	<b>9,9</b>	35%	<b>14,0</b>	42%
--------------------------------------	------------	------------	-----	-------------	-----

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Le résultat net consolidé du Groupe Label'Vie enregistre une hausse de 23,5% à fin 2021 pour s'établir à 407,2 MMAD avec une hausse de la marge nette de 3,0% à 3,5% en 2021 ;

### Evolution 2021-2022

Le résultat net consolidé du Groupe Label'Vie enregistre une hausse de 83% à fin 2022 pour s'établir à 762,4 MMAD avec une augmentation de la marge nette à 5,4% en 2022 ;

La contribution des principales enseignes au résultat net consolidé du groupe se présente comme suit :

Tableau 78 : Ventilation du résultat net consolidé par enseigne sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
Carrefour Market et Sup Eco	146,3	187,8	28%	397,7	>100%
<i>En % du Total RN</i>	<i>43%</i>	<i>45%</i>	<i>2 Pts</i>	<i>52%</i>	<i>7 Pts</i>
Atacadao (Ex Metro)	61,3	84,8	38%	154,4	82%
<i>En % du Total RN</i>	<i>18%</i>	<i>20%</i>	<i>2 Pts</i>	<i>20%</i>	<i>0 Pts</i>
Carrefour Hypermarché	86,5	114,2	32%	126,2	10%
<i>En % du Total RN</i>	<i>26%</i>	<i>27%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>17%</i>	<i>10 Pts</i>
Stations	5,2	7,9	53%	11,7	48%
<i>En % du Total RN</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>
Mobi Market	0,1	0,03	-70%	-0,2	>-100%
<i>En % du Total RN</i>	<i>0%</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
LBV Suisse	38,4	22,4	-42%	26,6	19%
<i>En % du Total RN</i>	<i>11%</i>	<i>5%</i>	<i>-6 Pts</i>	<i>3%</i>	<i>-2 Pts</i>
SILAV	-	-	-	0,9	n.s.
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0,1%</i>	<i>-</i>
LBV EX	-	-	-	-	-
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>
BENIZNASSEN Business Center	-	-	-	45,0	-
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>6%</i>	<i>6 Pts</i>
<b>Total Résultat net</b>	<b>337,7</b>	<b>417,2</b>	<b>24%</b>	<b>762,4</b>	<b>83%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

La contribution des principales enseignes au résultat net consolidé du groupe se présente comme suit :

- **Carrefour Market et Sup Eco** : ont contribué à hauteur de 187,8 MMAD (28%) dans le résultat net du groupe en 2021 soit une contribution de 45%. Cette progression s'explique par :
  - ✓ La hausse du résultat d'exploitation de 69,5 MMAD ;
  - ✓ La hausse du résultat courant de 83,6 MMAD
- **Atacadao** : a contribué au résultat net à hauteur de 84,8 MMAD en 2021 contre 61,3 MMAD en 2020, soit une hausse de 38% expliquée par la hausse du résultat d'exploitation de 32,2 MMAD.

- **Carrefour Hypermarché** : dont la contribution au titre de l'année 2021 est de 114,2 MMAD (+32%) soit une participation de 27% dans le résultat net du groupe. Cette progression s'explique par :
  - ✓ L'augmentation du résultat d'exploitation du segment de 38,1 MMAD
  - ✓ L'augmentation du résultat financier de 6,3 MMAD
- **Les Stations de service** : ont enregistré un résultat net de 7,9 MMAD en 2021 et a contribué à hauteur de 2% au résultat net consolidé ;
- **LBV Suisse** : a contribué à hauteur de 22,4 MMAD dans le résultat net du groupe en 2021, soit une contribution de 5%.

### Evolution 2021-2022

La contribution des principales enseignes au résultat net consolidé du groupe se présente comme suit :

- **Carrefour Market et Sup Eco** : ont contribué à hauteur de 397,7 MMAD (+112%) dans le résultat net du groupe en 2022 soit une contribution de 52%. Cette progression s'explique par suite à l'apport des actifs par LabelVie à L'OPCI TERRAMIS.
- **Atacadao** : a contribué au résultat net à hauteur de 154,4 MMAD en 2022 contre 84,8 MMAD en 2021, soit une hausse de 82% expliquée par la hausse du résultat d'exploitation de 102,7 MMAD (+100,7%).
- **Carrefour Hypermarché** : dont la contribution au titre de l'année 2022 est de 126,2 MMAD (+10%) soit une participation de 17% dans le résultat net du groupe. Cette progression s'explique principalement par :
  - ✓ L'augmentation du résultat d'exploitation du segment de 21 MMAD.
- **Les Stations de service** : ont enregistré un résultat net de 11 MMAD en 2022 et a contribué à hauteur de 1% au résultat net consolidé, en ligne avec les niveaux de l'année 2021 ;
- **LBV Suisse** : a contribué à hauteur de 31,4 MMAD dans le résultat net du groupe en 2022, soit une contribution de 4%.

## Analyse du Bilan consolidé

### II.1.10. Bilan consolidé

#### Actif consolidé

Tableau 79 : Évolution de l'Actif consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
<b>Immobilisations incorporelles (A)</b>	<b>1 061,8</b>	<b>1 162,4</b>	<i>10%</i>	<b>1 396,1</b>	<i>20%</i>
Immobilisations incorporelles	612,7	690,4	<i>13%</i>	814,2	<i>18%</i>
Brevets, marques, droits & val. Similaires	24,3	23,9	<i>-2%</i>	25,0	<i>5%</i>
Fonds commercial	424,8	424,8	<i>0%</i>	439,8	<i>4%</i>
Ecart d'acquisition	-	23,2	<i>&gt;100%</i>	117,0	<i>&gt;100%</i>
<b>Immobilisation Corporelles (B)</b>	<b>2 543,3</b>	<b>3 464,0</b>	<i>36%</i>	<b>2 902,8</b>	<i>-16%</i>
Terrains	456,9	922,2	<i>&gt;100%</i>	480,7	<i>-48%</i>
Constructions	862,9	991,2	<i>15%</i>	613,3	<i>-38%</i>
Installations techniques, matériel et outillage	438,8	514,5	<i>17%</i>	583,9	<i>13%</i>

Matériel de transport	0,1	0,2	>100%	0,2	-15%
Mobilier, mat. De bureau et aménagé. Divers	562,1	689,1	23%	828,7	20%
Autres immobilisations corporelles	47,7	52,6	10%	66,7	27%
Immobilisations corporelles en cours	174,8	294,3	68%	329,4	12%
<b>Immobilisations Financières (C)</b>	<b>1 091,3</b>	<b>1 096,6</b>	<b>1%</b>	<b>2 248,4</b>	<b>105%</b>
Prêts immobilisés	-	-	-	-	0%
Titres de participation	1 058,4	1 063,7	1%	2 215,1	108%
Autres créances financières	32,8	32,9	0%	33,3	1%
<b>Ecart de conversion Actif (D)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL I = (A+B+C+D)</b>	<b>4696,4</b>	<b>5 723,0</b>	<b>22%</b>	<b>6 547,4</b>	<b>14%</b>
<b>Stocks €</b>	<b>1741</b>	<b>1 960,0</b>	<b>13%</b>	<b>2 453,1</b>	<b>25%</b>
Marchandises	1722,6	1 941,4	13%	2 324,8	20%
Matières et fournitures consommables	18,4	18,3	-1%	20,8	14%
Produits en cours	-	-	-	107,4	100%
Produits finis	-	-	-	-	-
<b>Créances de l'Actif Circulant (F)</b>	<b>1713,2</b>	<b>1 587,4</b>	<b>-7%</b>	<b>1 793,4</b>	<b>13%</b>
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	152,1	165,5	9%	207,2	25%
Clients et comptes rattachés	817,1	626,1	-23%	726,0	16%
Personnel	11,3	12,0	6%	13,9	16%
Etat	634,7	685,3	8%	695,8	2%
Comptes d'associés	2	5,9	>100%	-	-100%
Autres débiteurs	87,2	87,0	0%	148,7	71%
Comptes de régularisation-actif	8,8	5,7	-36%	1,8	-68%
<b>Titres et valeurs de placement (G)</b>	<b>284,2</b>	<b>218,6</b>	<b>-23%</b>	<b>236,8</b>	<b>8%</b>
<b>Ecart de conversion Actif (H)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>0%</b>	<b>1,0</b>	<b>&gt;100%</b>
<b>TOTAL II (E+ F + G + H)</b>	<b>3738,4</b>	<b>3 765,7</b>	<b>1%</b>	<b>4 484,3</b>	<b>19%</b>
<b>Trésorerie – Actif</b>	<b>801,1</b>	<b>718,4</b>	<b>-10%</b>	<b>765,3</b>	<b>7%</b>
Chèques et valeurs à encaisser	46,7	45,9	-2%	68,2	49%
Banques, T.G & CP	739,7	656,0	-11%	680,0	4%
Caisses, régies et accreditifs	14,7	16,4	12%	17,1	4%
<b>TOTAL III</b>	<b>801,1</b>	<b>718,4</b>	<b>-10%</b>	<b>765,3</b>	<b>7%</b>
<b>TOTAL GENERAL (I + II + III)</b>	<b>9235,9</b>	<b>10 207,2</b>	<b>11%</b>	<b>11 797,0</b>	<b>16%</b>

Source : Label'Vie

## Passif consolidé

Tableau 80 : Évolution du Passif consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
<b>Capitaux Propres</b>					
Capital social ou personnel	283,9	283,9	0%	289,4	2%



Prime d'émission, de fusion, d'apport	1 150,5	1 150,5	0%	1 125,0	-2%
Ecarts d'acquisition	-	-	-	-	-
Réserve légale	28,4	28,4	0%	28,4	0%
Autres réserves (réserves consolidées)	222,1	394,4	78%	582,1	48%
Report à nouveau	147	123,2	-16%	110,9	-10%
Résultat net consolidé	337,7	407,2	24%	748,4	84%
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES(A)</b>	<b>2 169,6</b>	<b>2 397,6</b>	<b>11%</b>	<b>2 884,2</b>	<b>20%</b>
<b>Intérêts minoritaires (B)</b>	<b>24,6</b>	<b>31,9</b>	<b>30%</b>	<b>55,9</b>	<b>75%</b>
Intérêts minoritaires	24,6	31,9	30%	55,9	75%
<b>Dettes de financement €</b>	<b>3 020,6</b>	<b>3 527,7</b>	<b>17%</b>	<b>3 832,6</b>	<b>9%</b>
Emprunts obligataires	1 766,2	2 014,3	14%	1 909,3	-5%
Autres dettes de financement	1 254,4	1 513,4	21%	1 923,3	27%
<b>Provisions durables pour risque et charges (D)</b>	<b>8,3</b>	<b>12,9</b>	<b>56%</b>	<b>13,8</b>	<b>7%</b>
<b>Ecart de Conversion Passif €</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL I (A + B + C + D + E)</b>	<b>5 223,0</b>	<b>5 970,1</b>	<b>14%</b>	<b>6 786,5</b>	<b>14%</b>
<b>Dettes du passif circulant (F)</b>	<b>3 710,5</b>	<b>4 126,6</b>	<b>11%</b>	<b>4 790,9</b>	<b>16%</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	3 305,6	3 638,2	10%	4 301,1	18%
Clients créditeurs, avances et acomptes	65,1	72,6	12%	81,0	12%
Personnel	7,3	5,5	-24%	6,9	26%
Organismes sociaux	17,4	19,1	10%	24,4	28%
Etat	291,2	362,7	25%	339,2	-6%
Comptes d'associés	0,2	0,3	38%	2,8	>100%
Autres créanciers	3,1	1,4	-53%	6,5	>100%
Comptes de régularisation – passif	20,4	26,4	29%	29,1	10%
<b>Autres provisions pour risques et charges (G)</b>	<b>2,3</b>	<b>10,5</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>19,5</b>	<b>86%</b>
<b>Ecart de conversion passif (H)</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>44%</b>	<b>0,0</b>	<b>-100%</b>
<b>TOTAL II ( F + G + H)</b>	<b>3 712,9</b>	<b>4 137,0</b>	<b>11%</b>	<b>4 810,5</b>	<b>16%</b>
<b>Trésorerie Passif</b>	<b>300</b>	<b>100,0</b>	<b>-67%</b>	<b>200,0</b>	<b>100%</b>
Crédits d'escompte	-	-	-	-	-
Crédits de trésorerie	300	100,0	-67%	200,0	100%
Banques (soldes créditeurs)	-	-	-	-	-
<b>TOTAL III</b>	<b>300</b>	<b>100,0</b>	<b>-67%</b>	<b>200,0</b>	<b>100%</b>
<b>TOTAL GENERAL I + II + III</b>	<b>9 235,9</b>	<b>10 207,2</b>	<b>11%</b>	<b>11 797,0</b>	<b>16%</b>

Source : Label'Vie

### II.1.11. Actif immobilisé consolidé

#### Immobilisations incorporelles consolidées

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des immobilisations incorporelles du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 81 : Évolution des immobilisations incorporelles consolidées

En MMAD	2020	2021	Var.	2022	Var.
---------	------	------	------	------	------

	20 – 21			21 -22	
Immobilisations en recherches et développement	612,7	690,4	13%	814,2	18%
Brevets, marques, droits & val. Similaires	24,3	23,9	-2%	25,0	5%
Fonds commercial	424,8	424,8	0%	439,9	4%
Ecart d'acquisition	-	23,2	<100%	117,0	>100%
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>1 061,8</b>	<b>1 162,4</b>	<b>10%</b>	<b>1 396,1</b>	<b>20%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>11%</i>	<i>11%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>12%</i>	<i>1 Pts</i>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, les immobilisations incorporelles s'établissent à 1 162,4 MMAD contre 1 061,8 MMAD en 2020, soit une augmentation de 10% (+100,6 MMAD). Cette progression résulte principalement de l'augmentation des postes suivants :

- « Immobilisations en recherches et développement » qui passent de 612,7 MMAD en 2020 à 690,4 MMAD en 2021, soit une augmentation de 12,7% (+77,7 MMAD). Ce poste compte essentiellement (i) les frais liés au démarrage des nouveaux magasins ouverts en 2021, (ii) les frais liés aux rénovations de 20 magasins existants, et (iii) les frais accessoires et d'enregistrement sur investissement intervenu en 2021 ;
- L'écart d'acquisition ayant connu une croissance de x4 en raison de l'apport des actifs de Terramis.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, les immobilisations incorporelles s'établissent à 1 396,1 MMAD contre 1 162,4 MMAD en 2021, soit une augmentation de 20% (+233,7 MMAD). Cette progression résulte principalement de l'augmentation des postes suivants :

- « Immobilisations en recherches et développement » qui passent de 690,4 MMAD en 2021 à 814,2 MMAD en 2022, soit une augmentation de 18% (+123,8 MMAD). Ce poste compte essentiellement (i) les frais liés au démarrage des nouveaux magasins ouverts en 2022, (ii) les frais liés aux rénovations des magasins existants, et (iii) les frais accessoires et d'enregistrement sur investissement intervenu en 2022.

### Immobilisations corporelles

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des immobilisations corporelles du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 82 : Évolution des immobilisations corporelles consolidées sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
Terrains	456,9	922,2	>100%	480,7	-48%
Constructions	862,9	991,2	15%	613,3	-38%
Installations techniques, matériel et outillage	438,8	514,5	17%	583,9	13%
Matériel de transport	0,1	0,2	>100%	0,2	-15%
Mobilier, mat. De bureau et aménagé. Divers	562,1	689,1	23%	828,7	20%
Autres immobilisations corporelles	47,7	52,6	10%	66,7	27%
<b>Immobilisations corporelles en cours</b>	<b>174,8</b>	<b>294,3</b>	<b>68%</b>	<b>329,4</b>	<b>12%</b>
<b>Immobilisation Corporelles</b>	<b>2 543,3</b>	<b>3 464,00</b>	<b>36%</b>	<b>2 902,8</b>	<b>-16%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>27,50%</i>	<i>33,90%</i>	<i>6 Pts</i>	<i>24,6%</i>	<i>-9 Pts</i>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, la valeur nette des immobilisations corporelles s'établit à 3 464,0 MMAD contre 2 543,3 MMAD à fin 2020, soit une hausse de 36% (+920,7 MMAD). Cette situation s'explique par l'effet combiné de :

- L'augmentation du poste « Mobiliers, matériels de bureau et aménagements divers » de 23% (+127,0 MMAD) ;
- L'augmentation du poste « Terrains » de 102% (+465,3 MMAD). Cette hausse s'explique par :
  - ✓ L'aménagement et l'équipement de 19 nouveaux supermarchés « Carrefour Market », et 9 « Sup Eco » ouverts en 2021
  - ✓ La rénovation et l'équipement de 20 magasins et 6 caves alcools ;
  - ✓ La construction, l'aménagement et l'équipement relatifs à une partie de futurs nouveaux points de ventes prévu en 2022.
  - ✓ Le rachat des contrats de leasing immobilier de certains actifs pour préparer l'apport à l'OPCI « Terramis » prévue en 2022 ;

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, la valeur nette des immobilisations corporelles s'établit à 2 902,8 MMAD contre 3 464 MMAD à fin 2021, soit une baisse de -16% (-561,2 MMAD). Cette situation s'explique par l'effet combiné de :

- La régression du poste « constructions » de 38% (-377,9 MMAD) ;
- La régression du poste « Terrains » de 48% (-441,5 MMAD). Cette baisse s'explique par l'OPCI TERRAMIS qui a permis :
  - ✓ Une valorisation du patrimoine foncier du Groupe ;
  - ✓ Une meilleure lisibilité des états financiers, en scindant entre l'activité de distribution et l'activité foncière.

### Immobilisations financières consolidées

Le tableau, ci-après présente l'évolution des immobilisations financières consolidées du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 83 : Immobilisation financières consolidées

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
Prêts immobilisés	-	-	-	-	-
Titres de participation	1 058,4	1 063,7	1%	2 215,1	>100%
Autres créances financières	32,8	32,9	0%	33,3	1%
<b>Immobilisations Financières</b>	<b>1 091,3</b>	<b>1 096,6</b>	<b>1%</b>	<b>2 248,4</b>	<b>&gt;100%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>12%</i>	<i>11%</i>	<i>-1 Pts</i>	<i>19%</i>	<i>8 Pts</i>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Les immobilisations financières ont enregistré une légère hausse de (5,4 MMAD) se situant ainsi à 1 096,6MMAD à fin 2021. Cette hausse est liée principalement à l'augmentation de la participation au fond Amethis.

### Evolution 2021-2022

Les immobilisations financières ont enregistré une hausse de (+1 151 MMAD) se situant ainsi à 2 248,4 MMAD à fin 2022. Cette hausse est liée principalement à la participation du Groupe LabeVie dans l'OPCI TERRAMIS, en contrepartie des actifs apportés.

## II.1.12. Actifs circulants consolidés

### Stocks consolidés

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des stocks du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 84 : Évolution des Stocks consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
Marchandises	1 722,6	1 941,4	13%	2 324,8	20%
Matières et fournitures consommables	18,4	18,3	-1%	20,8	14%
Produits en cours				107,4	100%
Produits finis					
<b>Stocks</b>	<b>1 741,0</b>	<b>1 959,7</b>	<b>13%</b>	<b>2 453,1</b>	<b>25%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>19%</i>	<i>19%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>21%</i>	<i>2 Pts</i>

Source : Label'Vie

#### Evolution 2020-2021

A fin 2021, les stocks consolidés affichent une augmentation de 13% soit une valeur additionnelle de 218,7 MMAD portée principalement par le stock des marchandises déployé pour les nouvelles ouvertures de magasins et aux volumes d'activité de plus en plus importants.

#### Evolution 2021-2022

A fin 2022, les stocks consolidés affichent une augmentation de 25% soit une valeur additionnelle de 493,4 MMAD portée principalement par le stock des marchandises déployé pour les nouvelles ouvertures de magasins et aux volumes d'activité de plus en plus importants.

### Créances de l'Actif Circulant

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des créances du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 85 : Évolution des créances de l'actif circulant consolidées sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 -22
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	152,1	165,5	9%	207,2	25%
Clients et comptes rattachés	817,1	626,1	-23%	726,0	16%
Personnel	11,3	12	6%	13,9	16%
Etat	634,7	685,3	8%	695,8	2%
Comptes d'associés	2	5,9	>100%	-	-100%
Autres débiteurs	87,2	87	0%	148,7	71%
Comptes de régularisation-actif	8,8	5,7	-36%	1,8	-68%
<b>Créances de l'Actif Circulant</b>	<b>1 713,2</b>	<b>1 587,4</b>	<b>-7%</b>	<b>1 793,4</b>	<b>13%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>19%</i>	<i>16%</i>	<i>-3 Pts</i>	<i>15%</i>	<i>-1 Pts</i>

Source : Label'Vie

#### Evolution 2020-2021

Les créances de l'actif circulant du groupe sont passées de 1 713,2 MMAD en 2020 à 1 587,4 MMAD en 2021, soit une baisse de 7% (- 125,8 MMAD) suite à :

- La baisse de -23% (-191,0 MMAD) du poste « Clients et comptes rattachés ». Cette baisse s'explique par la facturation mensuelle de la marge arrière à partir de juillet 2021 au lieu d'un facturaton trimestrielle auparavant.

Le poids des créances de l'actif circulant par rapport au total bilan a baissé de 3 pts pour atteindre 16% du total actif à fin 2021.

### Evolution 2021-2022

Les créances de l'actif circulant du groupe sont passées de 1 587,4 MMAD en 2021 à 1 793,4 MMAD en 2022, soit une hausse de 13% (+206 MMAD) suite à :

- Les créances clients ont enregistré une hausse de 100 MDH en valeur, soit +16% par rapport à 2021. Cette rubrique regroupe les créances relatives aux ventes de marchandises (clients en compte) et celles relatives aux ventes de produits et services (Clients Marge Arrière et autres prestations de service) ;
- Les avances fournisseurs ont connu une hausse de 42 Mdhs, soit + 25% par rapport à 2021. Notons à cet effet que ce poste comprend aussi les avances sur commandes d'investissement relatives aux nouveaux projets en cours ;
- Le poste "Etat" a enregistré une augmentation de 10 MDH par rapport à l'année 2021 qui s'explique principalement par le poste "Etat-Tva", corrélée à la hausse des volumes des achats ;
- Le poste "Autres créances" a enregistré une importante augmentation de l'ordre de 59 MDH en valeur par rapport à 2021, en hausse de 63%. Cette hausse est relative aux frais de l'OPCI réalisée au quatrième trimestre 2022.

### Analyse des créances clients

Tableau 86 : Évolution des créances clients leur déclinaison par ancienneté sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Montant des créances non échues (A)	260,3	150,3	-42,30%	181,5	20,76%
<i>en % du total</i>	<i>32%</i>	<i>24%</i>	<i>-8pts</i>	<i>23%</i>	<i>-1 pts</i>
Créances échues de moins de 30 jours (B)	230,2	180,2	-21,70%	217,8	20,87%
<i>en % du total</i>	<i>28%</i>	<i>29%</i>	<i>1pts</i>	<i>28%</i>	<i>-1 pts</i>
Créances échues entre 31 et 60 jours €	265,8	235,8	-11,30%	217,8	-7,63%
<i>en % du total</i>	<i>32%</i>	<i>38%</i>	<i>6pts</i>	<i>28%</i>	<i>-10 pts</i>
Créances échues entre 61 et 90 jours (D)	57,5	65	13,00%	72,6	11,69%
<i>en % du total</i>	<i>7%</i>	<i>10%</i>	<i>3pts</i>	<i>9%</i>	<i>-1 pts</i>
Créances échues de plus de 90 jours €	8,2	7,9	-3,70%	87,21	>100,00%
<i>en % du total</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0pts</i>	<i>11%</i>	<i>10 pts</i>
Dont créances échues de plus de 100 jours	6,1	6	-1,60%	9	50,00%
<i>en % du total</i>	<i>74%</i>	<i>76%</i>	<i>2pts</i>	<i>1%</i>	<i>-75 pts</i>
Dont créances échues de plus de 110 jours	2,1	1,9	-9,50%	79	>100,00%
<i>en % du total</i>	<i>26%</i>	<i>24%</i>	<i>-2pts</i>	<i>10%</i>	<i>-14 pts</i>
<b>Montant des Créances clients (A+B+C+D+E)</b>	<b>822,1</b>	<b>639,2</b>	<b>-22,20%</b>	<b>776,9</b>	<b>21,54%</b>
Dépréciation	4,9	13	>100,00%	51	>100,00%
<i>Taux de provisionnement</i>	<i>0,60%</i>	<i>2,10%</i>	<i>1,5pts</i>	<i>6,55%</i>	<i>4 pts</i>
<b>Créances nettes</b>	<b>817</b>	<b>626</b>	<b>-23,40%</b>	<b>726</b>	<b>15,97%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

En ce qui concerne l'année 2021, les créances clients ont enregistré une baisse pour s'établir à 626 MMAD contre 817 MMAD en 2020, soit une baisse de 23,4%. Cette évolution est expliquée conjointement par :

- La baisse des créances échues de moins de 30 jours (-50 MMAD/-21,7%) ;
- La baisse des créances échues entre 31 et 60 jours (-30 MMAD/-11,3%) ;

Côté provisionnement, les dotations passent de 5 MMAD à 13 MMAD, soit un taux de provisionnement de 2,1% fin 2021. Les provisions du compte clients sont relatives aux chèques impayés et des créances douteuses.

### Evolution 2021-2022

En ce qui concerne l'année 2022, les créances nettes ont enregistré une hausse de 16% pour s'établir à 726 MMAD contre 626 MMAD en 2021. Cette évolution est expliquée conjointement par :

- La hausse des créances échues de moins de 30 jours (+37,6 MMAD/+21%) ;
- La hausse des créances échues de plus de 90 jours (79,3 MMAD).

Côté provisionnement, les dotations passent de 13 MMAD à 51 MMAD, soit un taux de provisionnement de 6,6% fin 2022. Les provisions du compte clients sont relatives aux chèques impayés et des créances douteuses.

La société provisionne les créances représentant un risque inhérent lié à son recouvrement.

### Titres et Valeurs de Placement consolidés

L'évolution des TVP du Groupe entre 2020 et 2022 se présente comme suit :

Tableau 87 : Évolution des TVP consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
<b>Titres et valeurs de placement</b>	<b>284,2</b>	<b>218,6</b>	<b>-23%</b>	<b>236,8</b>	<b>8%</b>
<i>en % du total actif</i>	<i>+3 pts</i>	<i>2%</i>	<i>-1 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, les titres et valeurs de placement ont baissé de -23% par rapport à 2020, soit à 218,6 MMAD. Cette baisse s'explique par la vente de titres Aradei Capital.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, les titres et valeurs de placement ont augmenté de 8% par rapport à 2021, pour s'établir à 236,8 MMAD.

#### II.1.13. Trésorerie Actif consolidée

L'évolution de la trésorerie du Groupe entre 2020 et 2022 se présente comme suit :

Tableau 88 : Évolution de la Trésorerie Actif consolidée sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21 - 22
Chèques et valeurs à encaisser	46,7	45,9	-2%	68,2	49%
Banques, T.G & CP	739,7	656,0	-11%	680,0	4%
Caisses, régies et accreditifs	14,7	16,4	12%	17,1	4%
<b>Trésorerie – Actif</b>	<b>801</b>	<b>718,4</b>	<b>-10%</b>	<b>765,3</b>	<b>7%</b>

*en % du total actif*                      9%                      7%                      -2 Pts                      6%                      -1 Pts

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

En ce qui concerne l'année 2021, la trésorerie s'établit à 718,4 MMAD, soit une baisse de 10 % (-83 MMAD) par rapport à fin 2020. Cette baisse s'explique principalement par la baisse de 11% de la trésorerie bancaire.

### Evolution 2021-2022

En ce qui concerne l'année 2022, la trésorerie s'établit à 765,31 MMAD, soit une hausse de 7 % (+46,9 MMAD) par rapport à fin 2021. Cette croissance s'explique principalement par la hausse de 4% de la trésorerie bancaire.

## II.1.14. Financement permanent

Le tableau ci-après présente l'évolution des comptes du financement permanent consolidés sur la période 2020-2022 :

Tableau 89 : Évolution du Financement Permanent sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21 – 22
<b>Capitaux Propres</b>					
Capital social ou personnel	283,9	283,9	0%	289,4	2%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	1 150,50	1 150,5	0%	1 125,0	-2%
Ecart d'acquisition	-	-	-	-	-
Réserve légale	28,4	28,4	0%	28,4	0%
Autres réserves (réserves consolidées)	222,1	394,4	78%	582,1	48%
Report à nouveau	147,0	123,2	-16%	110,9	-10%
Résultat net consolidé	337,7	407,2	24%	748,4	84%
<b>TOTAL DES CAPITAUX PROPRES</b>	<b>2 169,6</b>	<b>2 387,6</b>	<b>11%</b>	<b>2 884,2</b>	<b>20%</b>
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>24,6</b>	<b>31,9</b>	<b>30%</b>	<b>55,9</b>	<b>75%</b>
Intérêts minoritaires	24,6	31,9	30%	55,9	75%
<b>Dettes de financement</b>	<b>3 020,6</b>	<b>3 527,7</b>	<b>17%</b>	<b>3 832,6</b>	<b>9%</b>
Emprunts obligataires	1 766,20	2 014,3	14%	1 909,3	-5%
Autres dettes de financement	1 254,40	1 512,4	21%	1 923,3	27%
<b>Provisions durables pour risque et charges</b>	<b>8,3</b>	<b>12,9</b>	<b>56%</b>	<b>13,8</b>	<b>7%</b>
<b>Total financement permanent</b>	<b>5 223,00</b>	<b>5 970,1</b>	<b>14%</b>	<b>6 786,5</b>	<b>14%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

En ce qui concerne l'exercice 2021, les capitaux propres consolidés enregistrent une hausse de 11% et s'établissent à 2 387,6 MMAD contre 2 169,6 MMAD en 2020, représentant ainsi 40% du financement permanent et 23% du total bilan. Cette augmentation s'est produite grâce à l'effet conjugué de :

- L'accroissement du résultat net consolidé de 23,5% (+79,5 MMAD) par rapport à 2020 ;
- L'amélioration des autres réserves (réserves consolidées) de 78% (172,3 MMAD) par rapport à 2020 ; Cette hausse s'explique par la performance réalisée par les filiales du groupe en mise en réserve en 2021.

La légère baisse de la prime d'émission en 2022 est due à la distribution de dividendes.

De même, les intérêts minoritaires ont augmenté de 30% (+7,3 MMAD) pour s'établir à 31,9 MMAD à fin 2020, contre 24,6 MMAD en 2020.

Côté endettement, le poste dette de financement qui affiche une augmentation de 17% (+507,1 MMAD) passe de 3 020,6 MMAD à 3 527,7 MMAD en 2021 afin de soutenir le rythme des nouvelles ouvertures de magasins. Cette évolution s'explique par :

- L'emprunt obligataire d'un montant de 800 MDH.
- Le déblocage de nouveaux crédits nets des remboursements pour un montant de -293 MDH.

Les autres dettes de financement se composent des dettes contractées auprès des établissements bancaires à l'ordre de 1 512,4 MMAD et des dépôts et cautionnements reçus à l'ordre de 1 MMAD. Il est à noter que les dépôts et cautionnements consistent en des dépôts de garantie des locataires de galeries.

### **Evolution 2021-2022**

En ce qui concerne l'exercice 2022, les capitaux propres consolidés enregistrent une hausse de 20% et s'établissent à 2 884,2 MMAD contre 2 387,6 MMAD en 2021, représentant ainsi 42% du financement permanent et 24% du total bilan. Cette augmentation s'est produite grâce à l'effet conjugué de :

- L'accroissement du résultat net consolidé de 84% (+341,2 MMAD) par rapport à 2021 ;
- L'amélioration des autres réserves (réserves consolidées) de 48% (187,7 MMAD) par rapport à 2021 ;
- La régression du report à nouveau (-12,3 MMAD).

De même, les intérêts minoritaires ont augmenté de 75% (+24 MMAD) pour s'établir à 55,9 MMAD à fin 2022, contre 31,9 MMAD en 2021.

Du côté de l'endettement, les dettes de financement affichent une augmentation de 9% (+304,9 MMAD) passe de 3 527,7 MMAD à 3 832,6 MMAD en suite aux nouveaux déblocages de crédits pour un montant de 560 MDH et des remboursements pour un montant de 308 MDH.

Les autres dettes de financement se composent des dettes contractées auprès des établissements bancaires à l'ordre de 1 435 MMAD, de la titrisation de l'ordre de 431 MMAD et des dépôts et cautionnements reçus à l'ordre de 4 MMAD.

Ci-dessous une analyse des principaux CMT représentant environ 100% du total « autre dettes de financement : dettes titrisation et CMT » au 31/12/2022 :



Tableau 95 : Analyse des principaux CMT de Label'Vie

Banque	Total par banque en MMAD	Crédit	Encours au 31/12/2022 en MMAD	Maturité résiduelle au 31/12/2022 en MMAD
Banque 1	347,9	Crédit 1	0,3	0,5
		Crédit 2	75,0	3,0
		Crédit 3	165,0	6,0
		Crédit 4	8,3	3,0
		Crédit 5	30,7	4,0
		Crédit 6	33,5	5,7
		Crédit 7	35,0	6,0
Banque 2	498,4	Crédit 1	45,4	6,0
		Crédit 2	18,5	5,5
		Crédit 3	32,6	1,7
		Crédit 4	26,9	3,0
		Crédit 5	62,1	3,5
		Crédit 6	39,7	5,5
		Crédit 7	43,2	5,5
		Crédit 8	100,0	6,0
		Crédit 9	130,0	7,0
Banque 3	205,0	Crédit 1	7,4	2,8
		Crédit 2	14,0	4,0
		Crédit 3	17,7	4,0
		Crédit 4	115,9	5,5
		Crédit 5	50,0	6,9
Banque 4	39,0	Crédit 1	1,8	0,5
		Crédit 2	2,2	1,5
		Crédit 3	35,0	7,0
Banque 5	62,4	Crédit 1	9,4	1,2
		Crédit 2	52,9	3,5
Banque 6	191,3	Crédit 1	88,9	6,0
		Crédit 2	100,0	7,0
		Crédit 3	2,3	0,1
Banque 7	91,0	Crédit 1	91,0	4,5
<b>Total CMT (A)</b>	<b>1 434,9</b>		<b>1 434,9</b>	
Titrisation (B)	431,0		431,0	
<b>Dettes contractées auprès des établissements de crédit (A+B)</b>	<b>1 865,9</b>		<b>1 865,9</b>	
<i>Part CMT en %</i>			<i>77%</i>	

Source : Label'Vie

Les provisions pour risques et charges ont augmenté de 5,5 MMAD entre 2020 et 2022, passant de 8,25 MMAD à 13,76 MMAD, correspondant aux litiges sociaux et autres litiges survenus au cours de l'année 2022 répartis comme suit :

- Provisions pour litige commercial : 5 MMAD ;
- Provisions pour litige social : 8,3 MMAD ;
- Provisions pour litige civil : 0,4 MMAD et ;
- Provisions pour litige pénal : 0 MMAD.

### II.1.15. Passif Circulant consolidé

L'évolution des comptes du Passif Circulant du Groupe Label'Ve sur la période (2020-2022) se présente comme suit :

Tableau 90 : Évolution du Passif Circulant consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Fournisseurs et comptes rattachés	3 305,60	3 638,2	10%	4 301,1	18%
Clients créditeurs, avances et acomptes	65,1	72,6	12%	81,0	12%
Personnel	7,3	5,5	-24%	6,9	26%
Organismes sociaux	17,4	19,1	10%	24,4	28%
Etat	291,2	362,7	25%	339,2	-6%
Comptes d'associés	0,2	0,3	38%	2,8	>100%
Autres créanciers	3,1	1,4	-53%	6,5	>100%
Comptes de régularisation – passif	20,4	26,4	29%	29,1	10%
<b>Dettes du passif circulant</b>	<b>3 710,5</b>	<b>4 126,6</b>	<b>11%</b>	<b>4 790,9</b>	<b>16%</b>
<i>en % du total bilan</i>	<i>40%</i>	<i>40%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>41%</i>	<i>1 Pts</i>
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>2,3</b>	<b>10,5</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>19,5</b>	<b>86%</b>
<b>Ecart de conversion passif</b>	<b>0,1</b>	<b>0,1</b>	<b>44%</b>	<b>0</b>	<b>-100%</b>

#### Evolution 2020-2021

Sur la période 2020-2021, les dettes du passif circulant (hors dettes financières à court terme) ont enregistré une hausse de 11 % pour s'établir à 4 126,6 MMAD à fin 2021. Le poids relatif du passif circulant est de 40% du total bilan en 2021.

L'évolution des dettes du passif circulant s'explique principalement par :

- L'augmentation de 12% (+7,5 MMAD) du poste « Clients créditeurs, avances et acomptes » qui s'établit à 72,6 MMAD contre 65,1 MMAD en 2020 ;
- La hausse de 25% (+71,5 MMAD) du poste « Etat » qui s'établit à 362,7 MMAD à fin 2021.

En revanche, le poste « Autres provisions pour risques et charges » a augmenté de 8,2 MMAD. Ces provisions sont relatives au risque financier de fluctuation des cours de change sur les importations de produits.

#### Evolution 2021-2022

Sur la période 2021-2022, les dettes du passif circulant (hors dettes financières à court terme) ont enregistré une hausse de 16 % pour s'établir à 4 790,9 MMAD à fin 2022. Le poids relatif du passif circulant est de 41% du total bilan en 2022 contre 40% à fin 2021.

L'évolution des dettes du passif circulant s'explique principalement par l'effet combiné de :

- L'augmentation de 12% (+8,4 MMAD) du poste « Clients créditeurs, avances et acomptes » qui s'établit à 81 MMAD contre 72,6 MMAD en 2021 ;
- La baisse de 6% (-23,5 MMAD) du poste « Etat » qui s'établit à 339,2 MMAD à fin 2022

En revanche, le poste « Autres provisions pour risques et charges » a augmenté de 9 MMAD. Ces provisions sont relatives au risque financier de fluctuation des cours de change sur les importations de produits.

Tableau 91 : Analyse des dettes fournisseurs (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
Montant des dettes non échues (A)	1 157,0	1 273,2	10,00%	1 493,2	17,28%
<i>en % du total</i>	<i>35%</i>	<i>35%</i>	<i>0pt</i>	<i>35%</i>	<i>0pt</i>
Dettes échues de moins de 30 jours (B)	1 024,7	1 145,9	11,80%	1 450,6	26,59%
<i>en % du total</i>	<i>31%</i>	<i>32%</i>	<i>1 pt</i>	<i>34%</i>	<i>2 pt</i>
Dettes échues entre 31 et 60 jours €	793,3	931,2	17,40%	1 058,9	13,72%
<i>en % du total</i>	<i>24%</i>	<i>26%</i>	<i>2pts</i>	<i>24%</i>	<i>2pts</i>
Dettes échues entre 61 et 90 jours (D)	297,5	272,8	-8,30%	281,6	3,24%
<i>en % du total</i>	<i>9%</i>	<i>8%</i>	<i>-1 pt</i>	<i>7%</i>	<i>-1 pt</i>
Dettes échues de plus de 90 jours €	33,1	14,5	-56,00%	17,0	17,28%
<i>en % du total</i>	<i>1%</i>	<i>0,40%</i>	<i>-1pt</i>	<i>0%</i>	<i>-1pt</i>
Dont Dettes échues de plus de 100 jours	12,6	5,5	-56,10%	9,0	63,73%
<i>en % du total</i>	<i>0,40%</i>	<i>0,15%</i>	<i>0,2 pt</i>	<i>0,21%</i>	<i>0,2 pt</i>
Dont Dettes échues de plus de 110 jours	20,5	9	-56%	8,0	-11%
<i>en % du total</i>	<i>0,60%</i>	<i>0,3%</i>	<i>-0,4 pt</i>	<i>0,19%</i>	<i>-0,4 pt</i>
<b>Montant des dettes fournisseurs (A+B+C+D+E)</b>	<b>3 305,6</b>	<b>3 637,7</b>	<b>10,10%</b>	<b>4 301,4</b>	<b>18,24%</b>

Source : Label'Vie

**Evolution 2020-2021**

Les dettes fournisseurs ressortent à 3 637,7 MMAD contre 3 305,6 MMAD en 2020. Cette évolution s'est produite principalement suite à :

- La hausse des dettes non échues de moins de 30 jours (+121,2 MMAD/+11,8%) ;
- La hausse des dettes non échues entre 31 et 60 jours (+137,9 MMAD/+17,4%).

**Evolution 2021-2022**

Les dettes fournisseurs ressortent à 4 301,4 MMAD contre 3 637,7 MMAD en 2021. Cette évolution s'est produite principalement suite à :

- La hausse des dettes non échues de moins de 30 jours (+127,7 MMAD/+13,72%) ;
- La hausse des dettes non échues entre 31 et 60 jours (+304,7 MMAD/+26,6%).

**II.1.16. Trésorerie Passif consolidée**

Le tableau ci-après détaille l'évolution de la trésorerie Passif du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 92 : Évolution de la Trésorerie Passif consolidée sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21 - 22
Crédits d'escompte	-	-	-	-	-
Crédits de trésorerie	300	100	-67%	200	100%
Banques (soldes créditeurs)	-	-	-	-	-
<b>Trésorerie Passif</b>	<b>300</b>	<b>100</b>	<b>-67%</b>	<b>200</b>	<b>100%</b>
<i>en % du total bilan</i>	<i>3%</i>	<i>1%</i>	<i>-2 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>1 Pts</i>

Source : Label'Vie

**Evolution 2020-2021**

Entre 2020 et 2021, la trésorerie-passif a baissé de 200 MMAD passant de 300,0 MMAD à 100 MMAD.

### Evolution 2021-2022

Entre 2021 et 2022, la trésorerie-passif a augmenté de 100 MMAD passant de 100 MMAD à 200 MMAD.

## II.1.17. Analyse du Tableau des Flux de Trésorerie consolidé

Tableau 93 : Évolution du tableau des flux de trésorerie sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Résultat d'exploitation	540,6	630,8	17%	751,8	19%
Dotation d'exploitation	366,5	395,9	8%	447,8	13%
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>907</b>	<b>1 027,0</b>	<b>13%</b>	<b>1 199,7</b>	<b>17%</b>
Dividendes reçus					
<b>Variation du BFR</b>	<b>409</b>	<b>- 397,0</b>	<b>-197%</b>	<b>45,1</b>	<b>-111%</b>
Variation des stocks	125	219,0	75%	493,4	>100%
Variation des créances d'exploitation	294,7	- 191,0	<-100%	225,2	<-100%
Variation des dettes d'exploitation	11,2	424,0	>100%	673,5	59%
<b>Flux de Trésorerie d'exploitation</b>	<b>498,5</b>	<b>1 423,4</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>1 154,6</b>	<b>-19%</b>
Frais financiers	133,1	140,0	5%	139,4	0%
Produits financiers	116,5	152,8	31%	156,7	3%
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	-	-	-	-	-
Impôts sur les sociétés hors impôts sur PL de cession	112,8	165,0	47%	203,1	23%
Charges et produits non courants	-64,7	- 45,0	-31%	-80,0	78%
<b>Flux net de trésorerie générés par l'activité</b>	<b>304,6</b>	<b>1 226,0</b>	<b>&gt;100%</b>	<b>888,8</b>	<b>-28%</b>
Acquisition d'immobilisation	651,7	1 431,0	>100%	1 144,6	-20%
Cession d'immobilisation	337,5	2 781,0	>100%	1 269,1	-54%
Variation des immobilisations financières	36,5	5 353,0	>100%	1 151,8	-78%
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement</b>	<b>-350,7</b>	<b>- 1 434,0</b>	<b>309%</b>	<b>-1 027,3</b>	<b>-28%</b>
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-160	- 170,0	6%	-400,0	>100%
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrés	-	-	-	0,0	-
Augmentation de capital	-	-	-	180,0	100%
Augmentation des dettes de financement	1 081,1	1 267,0	17%	613,2	-52%
Autres	-	-	-	-	-
Impact périmètre	1	- 12,0	<100%	0,5	<-100%
<b>Remboursement des dettes de financement</b>	<b>-739,7</b>	<b>- 760,4</b>	<b>-3%</b>	<b>-308,3</b>	<b>-59%</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement</b>	<b>182,4</b>	<b>325,3</b>	<b>78%</b>	<b>85,4</b>	<b>-74%</b>
<b>Variation de la trésorerie</b>	<b>136,3</b>	<b>117,3</b>	<b>-14%</b>	<b>-53,1</b>	<b>-145%</b>
Trésorerie début d'exercice	364,8	501,1	37%	618,4	23%

Trésorerie fin d'exercice	501,1	618,4	23%	565,3	-9%
---------------------------	-------	-------	-----	-------	-----

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

La capacité d'autofinancement consolidée de Label'Vie a atteint à 1 027 MMAD en 2021 soit une hausse de 13% (+119,6 MMAD) par rapport à 2020. Cette progression s'explique par la hausse de 17% (+90,2 MMAD) du résultat d'exploitation qui s'est établi à 630,8 MMAD en 2021.

Les flux de trésorerie d'exploitation ont connu une hausse de 186% (924,9MMAD), passant de 498,5 MMAD à fin 2020 à 1 423,4 MMAD à fin 2021. Cette hausse s'explique par la hausse de la variation des dettes d'exploitation de 3 686% (412,9 MMAD) par rapport à fin 2020.

En 2021, les flux nets générés par l'activité ont progressé de 302% par rapport à l'année précédente et se sont établis à 1 226,0 MMAD en 2021 contre 304,6 MMAD en 2020 (+921,4 MMAD). Cette hausse est liée principalement à la hausse des flux de trésorerie d'exploitation.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement se sont établis à -1 434,0 MMAD à fin 2021 qui s'explique principalement par l'acquisition d'immobilisations des nouvelles ouvertures.

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont atteint 325,3 MMAD constitués principalement :

- Augmentation des dettes de financement de 1 267,4 MMAD ;
- Remboursement de 760,4 MMAD des dettes de financement ;
- Paiement de 170,0 MMAD de dividendes.

En 2021, la trésorerie de début d'exercice s'est établie à 501,1 MMAD et la variation de trésorerie au titre de cet exercice a atteint 117,3 MMAD, par conséquent la trésorerie à la fin de l'exercice s'est établie à 618,4 MMAD.

### Evolution 2021-2022

La capacité d'autofinancement consolidée de Label'Vie a atteint à 1 199,7 MMAD en 2022 soit une hausse de 17% (+172,7 MMAD) par rapport à 2021. Cette progression s'explique par la hausse de 19% (+121 MMAD) du résultat d'exploitation qui s'est établi à 751,8 MMAD en 2022 et de 13% (+42,2 MMAD) des dotations d'exploitation qui se sont établies à 447,8 MMAD à fin 2022.

Les flux de trésorerie d'exploitation ont connu une baisse de -19% (-268,6 MMAD), passant de 1 423,4 MMAD à fin 2021 à 1 154,6 MMAD à fin 2022.

En 2022, les flux nets générés par l'activité baissé de 28% par rapport à l'année précédente pour s'établir à 888,8 MMAD contre 1 226 MMAD en 2021.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement se sont établis à -1 027,3 MMAD à fin 2022 qui s'explique principalement par l'acquisition d'immobilisations relatives aux nouvelles ouvertures de magasins.

Les flux de trésorerie liés aux opérations de financement ont diminué à 85,4 MMAD constitués principalement :

- Augmentation des dettes de financement de 613,2 MMAD ;
- Remboursement de 308,3 MMAD des dettes de financement ;
- Paiement de 400 MMAD de dividendes, dont 200 MMAD à titre exceptionnel.

En 2022, la trésorerie de début d'exercice s'est établie à 618,4 MMAD et la variation de trésorerie au titre de cet exercice s'est établie à -53,1 MMAD, par conséquent la trésorerie à la fin de l'exercice a atteint 565,3 MMAD.

## Analyse de l'équilibre financier

### II.1.18. Présentation du Fonds de Roulement

Le tableau ci-après détaille l'évolution du Fonds de Roulement du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 94 : Évolution du Fonds de Roulement consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Capitaux propres part du groupe	2 169,6	2 387,6	11%	2 884,2	21%
Intérêts minoritaires	24,6	31,9	30%	55,9	75%
Dettes de financement	3 020,6	3 527,7	17%	3 832,6	9%
Provisions durables	8,3	12,9	56%	13,8	7%
<b>Financement permanent</b>	<b>5 223,0</b>	<b>5 960,1</b>	<b>14%</b>	<b>6 786,5</b>	<b>14%</b>
<b>Actif immobilisé</b>	<b>4 696,4</b>	<b>5 723,0</b>	<b>22%</b>	<b>6 547,4</b>	<b>14%</b>
<b>Fonds de roulement</b>	<b>526,6</b>	<b>247,1</b>	<b>-53%</b>	<b>239,1</b>	<b>-3%</b>

Source : Label'Vie

#### Evolution 2020-2021

Entre 2020 et 2021, le fonds de roulement enregistre une baisse s'établissant ainsi à 247,1 MMAD contre 526,6 MMAD en 2020. Cette évolution s'explique par l'accroissement de l'actif immobilisé à un rythme plus soutenu (22% à 5 723 MMAD) que celui du financement permanent (14% à 5 970,1 MMAD).

#### Evolution 2021-2022

Entre 2021 et 2022, le fonds de roulement enregistre une diminution s'établissant ainsi à 239,1 MMAD contre 247,1 MMAD en 2021. Cette évolution s'explique par l'accroissement du financement permanent à un rythme (14% à 6 786,5 MMAD) similaire à celui de l'actif immobilisé (14% à 6 547,4 MMAD).

### II.1.19. Présentation du Besoin en Fonds de Roulement

Le tableau ci-après détaille l'évolution du Besoin en Fonds de Roulement du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 95 : Évolution du BFR consolidé sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Actif Circulant consolidé	3738,4	3 765,7	1%	4 484,3	19%
Passif Circulant consolidé	3712,9	4 137,0	11%	4 810,5	16%
<b>BFR Consolidé</b>	<b>25,5</b>	<b>- 371,3</b>	<b>&lt;-100%</b>	<b>- 326,2</b>	<b>-12%</b>

Source : Label'Vie

#### Evolution 2020-2021

Le besoin en fonds de roulement ressort à -371,3 MMAD en 2021 contre 25,5 MMAD en 2020. Cette évolution s'est produite suite à l'augmentation des postes de Fournisseurs et comptes rattachés de 10%, et du poste Etat de 25% soit une augmentation du passif Circulant consolidé

de 424,1 MMAD (+11%). En contrepartie de l'augmentation du passif circulant, l'actif circulant est resté quasi-stable.

### Evolution 2021-2022

Le besoin en fonds de roulement ressort à -326,2 MMAD en 2022 contre -371,3 MMAD en 2021. Cette évolution s'est produite suite à l'augmentation des postes de stocks de 25,2%, des fournisseurs débiteurs, avances et acomptes de 25,1%, et du poste Etat de 1,5% soit une augmentation de l'Actif Circulant consolidé de 718,6 MMAD (+19%).

### II.1.20. Présentation de la Trésorerie Nette

Le tableau ci-après détaille l'évolution de la Trésorerie Nette du Groupe sur la période 2020-2022 :

Tableau 96 : Évolution de la Trésorerie Nette consolidée sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Trésorerie Actif	801,1	718,4	-10%	765,3	7%
Trésorerie Passif	300	100	-67%	200,0	100%
<b>Trésorerie Nette consolidée</b>	<b>501,1</b>	<b>618,4</b>	<b>23%</b>	<b>565,3</b>	<b>-9%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, le Groupe ressort avec une trésorerie nette positive en hausse (+117,3 MMAD) passant de 501,1 MMAD en 2020 à 618,4 MMAD à fin 2021.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, le Groupe ressort avec une trésorerie nette positive en baisse (-53.1 MMAD) passant de 618,4 MMAD en 2021 à 565,3 MMAD à fin 2022.

Tableau 97 : Evolution de la Trésorerie nette consolidée sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Fonds de roulement	526,6	247,1	-53%	239,1	-3%
Besoin en fonds de roulement	25,5	-371,3	<-100%	-326,2	12%
<b>Trésorerie Nette consolidée</b>	<b>501,1</b>	<b>618,4</b>	<b>23%</b>	<b>565,3</b>	<b>-9%</b>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

En 2021 la trésorerie nette affiche une hausse de 23% (+117,3 MMAD) par rapport à 2020. Cette évolution provient de :

- La baisse du fonds de roulement de -279,5 MMAD suite à l'accroissement de l'actif immobilisé à un rythme plus soutenu que du financement permanent en 2021.
- La baisse du Besoin en fonds de roulement suite à l'augmentation du passif circulant consolidé en 202.

### Evolution 2021-2022

En 2022 la trésorerie nette affiche une baisse de 9% (-53,1MMAD) par rapport à 2021. Cette baisse provient de :

- La baisse du fonds de roulement de 8 MMAD suite à l'accroissement du financement permanent à un rythme plus soutenu que de l'actif immobilisé en 2020.
- La baisse du Besoin en fonds de roulement suite à l'augmentation de l'actif circulant consolidé en 2022.

## Analyse des Ratios consolidés

### II.1.21. Ratios de performance

Les Ratios de performance entre 2020 et 2022 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 98 : Évolution des Ratios de performance consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
Chiffre d'affaires	11 012,4	11 758,2	7%	13 946,8	19%
Actif Immobilisé	4 696,4	5 723,0	22%	6 547,4	14%
<i>CA / Actif Immobilisé</i>	<i>2,3x</i>	<i>2,1x</i>	<i>-0,2 Pts</i>	<i>2,1x</i>	<i>0 Pts</i>
Surface de ventes [1] en m <sup>2</sup>	214 164,0	232 360,0	8%	247 575,0	7%
CA / surface de ventes [2]	<i>51,4</i>	<i>50,6</i>	<i>-0,2 Pts</i>	<i>56,3</i>	<i>0,1 Pts</i>
Achats revendus de marchandises	8808,3	9 337,1	6%	11 098,1	19%
<b>Marge commerciale[3]</b>	<b>2204,1</b>	<b>2421,2</b>	<b>10%</b>	<b>2 848,7</b>	<b>18%</b>
<i>Marge commerciale / ventes</i>	<i>19,10%</i>	<i>20,60%</i>	<i>1,50 Pts</i>	<i>20,43%</i>	<i>-0,17 Pts</i>
Achats consommés de mat. Et fournitures	225,0	224,2	0%	270,3	21%
Autres charges externes	572,7	651,8	14%	813,7	25%
Actif Circulant	3 738,4	3 765,7	1%	4 484,3	19%
<i>Marge commerciale / Actif circulant</i>	<i>59,00%</i>	<i>64,30%</i>	<i>5,30 Pts</i>	<i>63,53%</i>	<i>-0,8 Pts</i>
<b>Valeur ajoutée[4]</b>	<b>1 406,4</b>	<b>1 545,1</b>	<b>10%</b>	<b>1 764,7</b>	<b>14%</b>
<i>Taux de valeur ajoutée</i>	<i>12,80%</i>	<i>13,10%</i>	<i>0,30 Pts</i>	<i>12,65%</i>	<i>-0,45 Pts</i>
Charges de personnel	521,9	574,5	10%	645,7	12%
Coefficient de rendement du travail salarié [5]	<i>2,6x</i>	<i>2,7x</i>	<i>0,10 Pts</i>	<i>2,7x</i>	<i>0 Pts</i>
<b>EBE</b>	<b>815,6</b>	<b>894,0</b>	<b>10%</b>	<b>1 040,6</b>	<b>16%</b>
<i>Marge d'EBE<sup>[6]</sup></i>	<i>7,40%</i>	<i>7,60%</i>	<i>0,20 Pts</i>	<i>7,46%</i>	<i>-0,14 Pts</i>

Source : Label'Vie

[1] Surfaces de ventes arrêtées au 31/12 de chaque année.

[2] CA/surface de ventes en KMAD/m<sup>2</sup>

[3] Marge commerciale = Chiffre d'affaires – achats revendus de marchandises

[4] Valeur ajoutée = Chiffre d'affaires – Achats revendus de marchandises -Achats consommés de mat. Et fournitures – Autres charges externes

[5] Coefficient de rendement du travail salarié = Valeur ajoutée/ Charges de personnel

[6] Marge d'EBE = Excédent brut d'exploitation / Chiffre d'affaires

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, la valeur ajoutée se situe à 1 545,1 MMAD, en amélioration de 10% par rapport à l'année 2020, tirée à la hausse par :

- La progression du chiffre d'affaires (+745,8 MMAD/+6,8%) ;
- L'amélioration de la marge commerciale (+ 217,1 MMAD/+10%) ;

Le taux de valeur ajoutée s'est apprécié (+ 0,3 pt) pour se situer à 13,1%.

L'EBE se situe à 894 MMAD en 2021 contre 816 MMAD en 2020, soit une hausse de 9,6% (+78,4 MMAD). Cette évolution s'explique par la maîtrise des charges de fonctionnement et la croissance des volumes des ventes. La marge d'EBE se situe à 7,6% en 2021, soit une hausse de 0,2 pt par rapport à 2020.



Au cours de cette année, le coefficient de rendement du travail s'est légèrement apprécié de 0,1% pour atteindre 2,7 contre 2,6 en 2020.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, la valeur ajoutée se situe à 1 764,7 MMAD, en amélioration de 14% par rapport à l'année 2021, tirée à la hausse par :

- La progression du chiffre d'affaires (+ 2 188,6 MMAD/+19%) ;
- L'amélioration de la marge commerciale (+427,5 MMAD/+18%).

Le taux de valeur ajoutée s'est diminué (-0,45 pt) pour se situer à 12,65%.

L'EBE se situe à 1 040,6 MMAD en 2022 contre 894 MMAD en 2021, soit une hausse de 16% (+146,6 MMAD). Cette évolution s'explique par la maîtrise des charges de fonctionnement et la croissance des volumes des ventes. La marge d'EBE se situe à 7,46% en 2022, soit une baisse de 0,14 pt par rapport à 2021.

Au cours de cette année, le coefficient de rendement du travail salarié est resté stable.

### II.1.22. Taux de couverture des charges d'intérêts

Tableau 99 : Évolution du Ratio de couverture des charges d'intérêts consolidées sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
Charges d'intérêts	129,7	136,6	5%	130,2	-5%
EBE	815,6	894,0	10%	1 040,6	16%
<b>EBE/Charges d'intérêts</b>	<b>6,3x</b>	<b>6,5x</b>	<i>0,2 Pts</i>	<b>8,0x</b>	<i>1,5 Pts</i>

Source : Label'Vie

### Evolution 2020-2021

Le ratio de couverture des charges d'intérêts consolidé affiche une quasi-stagnation au titre de l'année 2021 suite à l'amélioration de l'EBE consolidé de 10% (+78,4 MMAD) conjuguée à une baisse moins rapide des charges d'intérêts passant de 129,7 MMAD en 2020 à 136,6 (+6,9 MMAD) à fin 2021.

### Evolution 2021-2022

Le ratio de couverture des charges d'intérêts consolidé affiche une amélioration au titre de l'année 2022 suite à l'amélioration de l'EBE consolidé de 16% (+146 MMAD) conjuguée à la baisse des charges d'intérêts passant de 136,6 MMAD en 2021 à 130,2 (-5,2 MMAD) à fin 2022.

### II.1.23. Ratios de Rentabilité

Les Ratios de Rentabilité entre 2020 et 2022 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 100 : Évolution des Ratios de Rentabilité consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 - 21	2022	Var. 21-22
Résultat net part du groupe	330,3	407,2	23%	748,4	84%
Capitaux propres part du groupe	2 169,6	2 387,6	10%	2 884,2	21%
<b>Rentabilité des capitaux propres (ROE)[1]</b>	<b>15%</b>	<b>17%</b>	<b>2 Pts</b>	<b>26%</b>	<b>9 Pts</b>
Total bilan	9 235,90	10 207,2	11%	11 797,0	16%
<b>Rentabilité de l'actif (ROA)[2]</b>	<b>4%</b>	<b>4%</b>	<b>0 Pts</b>	<b>6%</b>	<b>2 Pts</b>

Source : Label'Vie

[1] ROE = Résultat Net Part du Group / Capitaux Propres Part du Groupe

[2] ROA = Résultat Net Part du Group / Total Bilan

### Evolution 2020-2021

A fin 2021, les fondamentaux de Label'Vie sont restés quasi stables par rapport à 2020.

### Evolution 2021-2022

A fin 2022, les fondamentaux de Label'Vie ont évolué par rapport à 2021, reflétant une amélioration de l'activité commerciale de la société, notamment en raison de :

- Le passage de la rentabilité des capitaux propres de 17% en 2021 à 26% en 2022 ;
- Le passage de la rentabilité de l'actif (ROA) qui s'est établie à 6% contre 4% en 2021.

#### II.1.24. Ratios de liquidité

Les Ratios de liquidité entre 2020 et 2022 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 101 : Évolution des Ratios de liquidité consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20-21	2022	Var. 21-22
Stock	1 741,0	1 959,7	13%	2 453,1	25%
Achats revendus de Md/ses	8 808,3	9 337,1	6%	11 098,1	19%
Achats consommés M&F	205,7	224,2	9%	270,3	21%
<b>Rotation des stocks[1]</b>	<b>69,5 j</b>	<b>73,8 j</b>	<b>4,3 j</b>	<b>77,7 j</b>	<b>3,9 j</b>
Clients et comptes rattachés	817,1	626,1	-23%	726,0	16%
Ventes de marchandises HT	10 015,4	10 634,0	6%	12 567,3	18%
<b>Clients en jours de ventes[2]</b>	<b>29,8 j</b>	<b>21,2 j</b>	<b>-8,6 j</b>	<b>20,8 j</b>	<b>-0,4 j</b>
Fournisseurs et comptes rattachés	3 305,6	3 638,2	10%	4 301,1	18%
<b>Fournisseurs en jours d'achats[3]</b>	<b>131,7 j</b>	<b>137,0 j</b>	<b>-5,3 j</b>	<b>136,2 j</b>	<b>-0,8 j</b>
Trésorerie Actif	801,1	718,4	-10%	765,3	7%
Passif circulant	3 710,5	4 126,6	11%	4 790,9	16%
Trésorerie Passif	300,0	100,0	-67%	200,0	100%
<b>Ratio de liquidité immédiate[4]</b>	<b>20%</b>	<b>17%</b>	<b>-3 pts</b>	<b>15%</b>	<b>-2 pts</b>

Source : Label'Vie

[1] Rotation des stocks = (Stock × 360) / (Achat de Marchandises + Achat consommés M&F)

[2] Clients en jours de ventes = Clients et Comptes rattachés / Ventes de marchandises HT × 360

[3] Fournisseurs en jours d'achats = (Fournisseurs et comptes rattachés × 360) / (Achats revendus de Marchandises + Achats consommés de M&F)

[4] Ratio de liquidité immédiate = Trésorerie actif / (passif circulant + trésorerie passif)

### Evolution 2020-2021

En 2021, le délai de recouvrement des crédits clients a enregistré une baisse de 8,6 jours de ventes par rapport à l'année 2020, passant de 29,8 jours en 2020 à 21,2 jours en 2021. Cette baisse s'explique par les efforts de recouvrement déployés en 2021.

Le délai de rotation du crédit fournisseurs a enregistré une baisse de 5,3 jours entre 2020 et 2021, passant de 131,7 jours en 2020 à 137,0 jours à fin 2021.

Par ailleurs, le délai de rotation des stocks en 2021 a progressé de 4,3 jours par rapport à 2020, passant de 69,5 jours en 2020 à 73,8 jours en 2021. Cette hausse s'explique par l'augmentation des volumes d'activité et la maîtrise des niveaux de stocks.

A fin 2021, le ratio de liquidité immédiate a diminué de 3 points, passant de 20% en 2020 à 17% à fin 2021. Cette baisse du ratio s'explique par la baisse de la trésorerie d'actif de 82,7 MMAD entre 2020 et 2021.

### Evolution 2021-2022

En 2022, le délai de recouvrement des crédits clients a enregistré une baisse de 0,4 jours de ventes par rapport à l'année 2021, passant de 21,2 jours en 2021 à 20,8 jours en 2022. Cette baisse s'explique par les efforts de recouvrement déployés en 2022.

Le délai de rotation du crédit fournisseurs a enregistré une baisse de 0,8 jours entre 2021 et 2022, passant de 137 jours en 2021 à 136,2 jours à fin 2022.

Par ailleurs, le délai de rotation des stocks en 2022 a progressé de 3,9 jours par rapport à 2021, passant de 73,8 jours en 2021 à 77,7 jours en 2022. Cette hausse s'explique par l'augmentation des volumes d'activité et la maîtrise des niveaux de stocks.

A fin 2022, le ratio de liquidité immédiate a diminué de 2 points, passant de 17% en 2021 à 15% à fin 2022. Cette légère baisse du ratio s'explique par l'augmentation des dettes du passif circulant de 16% sur la période.

### II.1.25. Ratios d'endettement

Tableau 102 : Évolution des ratios d'endettement consolidés sur la période (2020-2022)

En MMAD	2020	2021	Var. 20 – 21	2022	Var. 21 – 22
+ Dettes de financement	3 020,6	3 527,7	17%	3 832,6	9%
+ Trésorerie – Passif	300,0	100,0	-67%	200,0	100%
- Titres et valeurs de placement	284,2	218,6	-23%	236,8	8%
- Trésorerie – Actif	801,1	718,4	-10%	765,3	7%
<b>= Endettement net[1]</b>	<b>2 235,4</b>	<b>2 690,7</b>	<b>20%</b>	<b>3 030,5</b>	<b>13%</b>
<b>Total Financement Permanent[2]</b>	<b>5 223,0</b>	<b>5 970,1</b>	<b>14%</b>	<b>6 786,5</b>	<b>14%</b>
Taux d'endettement net[3]	43%	45%	2 Pts	45%	0 Pts
<b>Capitaux Propres Part du Groupe</b>	<b>2 169,6</b>	<b>2 397,6</b>	<b>11%</b>	<b>2 884,2</b>	<b>20%</b>
Gearing Net[4]	103%	112%	9 Pts	105%	-7 Pts
Crédit-bail – Redevances restant à payer	405,5	156,4	-61%	146,1	-7%
<b>Endettement net retraité du Crédit-bail[5]</b>	<b>2 640,9</b>	<b>2 847,1</b>	<b>8%</b>	<b>3 176,5</b>	<b>12%</b>
Gearing Net retraité du Crédit-bail[6]	122%	119%	-3 Pts	110%	-9 Pts

Source : Label'Vie

[1] Endettement net = Dettes de financement + trésorerie passif – titres et valeurs de placement – trésorerie actif

[2] Total financement permanent = Capitaux propres part du groupe + intérêts minoritaires + Dette de financement + Provisions durables

[3] Taux d'endettement net = endettement net / financement permanent

[4] Gearing net = Endettement net / Capitaux propres

[5] Endettement net retraité du Crédit-bail = Endettement net + Crédit-bail – « Redevances restant à payer »

[6] Gearing net retraité du Crédit-bail = Endettement net retraité du Crédit-bail / Capitaux propres

### Evolution 2020-2021

---

Sur l'exercice 2021, l'endettement net consolidé du Groupe Label'Vie a augmenté de 20% (+455,3 MMAD) pour s'établir à 2 690,7 MMAD contre 2 235,4 MMAD à fin 2020

En intégrant les redevances du crédit-bail restant à payer, l'endettement net se situe à 2 847,1 MMAD en 2021, contre 2 640,0 MMAD en 2020. Cette hausse provient de la baisse de la trésorerie actif de 10% entre 2020 et 2021

Le Gearing Net consolidé du groupe a affiché une hausse de 9 points sur la période 2020-2021 sous l'effet de la hausse de l'endettement net de 20% (+455,3MMAD).

Le Gearing net retraité du Crédit-bail a affiché une baisse de 3 points, passant de 122 % en 2020 à 119% à fin 2021 sous l'effet de la baisse des Crédit-bail – Redevances restant à payer.

### Evolution 2021-2022

---

Sur l'exercice 2022, l'endettement net consolidé du Groupe Label'Vie a augmenté de 13% (339,8 MMAD) pour s'établir à 3 030,5 MMAD contre 2 690,7 MMAD à fin 2021. Cette variation s'explique par le tirage de lignes de dette nouvelles et existantes compensés en partie par le remboursement des dettes.

En intégrant les redevances du crédit-bail restant à payer, l'endettement net se situe à 3 176,5 MMAD en 2022, contre 2 847,1 MMAD en 2021.

Le *Gearing* Net consolidé du groupe a affiché une baisse de 7 points sur la période 2021-2022 sous l'effet de l'amélioration des capitaux propres en raison de la croissance nette du résultat net du groupe.

Le *Gearing* net retraité du Crédit-bail a affiché une baisse de 9 points, passant de 119 % en 2021 à 110% à fin 2022.

### III. Indicateurs trimestriels et semestriels

#### Indicateurs trimestriels consolidés

##### Trimestre 1 :

L'analyse des principaux indicateurs financiers de Label'Vie au titre du 1<sup>er</sup> trimestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	T1-2022	T1-2023	Var T1-23/T1-22
Chiffre d'affaires total	2 988,25	3 777,01	26%
Investissement net	207,17	279,44	35%
Endettement financier net	3 081,57	3 453,34	12%

Source : Label'Vie

Dans un contexte d'inflation de plus en plus accentuée, le Groupe LabelVie a renforcé au cours du T1 2023 son plan commercial anti-inflation marqué par d'importants investissements en marges destinés à soutenir le pouvoir d'achat de ses clients. Cette stratégie commerciale a permis au Groupe d'augmenter ses volumes de vente et le niveau de fréquentation de ses clients respectivement de 26% et de 21 %. Le plan anti-inflation a permis par ailleurs au Groupe de renforcer la confiance de ses clients et d'affirmer sa posture d'acteur économique citoyen et engagé.

L'investissement net réalisé au cours du premier trimestre 2023 s'élève à 279,44 millions de dirhams contre 207,17 millions de dirhams au premier trimestre 2022. Cet investissement englobe à la fois le développement et la rénovation des magasins, ainsi que le projet de digitalisation qui a été lancé depuis 2021.

L'endettement financier consolidé net du Groupe (y compris l'encours du crédit-bail) s'élève à 3 453,34 millions de dirhams au 31 mars 2023. Le premier trimestre a également été marqué par l'émission d'un emprunt obligataire d'un milliard de dirhams qui permettra au Groupe de financer son plan de développement, de diversifier ses sources de financement, tout en optimisant leurs coûts.

##### Trimestre 2 :

L'analyse des principaux indicateurs financiers de Label'Vie au titre du 2<sup>ème</sup> trimestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	T2-2022	T2-2023	Var T2-23/T2-22
Chiffre d'affaires total	3 213	3 756	17%
Investissement net	311	303	-3%
Endettement financier net	3 131	3 455	10%

Source : Label'Vie

Le chiffre d'affaires de Label'Vie a connu une croissance de 17% au 2<sup>ème</sup> trimestre 2023, profitant d'une croissance des volumes vendues liée à l'ouverture de nouveaux magasins et au lancement du concept de franchise.

Poursuite de la dynamique d'investissement avec un montant net de 582 millions de dirhams réalisé au cours du premier semestre 2023, correspondant à :

- l'ouverture et à la rénovation de nos magasins ;
- l'extension de nos plateformes logistiques : 14 200 m<sup>2</sup> de surface de stockage supplémentaire sur la plateforme de Skhirat, ramenant la superficie de stockage du Groupe à un total de 47 210 m<sup>2</sup> ;
- la poursuite de la transformation digitale du Groupe lancée en 2021.

Le taux d'endettement financier net s'établit à 53% du total du financement permanent au 30 juin 2023, malgré le niveau important d'investissements.

## Indicateurs consolidés cumulés au 30 juin 2023

L'analyse des principaux indicateurs financiers de Label'Vie au titre du 1<sup>er</sup> semestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	Cumul au 30-jui-22	Cumul au 30-jui -23	Var S1-23/S1-22
Chiffre d'affaires total	6 201	7 533	21%
Investissement net	518	582	12%
Endettement financier net	3 176	3 455	9%

Source : Label'Vie

Le 1<sup>er</sup> semestre 2023 a été marqué par :

- La poursuite de la dynamique d'expansion avec 6 nouveaux magasins ouverts en 2023.
- Le lancement de la franchise avec pour objectifs l'accélération du développement du Groupe et le renforcement de son empreinte socio-économique.

## Indicateurs trimestriels sociaux

### Trimestre 1 :

L'analyse des principaux indicateurs financiers sociaux de Label'Vie au titre du 1<sup>er</sup> trimestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	T1-2022	T1-2023	Var T1-23/T1-22
Chiffre d'affaires total	1 489,78	1 826,19	23%
Investissement net	160,06	237,74	49%
Endettement financier net	2 635,48	2 954,12	12%

Source : Label'Vie

### Trimestre 2 :

L'analyse des principaux indicateurs financiers sociaux de Label'Vie au titre du 2<sup>ème</sup> trimestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	T2-2022	T2-2023	Var T2-23/T2-22
Chiffre d'affaires total	1 662,59	1 903,08	14,5%
Investissement net	379,80	273,73	-27,9%
Endettement financier net	2 674,24	2 923,33	9%

Source : Label'Vie

## Indicateurs sociaux cumulés au 30 juin 2023

L'analyse des principaux indicateurs financiers sociaux de Label'Vie au titre du 1<sup>er</sup> semestre 2023 se présente comme suit :

En MMAD	Cumul au 30-jui-22	Cumul au 30-jui -23	Var S1-23/S1-22
Chiffre d'affaires total	3 152,37	3 729,27	18%
Investissement net	539,86	511,47	-5%
Endettement financier net	2 674,24	2 923,33	8,5%

Source : Label'Vie

## **Partie IV. PERSPECTIVES**

### Avertissement

Les prévisions données ci-après sont fondées sur des hypothèses dont la réalisation présente par nature un caractère incertain. Les résultats réels peuvent différer de manière significative des informations présentées. Ces prévisions ne sont fournies qu'à titre indicatif, et ne peuvent être considérées comme un engagement ferme ou implicite de la part de Label'Vie. Le business plan présenté ci-dessous a été élaboré par le management de Label'Vie. Les hypothèses ayant servi à la construction de ce business plan n'ont pas été vérifiées par les Conseillers Financiers.

## I. Perspectives du secteur

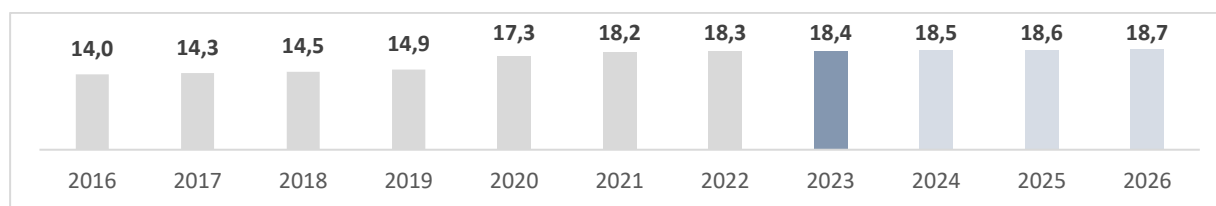
### Perspectives du segment Hypermarchés

Selon Euromonitor, les ventes sur le segment de grande distribution au Maroc ont connu une croissance annuelle de 5% en 2023. Les hypermarchés ont réalisé dans ce sens un chiffre d'affaires de plus de MAD 18,4 milliards.

Inspirés par les modalités de financement (crédits) des détaillants traditionnels, les hypermarchés ont lancé leurs propres cartes de paiement différé, permettant aux consommateurs d'acheter et de régler leurs achats dans un délai d'un mois. Cette solution de financement couplée avec le changement du comportement consommateur et l'effort marketing des enseignes, permettront au secteur de la grande distribution de continuer sa croissance. Le volume d'affaires des hypermarchés devrait connaître une hausse moyenne de 0,5% sur les 5 prochaines années atteignant un chiffre d'affaires global de MAD 18,7 milliards en 2026, selon les estimations d'Euromonitor.

Le graphique suivant présente l'évolution historique et les prévisions des ventes sur le segment des hypermarchés sur la période 2016-2026 :

Figure 26 : Evolutions des ventes sur le segment des Hypermarchés (en Mrds MAD)



Source : Euromonitor International

### Perspectives du segment Supermarchés

Selon Euromonitor, les ventes sur le segment des supermarchés au Maroc ont connu une croissance résiliente au cours des années passées avec un chiffre d'affaires global estimé à MAD 15,5 milliards en 2023.

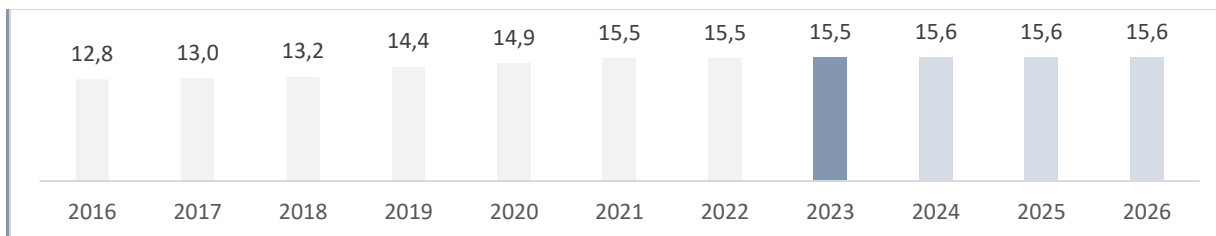
Prônant une stratégie d'expansion agressive, les supermarchés ont fait de la proximité un facteur clé de leur développement au Maroc. L'investissement dans des structures commerciales innovantes et modernes, dans les quartiers stratégiques des villes marocaines connus pour leur démographie croissante et leur important pouvoir d'achat, a permis aux supermarchés de tirer profit des changements du comportement des consommateurs, réalisant une croissance soutenue sur les 10 dernières années. Le chiffre d'affaires réalisé sur le segment des



supermarchés devrait continuer sur sa tendance haussière et profiter notamment des relais de croissance offerts par la digitalisation et le développement des services de livraison pour atteindre un chiffre d'affaires de MAD 15,6 milliards en 2026.

Le graphique suivant présente l'évolution historique et les prévisions des ventes sur le segment des supermarchés sur la période 2016-2026 :

Figure 27 : Evolutions des ventes sur le segment des Supermarchés (Mrds MAD)



Source : Euromonitor International

### Perspectives du segment Hypercash

L'introduction d'un nouveau concept Hypercash à travers la conversion des magasins Métro acquis par Label'Vie en Atacadao, a permis d'élargir l'offre commerciale et de répondre à une demande spécifique sur le marché marocain. Le groupe Label'Vie, acteur multiformats (Supermarché, Hypermarché, et Hypercash) et leader du segment hypermarché, est pionnier et unique acteur du segment Hypercash.

Les Hypercash devraient bénéficier de l'engouement que connaît le secteur de la distribution moderne dans sa globalité au vue des facteurs suivants :

- L'urbanisation croissante de la population marocaine ;
- L'augmentation soutenue de la consommation des ménages ;
- Les campagnes promotionnelles et marketing agressives, des prix très compétitifs sur une large variété de produits, des assortiments de produits ciblés et attrayants même pour les ménages à très faibles revenus.

### E- Commerce et transformation digitale

Le groupe Label'Vie a lancé son programme de transformation digitale afin :

- Améliorer la connaissance client afin de mieux appréhender l'évolution du comportement du consommateur
- Accélérer l'automatisation des process pour accompagner le plan de développement du Groupe
- Développer son offre omnicanale

Par ailleurs le Groupe Label'Vie poursuit le développement de l'offre de e-commerce à travers le lancement d'un site en propre **Bringo**. Ce dernier consiste à développer l'expérience d'un personnel shopper dédié en charge de la préparation des commandes, permettant d'offrir une expérience entièrement personnalisée en temps réel, comme si le client faisait ses courses lui-même.

Ce service permet de :

- Accéder à 100% de l'assortiment du magasin
- Ajouter ses préférences par article si besoin

- Ajouter lors du picking des articles oubliés par les clients

En 2023, le groupe poursuit son programme de transformation digitale initié en 2022, à travers 5 programmes sur 3 ans à horizon 2024.

- Omnicanal
- Commercial
- Opérationnel
- Fonctions support
- Modernisation du Système d'information

## II. Perspectives du groupe Label'Vie

### Prévisions chiffrées antérieures

A l'occasion de la mise à jour de son programme d'émission de billets de trésorerie au titre de l'exercice 2022, Label'Vie a communiqué un plan d'investissement détaillant le nombre des ouvertures programmées en 2022 ainsi que le total des surfaces développées. Le tableau suivant présente le nombre des ouvertures et les surfaces développées en 2022 par rapport aux prévisions communiquées.

Unités	Nombre d'ouverture de magasins			Superficies en m <sup>2</sup>		
	2022 <sup>e</sup>	2022 R	Ecart (Réalisé vs. Estimé)	2022 <sup>e</sup>	2022 R	Ecart (Réalisé vs. Estimé)
Carrefour Market et Sup Eco	18	18	0	13 500	12 265	1 235
Hypermarchés Carrefour	1	0	-1	5 000	-	5 000
Atacadao	3	1	-2	10 500	2 950	7 550
<b>Nombres d'ouvertures et superficies</b>	<b>22</b>	<b>19</b>	<b>- 3</b>	<b>29 000</b>	<b>15 215</b>	<b>13 785</b>
<b>Total des investissements (MMAD)</b>	<b>1 037 000</b>	<b>969 012</b>	<b>- 67 988</b>			

Source : Label'Vie

Les écarts constatés entre les ouvertures prévues dans le cadre du plan de développement présenté dans le dernier dossier d'information relatif aux billets de trésorerie, et les ouvertures réellement effectuées en 2022, sont dus essentiellement à l'ouverture de 18 supermarchés et le retard d'ouverture de 1 Atacadao.

Le montant des investissements pour l'année 2022 était de 969 MMAD, soit une hausse de 68 MMAD par rapport au montant d'investissement due à la non-ouverture de 2 magasins Atacadao et d'un hypermarché.

Tableau 111 : Indicateurs consolidés estimés

En KMAD	2022 E	2022 R	Ecart (Réalisé vs Estimé)
Chiffre d'affaires	12 980	13 946	966
Excédent Brut d'exploitation	1 178	1 216	38
Résultat d'exploitation	707	752	45
Résultat Net	478	748	270

Source : Label'Vie

Par ailleurs, le chiffre d'affaires et le résultat d'exploitation consolidés estimés communiqués pour l'exercice 2022 à l'occasion de la mise à jour du programme de billets de trésorerie étaient respectivement de 12 980 MDH et 707 MDH.

Le chiffre d'affaires, a été sous-estimé de 966 MDH, tandis que le résultat d'exploitation et résultat net ont été sous-estimés respectivement de 45 MDH et 270 MDH.

## Nouvelles perspectives chiffrées

Le commerce moderne a connu un développement rapide et profond pendant les dernières années. Bien que le secteur traditionnel continue de s'imposer, on assiste à une évolution des habitudes de consommation et une sensibilisation accrue à la qualité. Les systèmes de distribution traditionnelle sont de plus en plus dominés par les formes de distribution modernes qui couvrent aujourd'hui tout le territoire.

Le secteur de la grande distribution devrait en effet voir sa part augmenter au cours des prochaines années. En effet, la prédiction d'un avenir prometteur du secteur de la GMS au Maroc est la résultante de sa croissance soutenue et du succès connu par les grandes surfaces auprès des consommateurs marocains. Ainsi, le secteur présente des opportunités de croissance significatives qui lui permettront de s'imposer avec vigueur.

La politique générale du groupe Label'Vie consiste à poursuivre le développement de l'activité Supermarché/Superette à travers le royaume par l'exploitation de nouvelles niches, la convergence des marques ainsi que le développement des points de vente déjà existants.

Le développement du segment Supermarchés reposera sur une stratégie commerciale agressive, des innovations dans les produits présentés, et par une attention accordée aux besoins de la clientèle aussi bien en termes d'offre de produits qu'en termes de qualité de service.

La politique du groupe consiste également en l'accélération du développement du segment Hypermarchés, en partenariat avec Carrefour Partenariat International. Le développement du segment hypermarché est basé sur :

- Une palette de 6 000 références ainsi que 4 000 produits de marques Carrefour et exclusives ;
- Un assortiment exhaustif sur le rayon boucherie, poissonnerie, fruits et légumes ;
- Une part importante de produits importés.

Tableau 112 : Résultat 2023 Estimé consolidé

En KMAD	2023 E
Chiffre d'affaires	15 161 706
Excédent Brut d'exploitation	1 348 634
Résultat Net*	530 006

Source : Label'Vie

(\*) : Il est à noter que Label'Vie a réalisé en 2022 un résultat non courant important lié à l'apport des actifs de l'OPCI de Terramis, de ce fait, le résultat net estimé en 2023 est en baisse par rapport à 2022 en raison de ce résultat non courant.

### II.1.1. Investissements prévisionnels sur la période 2023-2025

Afin de concrétiser son plan de développement, le Groupe Label'Vie a mis en place un programme d'investissements conséquent. Le tableau, ci-après, résume la répartition des investissements prévisionnels par enseigne sur la période 2023-2025 :

Tableau 113 : Répartition des investissements prévisionnels par enseigne sur la période (2023-2025)

En KMAD	2023p			2024p			2025p		
	Investissement	Nombre d'ouvertures	Superficies en m2	Investissement	Nombre d'ouvertures	Superficies en m2	Investissement	Nombre d'ouvertures	Superficies en m2
Carrefour Market et Sup Eco	240 000	32	22 400	195 500	45	22 750	180 000	70	31 500
Hypermarchés Carrefour				195 000	3	12 000	165 000	3	12 000
Atacadao	100 000	4	14 000	100 000	4	14 000	100 000	4	14 000
IT et Digital factory	300 000			150 000			150 000		
Renouvellement & maintenance	474 406			475 000			475 000		
<b>Total</b>	<b>1 114 406</b>	<b>36</b>	<b>36 400</b>	<b>1 115 500</b>	<b>52</b>	<b>48 750</b>	<b>1 070 000</b>	<b>77</b>	<b>57 500</b>

Source : Label'Vie

L'extension du réseau de magasins a été revue comme suit pour une enveloppe d'investissement globale de 3 299 MMAD :

- Carrefour Market et Sup Eco : Ouverture de 22 400 m<sup>2</sup> en 2023, 22 750 m<sup>2</sup> en 2024 et 31 500 m<sup>2</sup> en 2025 avec une enveloppe d'investissement annuelle moyenne de 205,2 MMAD. Le nombre total des ouvertures prévus sur les trois années est de 147 magasins ;
- Carrefour Hypermarché : 2023 connaîtra l'ouverture de 6 Hypermarchés, 3 ouvertures en 2024 et 3 ouvertures en 2025 avec une enveloppe d'investissement moyen de 180 MMAD sur les trois années ;
- Atacadao : l'ouverture en 2023 de 4 magasins Atacadao d'une superficie de 14 000 m<sup>2</sup> en 2023, 2024 et 2025 avec une enveloppe d'investissement moyen de 100 MMAD.

## **Partie V. FAITS EXCEPTIONNELS**

Dans une optique de fidélisation des salariés de société Label'Vie SA, le conseil d'administration en date du 17 mars 2022 a proposé à l'Assemblée générale une augmentation de capital réservée aux salariés d'un montant de 180 MDH.

L'assemblée générale extraordinaire réunie en date du 9 septembre 2022 a autorisé une augmentation du capital social de Label 'Vie S.A, réservée aux salariés de la Société, de ses filiales et des autres sociétés du groupe auquel appartient la Société au Maroc, d'un montant maximum de 180 MDH.

Le conseil d'administration réunie en date du 21 septembre 2022 a fixé les modalités définitives de l'opération d'augmentation de capital réservée au salariat de Label'Vie SA et de ses filiales et des autres sociétés du groupe auquel appartient la Société au Maroc.

En 2023 et dans des perspectives de croissance, Label'Vie est en cours de développement de l'activité franchise à travers l'enseigne Carrefour Express qui lui permettra d'accroître davantage son réseau de magasins ainsi que ses parts de marché afin de devenir des magasins de quartier de référence.

En addition à son développement organique matérialisé par l'ouverture de magasins en propre, ce nouveau modèle de "franchise" offre l'opportunité aux entrepreneurs de s'appuyer sur un groupe leader dans la distribution à moindre risque et de renforcer l'empreinte socio économique du groupe à travers l'encouragement de l'investissement et la création de l'emploi au Maroc.

## **Partie VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES**



## **I. Litiges et affaires contentieuses**

---

A la date d'établissement du présent document de référence, le groupe Label'Vie est sujette aux litiges suivants :

- 15 litiges commerciaux dont le total de requête est de 12,44 Mdhs en opposition avec des fournisseurs. Le risque maximum lié à ces affaires a été provisionné à hauteur de 41% au 31 Décembre 2022 ;
- 157 litiges sociaux en cours de traitement, dont la requête totale s'élève à 12,25 Mdhs. Le risque maximum lié à ces affaires a été provisionné à hauteur de 68% au 31 Décembre 2022 ;
- Trois Affaires en civil pour un montant de requête de 0,53 Mdhs provisionné au 31 Décembre 2022 à hauteur de 0,39 Mdhs ;
- Saisies conservatoires d'un montant de 1 512 454,05 MAD datant du 31/12/2022 ;
- Saisie descriptive d'un montant de 816 726,00 MAD datant du 31/12/2022 ;
- Obligations de paiement des taxes de patente relatives à l'exercice 2019, 2021 et 2022. Dans la perspective du groupe Label'Vie, chaque nouveau magasin crée est une nouvelle activité qui doit bénéficier de l'exonération en termes de TP. L'administration fiscale refuse cette vision d'où les litiges. Il est à noter que la cour de cassation a jugé en faveur de Label'Vie une partie desdits litiges, les reste est en cours.

## **Partie VII. FACTEURS DE RISQUES**

Le groupe Label'Vie exerce son activité dans un environnement en évolution induisant des risques dont certains pourraient échapper ponctuellement à son contrôle, et qui s'ajoutent aux risques inhérents à l'exercice de ses métiers. Le groupe Label'Vie a présenté ci-dessous des risques significatifs auxquels il estime être exposé.

### **I. Risque économique**

---

Les revenus futurs et les résultats du groupe Label'Vie dépendent de manière significative de l'évolution de l'économie marocaine.

L'activité principale du groupe Label'Vie est la vente de produits de grande consommation. En conséquence, le chiffre d'affaires et la rentabilité du groupe Label'Vie dépendent de manière significative de l'évolution des dépenses de consommation des Marocains. L'évolution de la consommation au Maroc s'inscrit notamment dans le contexte d'évolution de la situation économique du pays et, plus particulièrement, des revenus disponibles de la population. Une contraction ou une croissance future plus faible de l'économie marocaine pourrait avoir un impact négatif sur la progression du nombre de consommateurs et du panier moyen, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la croissance et la rentabilité des activités du groupe Label'Vie ou même entraîner une diminution de ses revenus et de ses résultats.

Le risque économique est réduit en premier lieu grâce aux perspectives émanant des organismes internationaux en matière d'évolution du PIB et de l'inflation. En deuxième lieu, le risque économique est atténué, dans le cas du groupe Label'Vie, grâce à la structure du chiffre d'affaires, essentiellement constitué par les ventes de produits alimentaires, donc de première nécessité.

### **II. Risque concurrentiel**

---

Le risque concurrentiel recouvre à la fois le risque d'apparition d'un nouveau concurrent organisé, et le risque de perdre du terrain par rapport aux concurrents existants. Le groupe Label'Vie pourrait ainsi faire face à une intensification de la concurrence sur le marché marocain de la grande distribution avec le développement des enseignes concurrentes, ce qui entraînerait une perte de parts de marché et une réduction des revenus du groupe Label'Vie.

Label'Vie, après avoir noué un partenariat de référence avec le groupe Carrefour, dépend de ce dernier dont il utilise l'image de marque et le gage de qualité.

### **III. Risque d'investissement**

---

Le risque d'investissement constitue le risque de ne pas réaliser les projets dans le budget et dans les délais prévus initialement, ce qui induirait un décalage ou une diminution dans le rendement des projets.

Toutefois, le groupe Label'Vie a accumulé une riche expérience dans la réalisation de projets d'ouvertures de magasins, appuyée par l'expertise de la foncière Aradei Capital dans la gestion du foncier. Le risque d'investissement est également réduit à ce jour grâce à la création d'une équipe dédiée entièrement à la gestion du développement et qui dispose d'une expérience dans les différentes directions opérationnelles du groupe Label'Vie.

Le groupe Label'Vie bénéficie en outre de l'expertise de son partenaire, Carrefour Partenariat International pour mener à bien le développement de nouveaux hypermarchés Carrefour.

---

#### **IV. Risque de gestion**

---

Dans le cadre de son activité, le groupe Label'Vie est soumis à plusieurs risques de gestion dont notamment : les risques liés aux denrées alimentaires, les risques relatifs au vol et à la fraude, ainsi que les risques liés aux ressources humaines.

Les produits alimentaires sont susceptibles par définition de causer des risques réels pour la santé. Malgré les assurances en responsabilité civile contractées par la société, un consommateur affecté par un produit alimentaire acheté auprès de l'une des enseignes du groupe Label'Vie pourrait causer un préjudice en termes d'image et de réputation pour l'ensemble du groupe. Cette situation pourrait se traduire notamment par une perte de clients et avoir des répercussions sur les revenus du groupe.

La performance du groupe Label'Vie dépend de manière significative de son équipe de direction, qui a une grande expérience et une grande connaissance de la grande distribution. La perte de membres clés de la direction pourrait avoir un impact négatif significatif sur la capacité du groupe Label'Vie à mettre en œuvre sa stratégie. Le groupe Label'Vie dépend également d'un personnel qualifié ayant l'expérience et les capacités nécessaires au développement de son activité. L'éventuelle difficulté des sociétés du groupe à recruter et à former des équipes compétentes et qualifiées pourrait se traduire notamment par une dégradation des services offerts par le groupe. Le groupe Label'Vie dépend également de son actionnaire de référence dont il existe un risque de sortie.

#### **V. Risque juridique**

---

##### **Risque juridique lié au secteur de la grande distribution**

---

Les activités du groupe Label'Vie sont soumises à de nombreuses réglementations liées à la nature des produits qu'il commercialise. Le cadre réglementaire est susceptible d'évolutions futures qui pourraient être favorables ou défavorables au groupe. Ces évolutions pourraient entraîner des coûts supplémentaires, ne pas être en adéquation avec le modèle de développement du groupe Label'Vie ou modifier le contexte concurrentiel dans lequel pourrait évoluer le groupe.

##### **Risque juridique lié aux investissements**

---

Les demandes d'autorisation pour la construction des grands magasins dans les grandes villes sont instruites par les communes qui les soumettent aux services et organismes concernés pour les aspects techniques spécifiques, à savoir l'Agence Urbaine et la Division Economique de la Préfecture.

Ces demandes sont ensuite traitées par une commission tripartite présidée par le directeur de l'Agence Urbaine et regroupant les représentants de la commune et de la Wilaya qui se prononce sur le projet conformément aux prescriptions légales et réglementaires et notamment à celles des documents d'urbanisme en vigueur (Schéma Directeur d'Aménagement Urbain, Plan d'Aménagement, etc.).

En ce qui concerne les demandes d'autorisations d'exploitation, cette attribution est du ressort du président de la commune en vertu de l'article 44 de la charte communale. Concernant la procédure d'instruction de cette demande, elle diffère d'une commune à une autre.

## **VI. Risque de change lié aux achats**

Label'Vie est une société s'approvisionnant sur le marché international pour certains produits importés tels que les produits frais (produits Carrefour, fromage, charcuterie, etc.), les produits secs ou encore certains produits de bazar. De ce fait, et à l'instar de toute société importatrice, elle est exposée au risque de variation défavorable des taux de change sur le marché des devises.

## **VII. Risque sanitaire**

Dans un contexte de crise pandémique sans précédent, Label'Vie a fait preuve d'une grande résilience et a mobilisé l'ensemble de ses équipes pour préserver son activité et continuer à servir au mieux ses clients.

Dans ce contexte Label'Vie a instauré un ensemble de mesures pour y faire face, notamment :

### **Institutionnel**

- Suite à la mise en place, sur Hautes instructions de Sa Majesté Le Roi Mohamed VI, du Fonds spécial pour la gestion de la pandémie Coronavirus (Covid 19), Le groupe Label'Vie a répondu à cet élan de solidarité et a décidé d'une contribution financière à hauteur de 50 millions de dirhams.
- Wiqayatna : accompagnement du ministère de l'Intérieur et de la Santé dans la communication autour de l'application par un dispositif de communication interne et externe.

### **Collaborateurs**

- Effectuer autant que possible à distance, en télétravail pour les activités qui ne nécessitent pas une présence physique ;
- Déployer une nouvelle organisation dans les points de vente ; PCA : nouvelle organisation de travail où les équipes sont parfaitement étanches, chacune d'elle travaille 14j en continu sans possibilité d'interaction avec l'autre équipe d'un même service.
- Versement du salaire dans son intégralité à l'ensemble des collaborateurs ;
- Versement d'une prime exceptionnelle pour tous les salariés des points de vente ;
- Prise en charge de la famille d'un collaborateur malade covid-19 et maintien du versement de son salaire ;
- Prise en charge du transport du personnel pendant le confinement ;
- Equipements en matériel (masque, gel, visière, plexiglass...) pour les collaborateurs.

### **Clients**

- Pour ce qui est de l'environnement des magasins, toutes les surfaces de ventes sont intégralement désinfectées par des prestataires habilités (meubles froids positifs et négatifs, tapis de caisse, terminal de paiement électronique et panneau en plexiglass).
- Concernant le parcours client, celui-ci a été appréhendé dès l'arrivée du client dans l'enceinte du magasin. Tout d'abord, par la régulation du flux des clients en fonction de

la superficie du magasin et par l'installation d'un marquage au sol permettant le respect de la distance de sécurité d'un mètre. Ensuite, les agents désinfectent les chariots et les paniers avant de les remettre au client où bien lorsqu'ils sont en self-service ainsi que les sanitaires destinés aux clients.

- Le dispositif sanitaire a même été étendu à l'expérience client, à savoir l'emballage des produits de la boulangerie et de la pâtisserie dans des sachets en plastique ou en papier kraft. Les produits proposés en vrac, tels que les pâtes, les féculents, les épices ou fruits secs ont également été mis en barquettes ou sont dorénavant proposés en vente assistée. Par mesures de prévention, les dégustations en magasins ont été arrêtées et l'espace des manges-debout fermé.

Le groupe Label'Vie a installé des SAS de désinfection devant l'entrée de ses magasins et de sa plateforme logistique.

Il est à noter que le dispositif mis en place concerne la crise covid-19 et que le Groupe Label'Vie est outillé et prêt à faire face à tout risque sanitaire dans le futur.

## **Partie VIII. ANNEXES**

---

**Statuts**

---

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/03/Statuts-LabelVie-SA.pdf>

---

**Rapports des commissaires aux comptes & rapports spéciaux**

---

**Rapport Général comptes consolidés 2020 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/03/RAPPORT-DES-CACs-COMPTES-CONSOLIDE-LBV-2020.pdf>

**Rapport Général comptes consolidés 2021 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/04/Rapport-CAC-general-comptes-consolides-2021.pdf>

**Rapport Général comptes consolidés 2022 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2023/05/Rapport-CAC-COMPTES-CONSOLIDES-2022.pdf>

**Rapport Général comptes sociaux 2020 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/03/RAPPORT-DES-CACs-GENERAL-COMPTES-SOCIAUX-2020.pdf>

**Rapport Général comptes sociaux 2021 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/04/Rapport-CAC-general-comptes-sociaux-2021.pdf>

**Rapport Général comptes sociaux 2022 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2023/05/Rapport-CAC-COMPTES-SOCIAUX-2022.pdf>

**Rapport spécial 2020 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/03/Rapport-special-des-commissaires-aux-comptes-2020.pdf>

**Rapport spécial 2021 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/04/Rapport-special-LBV-2021.pdf>

**Rapport spécial 2022 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2023/05/Rapport-CAC-special-2022.pdf>

---

**Rapports financiers annuels :**

---

**Rapport financier 2020 :**

[https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2021/10/RA\\_2020-VF.pdf](https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2021/10/RA_2020-VF.pdf)

**Rapport financier 2021 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2022/04/Rapport-Financier-Annuel-Label-Vie-vf.pdf>

**Rapport financier 2022 :**

<https://www.labelvie.ma/wp-content/uploads/2023/04/LBV-Rapport-Financier-Annuel-2022.pdf>

---

**Liste des communiqués de presse publiés durant les trois derniers exercices**

---

<https://www.labelvie.ma/finance/documents-de-reference/communiques/>