



LABEL’VIE S.A.

DOCUMENT DE REFERENCE RELATIF A L’EXERCICE 2023

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 24 septembre 2024 sous la référence EN/EM/021/2024.

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*

Ladite mise à jour a été visée par l’AMMC sous la référence VI/EM/029/2024

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
Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES.....	9
I. Le Président du Conseil d'Administration.....	10
II. Les Commissaires aux Comptes	11
III. Le Conseiller Financier	13
IV. Responsable de l'information et de la communication financière.....	15
Partie II. PRÉSENTATION DE LABEL'VIE	16
I. Présentation générale de Label'Vie SA	17
II. Gouvernance de Label'Vie	65
III. Activité de Label'Vie	103
II. Informations Environnementales et Sociales	202
III. Stratégie d'investissement et moyens techniques	219
Partie III. SITUATION FINANCIÈRE DE LABEL'VIE	232
I. Situation financière de Label'Vie	233
II. Agrégats annuels	255
Partie IV. PERSPECTIVES.....	296
I. Perspectives du secteur.....	297
II. Perspectives du groupe Label'Vie	300
Partie V. FAITS EXCEPTIONNELS.....	304
Partie VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES.....	306
Partie VII. FACTEURS DE RISQUES	309
Partie VIII. ANNEXES.....	313

Abréviations et définitions

Abréviations :

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

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

Définitions :

Assortiment	Ensemble des produits proposés à la vente par un producteur ou un distributeur.
Balisage	Mise en place dans les rayons des étiquettes prix pour chaque produit et des panneaux d'information et de promotions.
Bazar	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.).
Cash and carry	Entreprise de gros vendant en libre-service à des détaillants, des entreprises et des professions libérales. La clientèle paye au comptant les marchandises achetées.
Centrale d'achat	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.
Centre commercial	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.
Circuit de distribution	Ensemble d'agents économiques utilisés par une entreprise de production pour assurer l'écoulement de ses produits jusqu'au consommateur final.
Codex Alimentarius	Ensemble de normes, directives et recommandations internationales relatives à l'innocuité des produits alimentaires, créé par la FAO et l'OMS en 1962.
Commerce	Activité de revente en l'état de marchandises achetées à des tiers.
Commerce de gros	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.
Commerce de détail	Ensemble d'entreprises vendant directement au consommateur des marchandises achetées auprès de producteurs et/ou de grossistes.
Démarque	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.).
Discount	Politique de prix consistant, pour un commerçant, à vendre moins cher que le prix habituellement pratiqué sur le marché.
Distribution	Ensemble des activités nécessaires à l'écoulement d'un produit depuis son stade de production jusqu'à son stade de consommation.
EAN	Codes produits (code à barre-European Article Numbering).
Gencod	Organisme de gestion des codes barre EAN (European Article Number).

Gondole	Rayonnage d'une grande surface.
Grand Magasin	Magasin de plus de 2 500 m ² presque exclusivement non alimentaire et présentant un assortiment large de marchandises surtout dans le domaine du textile et de la décoration d'intérieur.
Hard Discount	Commerce proposant, sur une surface généralement comprise entre 200 et 1 000 m ² , un assortiment limité de produits alimentaires à forte rotation et à prix discount, la plupart du temps sous marque de distributeur.
Hyper Cash	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.
Hypermarché	Grande surface de vente alimentaire et non alimentaire de plus de 2 500 m ² .
Implantation	Disposition des rayons et des allées à l'intérieur d'un magasin ou disposition des produits à l'intérieur d'une gondole.
Label'Ecole	Cursus de formation interne à Label'Vie S.A.
Linéaire	Dimension d'un rayonnage ou de la présentation d'une famille de produits.
Linéaire au sol	Longueur d'un rayonnage exprimée en mètres.
Logistique	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.
Magasins entrepôts	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.
Marque de distributeur	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.
Merchandising	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.
Opération	Programme d'émission de billets de trésorerie objet du présent dossier d'information.
Palette	Plateau de manutention en bois ou en plastique couramment utilisé pour le transfert des marchandises.
Palette euro	Une palette de manutention en bois à quatre entrées, normée. Utilisée dans le transport et le stockage de marchandises
Picking	Opération consistant à préparer une commande en prélevant les articles de chaque ligne de commande sur leurs lieux de stockage dans l'entrepôt.
Plate-forme	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.
Prix	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.
Prix de revient	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.
Promotion	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.
Référence	Définition la plus fine possible des caractéristiques d'un produit, par exemple : modèle x taille x couleur x.
Référencement	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.
Services	Ensemble d'avantages gratuits ou onéreux associés à l'achat d'un produit ou à la fréquentation d'un magasin.
Société	Label'Vie S.A.
Stock	Ensemble des marchandises destinées à la vente et se trouvant en magasin et/ou en réserve.
Supérette	Magasin alimentaire de proximité en libre-service dont la surface est comprise entre un minimum de 120 m ² et un maximum de 400 m ² . De nombreuses supérettes peuvent être considérées comme des « convenience stores ».
Supermarché	Magasin de vente en libre-service à forte dominante alimentaire dont la surface est généralement comprise entre 400 m ² et 2 500 m ² .

Partie I. ATTESTATIONS ET COORDONNEES

I. Le Président du Conseil d'Administration

Représentant

Dénomination ou raison sociale	Label'Vie S.A.
Représentant légal	M. Rachid Hadni
Fonction	Président du conseil d'administration
Email	r.hadni@labelvie.ma
Adresse	Commune rurale d'Assabah, préfecture de Skhirat Témara, Ouled Othmane, Route nationale n°1
Numéro de téléphone	+ 212 5 37 56 95 95
Numéro de fax	+ 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	COOPERS AUDIT MAROC
Prénoms et noms	Adib BENBRAHIM	Omar SEKKAT	Abdellah LAGHCHAOU
Fonction	Associé	Associé	Associé
Adresse	11, Rue Al Khataouat, 2 ^o ét. appt.6 Agdal 10 000 Rabat	12, Rue Ouargha Appt.N°2 Agdal 10 000 Rabat	Avenue Hassan II 2 ^o ét N°83 - Casablanca
Numéro de Téléphone	(212) 5 37 77 46 70	(212) 5 37 77 62 93	(212) 5 22 42 11 90
Fax	(212) 5 37 77 46 76	(212) 5 37 77 62 92	(212) 5 22 27 47 34
Adresse électronique	benbrahim@horwath.ma	sekkatwca@gmail.com	Abdellah.laghchaoui@pwc-cl.com
Date du 1 ^{er} exercice soumis au contrôle	2012	2018	2024
Date d'expiration du mandat précédent	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2023	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2023	-
Date de reconduction du mandat	-	AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2023	-
Date d'expiration du mandat actuel	Mandat expiré à l'issue de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice 2023	AGO statuant sur l'exercice 2026	AG statuant sur les comptes de l'exercice 2026

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 **Horwath Maroc Audit et World Conseil & Audit** au titre des exercices clos le 31/12/2021, 31/12/2022 et 31/12/2023 ;
- Les états financiers annuels consolidés tels qu'audités par **Horwath Maroc Audit et World Conseil & Audit** au titre des exercices clos le 31/12/2021, 31/12/2022 et 31/12/2023.

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

**ABDELLAH
LACHGHAOUI**

O.SEKKAT
Associé, World
Conseil & Audit

Associé, Coopers Audit
Maroc

III. Le Conseiller Financier

Représentant

Dénomination ou raison sociale	CDG Capital
Représentant légal	Mme. Meriem LARAICHI
Fonction	Directeur Pôle Développement
Adresse	Place Moulay El Hassan, Tour Mamounia – Rabat
Numéro de téléphone	+212 5 37 66 52 77
Numéro de fax	+212 5 37 66 52 56
Email	m.laraichi@cdgcapital.ma

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 2021, 2022 et 2023 ;
- Rapports financiers annuels 2021, 2022 et 2023 ;
- Les liasses comptables et fiscales sociales de Label'Vie S.A. pour les exercices clos au 31 décembre 2021, 2022 et 2023 ;
- Les états financiers consolidés du Groupe Label'Vie relatifs aux exercices clos au 31 décembre 2021, 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 2021, 2022 et 2023 ;

- Les rapports des commissaires aux comptes d'audit des comptes consolidés du Groupe
Label'Vie pour les exercices clos au 31 décembre 2021, 2022 et 2023 ;
- Les rapports spéciaux des commissaires aux comptes de Label'Vie S.A. pour les exercices clos aux 31 décembre 2021, 2022 et 2023 ;
- Les procès-verbaux des réunions des Assemblées Générales de Label'Vie S.A. relatives aux exercices clos aux 31 décembre 2021, 2022 et 2023 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 2021, 2022 et 2023 et à l'exercice en cours jusqu'à la date de Visa du dossier d'information ;
- 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 ;
- Rapports du conseil d'administration aux assemblées générales .

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.

Mme. Meriem LARAICHI

Directeur Pôle Développement

IV. Responsable de l’information et de la communication financière

Représentant

Pour toute information et communication financière, prière de contacter :

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

Partie II. PRÉSENTATION DE LABEL’VIE

I. Présentation générale de Label'Vie SA

Renseignement à caractère général

Dénomination sociale	Label'Vie S.A.
Siège Social	- Siège social : Angle Rue Rif et Route des Zaers Km 3,5 Souissi Rabat. - Siège administratif Skhirat : Commune rurale d'Assabah, préfecture de Skhirat Témara, Ouled Othmane, Route Nationale n°1.
Téléphone	+212 5 37 56 95 95
Fax	+212 5 37 56 95 66
Site Web	www.labelvie.ma
Forme juridique	Société Anonyme de droit privé marocain à Conseil d'Administration
Date de constitution	16 Octobre 1985
Durée de vie	99 ans
N° de Registre de commerce	27 433 Rabat
Exercice social	Du 1 ^{er} janvier au 31 décembre
Date d'introduction en bourse	02 juillet 2008
Capital social (au 31/12/2023)	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.

**Liste des textes
législatifs et
réglementaires
applicables**

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 :

- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- La loi n°19-14 relative à la Bourse des valeurs, aux sociétés de bourse et aux conseillers en investissement financier ;
- Règlement général de l'AMMC approuvé par l'arrêté du Ministre de l'Économie et des Finances N°2169-16 du 14 juillet 2016 ;
- Les circulaires de l'AMMC en vigueur ;
- 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 ».

**Lieux de
consultation des
documents
juridiques**

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.

**Tribunal
compétent en cas
de litige**

Tribunal de Commerce de Rabat

Régime fiscal

- La Société est soumise à l'impôt sur les sociétés au taux du barème progressif :

	• 2023	• 2024	• 2025	• 2026
• Bénéfice net fiscal < 100 Mdh	• 28,75%	• 25,5%	• 22,75%	• 20%
• Bénéfice net fiscal >= 100 Mdh	• 32%	• 33%	• 34%	• 35%

- 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.

Source: Label'Vie

Capital social

I.1.1. Composition du capital

Au 31 décembre 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	226,75	207 279	100	20 727 900	933 279	93 327 900

	dans le capital d'ESTERAD et HBM pour financer le développement des points de vente notamment Meknès en 2004, Settati et Anfa en 2005)						
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 supermarché Drime (Carrefour Market La Gironde)	n.a.	60 000	100	6 000 000	1 256 000	125 600 000
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'Vie	3 273	54 995	100	5 499 500	2 893 957	289 395 700

Source : Label 'Vie

L'ensemble des opérations réalisées sur le capital de Label'Vie 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'Vie 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'Vie 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 chacune, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Soit une augmentation du capital de 5 499 500 MAD hors prime d'émission, 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'actionnariat

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

Tableau 2: Évolution de la structure de l'actionnariat de Label'Vie sur la période 2019-2023

Actionnaires	31/12/2019		31/12/2020		31/12/2021		31/12/2022		31/12/2023	
	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	1 435 545	50,57%	1 429 045	50,34%	1 424 045	50,16%	1 477 654	51,06%	1 477 654	51,06%
Sanlam Assurance	235 201	8,28%	201 884	7,11%	189 645	6,68%	189 645	6,55%	189 645	6,55%
ALJIA Holding (ex-ETAMAR)	106 000	3,73%	100 000	3,52%	90 000	3,17%	90 000	3,11%	90 000	3,11%

Salariés	883	0,03%	883	0,03%	40	0,001%	55 002	1,90%	55 002	1,90%
Flottant et autres ¹	1 061 333	37,60%	1 107 150	39,00%	1 135 232	39,98%	1 081 656	37,38%	1 081 656	37,38%
Total	2 838 962	100%	2 838 962	100%	2 838 962	100%	2 893 957	100%	2 893 957	100%

Source : Label'Vie

Une action de Label'Vie S.A confère un droit de vote. En 2023, la participation de Retail Holding dans le capital social de Label'Vie S.A est restée inchangée par rapport à 2022, s'établissant à 51,06 %.

La participation de Sanlam Assurance (anciennement Saham Assurance) dans le capital de Label'Vie n'a pas varié en 2022 et s'élevait à 6,55 % à la fin de 2023.

La participation d'ALJIA Holding (anciennement ETAMAR) dans le capital de Label'Vie est également restée stable, s'établissant à 3,11 % en 2023.

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

Date	Déclarant	Qté	Cours	Marché	Seuil Franchi en %	Sens
2023				Néant		
2022				Néant		
2021				Néant		
2020				Néant		
2019				Néant		

Source : Bourse de Casablanca

I.1.4. Actionnariat actuel

Tableau 4 : Actionnariat de Label'Vie au 31/12/2023

Actionnaires	31/12/2023		
	Nbre d'actions	Droits de vote	% du capital
Retail Holding	1 477 654	1 477 654	51,06%
Flottant et autres ²	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%
Total	2 893 957	2 893 957	100,00%

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 Gourmet et Carrefour Express », « Atacadao », « Virgin », « KIABI » ainsi que l'enseigne de restauration rapide

¹ Autres, correspond aux actions de représentation du CA

² Autres, correspond aux actions de représentation du CA

« 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.

Au 31 décembre 2023, Retail Holding a réalisé un résultat net social de 66,2 MMAD et compte comme principaux actionnaires au 31/12/2023 : la société Best Financière (50,62%), la société VCR-SODALMU (25,31%), la société GrowthGate (16,87%) et Euromena (7,2%).

Retail Holding entame une nouvelle phase de croissance en restructurant son capital. Les fonds d'investissement EuroMena et Growthgate, qui possédaient 24% du capital, ont cédé leurs parts après sept années de collaboration fructueuse.

"FIPAR-Holding" et "IFC", envisagent d'acquérir ces parts et de détenir respectivement 12,03 % et 7,05 % du capital de Retail Holding SA.".³

Tableau 5 : Agrégats de l'actionnaire majoritaire Retail Holding

Actionnaire majoritaire	Activité	Actionnaires au 31/12/2023	Chiffre d'affaires 31/12/2023 (MMAD)	Résultat Net 31/12/2023 (MMAD)	Capital Social 31/12/2023 (MMAD)	Situation Nette 31/12/2023 (MMAD)
Retail Holding	Holding de participation	Société Best Financière (50,62%)	21,5	66,2	116,8	1057,4
		VCR-SODALMU (25,31%)				
		GROWTHGATE CAPITAL CORPORATION (16,87%)				
		EUROMENA RH HOLDING (7,2%)				

Source : Label'Vie

Au 31 décembre 2023, la société Best Financière est une holding dont l'activité principale est le placement et la gestion de participations dans les sociétés Retail Holding (50,62%), Best Health (43,87%), BESTYBLUE HOLDING (49%), Eco-medias (19,58%), Aradei Capital (9%).

Best Financière est associée à hauteur de 49% dans Bestyblue, une société constituée en 2022 en partenariat avec Clarity Medical, qui détient les 51% restants.

En ce qui concerne Africa Capital Partners, toutes les participations de BF dans cette entité ont été cédées en juillet 2023.

³ [Communiqué du Conseil de la Concurrence relatif au projet de concentration](#)

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 2023, le fonds est investi à hauteur de 1,5 Mds USD⁴.

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 MUSD⁵ à travers trois fonds de private equity.

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 2023 s'élève à 6 152 MMAD. Le résultat net de la société s'est élevé à fin 2023 à 396 MMAD en hausse de 7,06% par rapport à 2022.

Au 31 décembre 2023, la capitalisation boursière de la société s'élève à 5 347 819 326 MAD.

Au 31/12/2023, l'actionnariat de Sanlam Assurances se décline *comme suit* :

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

Actionnaire majoritaire	Activité	Actionnaires au 31/12/2023	Primes brutes émises 31/12/2023 (MMAD)	Résultat Net 31/12/2023 (MMAD)	Capital Social 31/12/2023 (MMAD)	Situation Nette 31/12/2023 (MMAD)
	Assurances	SANLAM PAN AFRICA (85,89%)	6 152	396	412	5 204

⁴ www.growthgate.com

⁵ www.euromenafunds.com

Sanlam Assurance	SANAM HOLDING (7,13%)	
	M. Said Alj (2,22%)	
	Divers actionnaires (5,06%)	
<i>Source: Sanlam Assurance - Rapport annuel 2023</i>		

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 magasins MAXI les produits Carrefour vendus en France à la date d'effet⁶ 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**

⁶ Désigne le 1^{er} mai 2013

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**

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) années commençant à courir rétroactivement, à compter du 1^{er} 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.⁷

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 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 :

⁷ 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 Zouheir Bennani dont la démission a pris acte le 30 avril 2022.

- 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'acquérir 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. Zouhaïr 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 2024.

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 09 juillet 2021 et le 09 Juillet 2024.

Figure 1 : Évolution du cours boursier LBV sur les 36 derniers mois



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 2023 :

Dans un contexte macroéconomique défavorable marqué par une inflation élevée et des tensions sur le pouvoir d'achat des ménages, le cours de Label'Vie est passé de 4 650 MAD fin 2022 à 4 200 MAD au 29 décembre 2023, enregistrant ainsi une diminution de -9,67% sur la période.

Entre 2023 et 2024 :

Le cours de Label'Vie est passé de 4 200 MAD fin de 2023 à 4 300 MAD à date du 09 juillet 2024 soit une hausse de 2,4% sur la période. Cette évolution s'explique par l'augmentation du chiffre d'affaires du premier trimestre qui atteint 3,8 Md DH, enregistrant une hausse de 1% par rapport à la même période en 2023.⁸

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

Tableau 7 : Le cours le plus haut et le plus bas par an sur les trois dernières années 2021-2023

En MAD	2021	2022	2023
Cours plus haut	4 950	5 390	4 855
Cours plus bas	3 118	4 350	4 010

Source : Bourse de Casablanca

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

En MAD	Q1 2023	Q2 2023	Q3 2023	Q4 2023	Q1 2024
Cours plus haut	4 650	4 794	4 855	4 760	4 750

⁸ Communiqué financier - Groupe Label'Vie, Indicateurs du 1er trimestre 2024

Cours plus bas	4 010	4 150	4 480	4 050	4 161

Source : Bourse de Casablanca

Tableau 9 : Le cours le plus haut et le plus bas au titre des six derniers mois des années 2023-2024

En MAD	jan-24	fév-24	mar-24	avr-24	mai-24	juin-24	juil-24
Max	4 371	4 348	4 750	4 599	4599	4400	4550
Min	4 161	4 220	4 275	4489	4120	4118	4250

Source : Bourse de Casablanca

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

En MAD	2021	2022	2023
Volume quotidien moyen	7,227,421	5,010,520.94	4,157,981.59
Volume global	1,799,627,922	1,272,672,318.00	1,035,337,416.00

Source : Bourse de Casablanca

Tableau 11: Le cours début et fin de période sur les 3 dernières années

En MAD	2021	2022	2023
Cours début de période	3 200	4 950	4 500
Cours fin de période	4 950	4 650	4 200
Evolution début-fin de période	54,69%	-6,06%	-6,66%
Cours moyen pondéré	4 029	4 803	4 350

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 2019 à 2023, les dividendes distribués sont présentés dans le tableau qui suit :

Tableau 12 : Distribution des dividendes sur la période (2019-2023)

Distribution de dividendes	2019	2020	2021	2022	2023
Résultat net de n (en MAD)	186 238 355	146 255 492	187 761 244	397 724 697	160 942 521
Dividendes de n distribués en n+1 (en MAD)	160 000 000	170 000 000	200 000 000	250 000 000	280 000 000
Nombre d'actions (unité)	2 838 962	2 838 962	2 838 962	2 893 957	2 893 957
Dividendes par action (en MAD/Action)	56,36	59,88	70,45	86,39	96,75
Taux de distribution (en %)⁹	85,90%	116,23%	106,52%	62,86%	174%

Source : Label'Vie

- Au titre de l'exercice 2019, Label'Vie S.A a distribué un dividende de 56,36 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 85,9%.
- Au titre de l'exercice 2020, Label'Vie S.A 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.
- Au titre de l'exercice 2023, Label'Vie S.A distribuera un dividende de 96,75 MAD par action équivalent à un taux de distribution de 174%.

⁹ Taux de distribution est calculé comme suit : dividendes de n distribués en n+1/Résultat net de n

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 31/12/2023

	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 31/12/2023 en MMAD
Emission obligataire - novembre 2019										
Tranche A	Non cotées	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% 2023-2024 : 4,20%	110 pbs	<i>In fine</i>	249
Tranche B	Non cotées	126	0,1	02/12/2019	02-déc-24	5 ans	<u>Taux fixe</u> 3,65%	110 pbs	<i>In fine</i>	126
Tranche C	Non cotées	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% 2023-2024 : 4,10%	100 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	66
Tranche D	Non cotées	220	0,1	02/12/2019	02-déc-26	7 ans	<u>Taux fixe</u> 3,54%	100 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	95
Total		750								536

Emission obligataire - mai 2020

							<u>Taux Révisable annuellement</u>			
Tranche A	Non cotées	225	0,1	28/05/2020	28-mai-25	5 ans	2020-2021 : 2,66% 2022-2023 : 4.22% 2023-2024 : 4.01%	90 pbs	<i>In fine</i>	225
Tranche B	Non cotées	175	0,1	28/05/2020	28-mai-25	5 ans	<u>Fixe</u> 3,45%		<i>In fine</i>	175
Tranche C	Non cotées	200	0,1	28/05/2020	28-mai-27	7 ans	<u>Fixe</u> 3,43%		<i>Amortissement annuel linéaire</i>	114
Total		600								514

Emission obligataire - juillet 2021

							<u>Taux Révisable annuellement</u>			
Tranche A	Non cotées	520	0,1	29/07/2021	29-juil-26	5 ans	2021-2022 : 2,38 % 2022-2023 : 2,74 % 2023-2024 : 3,54%	85 pbs	<i>In fine</i>	520
Tranche B	Non cotées	120	0,1	29/07/2021	29-juil-26	5 ans	<u>Fixe</u> 2,82%	85 pbs	<i>In fine</i>	120
Tranche C	Non cotées	40	0,1	29/07/2021	29-juil-28	7 ans	<u>Taux Révisable annuellement</u> 2021-2022 : 2,38 % 2022-2023 : 2,74 % 2023-2024 : 3,54%	85 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	29
Tranche D	Non cotées	120	0,1	29/07/2021	29-juil-28	7 ans	<u>Fixe</u> 2,80%	85 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	86
Total		800								755

Emission obligataire – mars 2023

Tranche A	Non cotées	425	0,1	16/03/2023	16-mar-28	5 ans	<u>Taux Révisable</u> <u>Annuellement</u> 2023-2024 : 4,05%	95 pbs	<i>In fine</i>	425
Tranche B	Non cotées	245	0,1	16/03/2023	16-mar-28	5 ans	<u>Fixe</u> 5,03%	95 pbs	<i>In fine</i>	245
Tranche C	Non cotées	330	0,1	16/03/2023	16-mar-30	7 ans	<u>Taux Révisable</u> <u>Annuellement</u> 2023-2024 : 3,95%	85 pbs	<i>Amortissement annuel linéaire</i>	330
Total		1 000								1 000

Source : Label’Vie

1 : L’encours de l’opération est à date de décembre 2023

L’encours global de l’ensemble des émissions obligataires de Label’Vie s’élèvent à 2 805 millions MAD au 31/12/2023.

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 14 : 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
Titres émis et remboursés						
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
23/01/2023	MA0001410853	21/07/2023	180 000 000	26S	3,88%	53 pbs
21/07/2023	MA0001411299	19/01/2024	180 000 000	26s	3,61%	53 pbs
19/01/2024	MA0001411505	19/07/2024	180 000 000	26s	3,44%	53 pbs
19/01/2024	MA0001411513	18/04/2024	120 000 000	13s	3,30%	50pbs
18/04/2024	MA0001411570	18/07/2024	120 000 000	13s	3,52%	50pbs
19/07/2024	MA0001411604	17/01/2025	200 000 000	26s	3,29%	53pbss

Source : Label'Vie

En 2024, Label'Vie a émis quatre séries de Billets de Trésorerie pour des montants respectifs de 180 MDH, 120 MDH, 120 MDH, et 200 MDH.

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 15: 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	3 250	02/09/2020	02/09/2025	Taux variable: (02/09/2021–01/09/2022): 2,88% (02/09/2022–01/09/2023): 2,88% (02/09/2023–01/09/2024): 4,44%	In Fine

Source : Label'Vie

I.1.9. Dette bancaire

Les tableaux ci-dessous présente les caractéristiques des principaux contrats de crédit bancaire à Moyen et long terme, dont le montant est supérieur à 20 MMAD. Ces contrats représentent 95,5¹⁰% du montant total des emprunts bancaires contractés par Label'Vie à fin 2023, soit un encours de 1 540 MMAD. Ces contrats ont été conclus entre 2017 et le 31 décembre 2023 :

Tableau 16: Caractéristiques des principaux contrats de crédit bancaire MLT contractés

N°	Contrat de crédit 1
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 31/12/2023	9,491 MMAD
Dont à moins d'un an	9,491 MMAD
Dont à plus d'un an	0 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	- Ratio dette nette/EBITDA : ○ inférieur à 4,5 entre 2017 et 2019

¹⁰ Calcul effectué sur la base du montant total des crédits à moyen terme (CMT) au 31 décembre 2023 qui s'élève à 1 613 MMAD

	○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020 • Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 2
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 31/12/2023	14,34 MMAD
Dont à moins d'un an	14,34 MMAD
Dont à plus d'un an	0 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	• Ratio dette nette/EBITDA : ○ inférieur à 4,5 entre 2017 et 2019 ○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020 • Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 3
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 5
Objet	Financement partiel du programme d'investissement ayant pour objet l'ouverture de 15 nouveaux magasins
Garanties	• Nantissement sur fonds de commerce en 12ème rang à hauteur de 50 MMAD • Billet à ordre à hauteur de 150 MMAD
Montant total	150 MMAD
Montant débloqué	150 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	50 MMAD
Dont à moins d'un an	25 MMAD
Dont à plus d'un an	25 MMAD
Date de premier déblocage	27/12/2018
Date d'échéance	28/12/2025
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<u>Covenants sur la base des chiffres consolidés :</u>

	• Situation Nette comptable supérieur à 25% du capital social pendant toute la durée du crédit • Fonds de roulement positif pendant toute la durée du crédit • Ratio de structure (Dette nette/Capitaux propres + dette nette) inférieure ou égale à 60% toute la durée du crédit sauf accord préalable • Ratio dette nette/EBITDA inférieur à 4 pendant toute la durée du crédit sauf accord préalable

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 4
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 6
Objet	Financement partiel de l'extension d'un magasin Carrefour
Garanties	• Hypothèque en 1er rang sur TF à hauteur de 38 MMAD • Nantissement sur fonds de commerce et matériel au rang disponible à hauteur de 5 MMAD
Montant total	76 MMAD
Montant débloqué	46 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	1,93 MMAD
Dont à moins d'un an	1,93 MMAD
Dont à plus d'un an	0 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 5
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 31/12/2023	27,93 MMAD
Dont à moins d'un an	18,38 MMAD
Dont à plus d'un an	9,55 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	• <u>Ratio dette nette/EBITDA :</u> ○ inférieur à 4,5 entre 2018 et 2019 ○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020 • <u>Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3</u>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 6
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 débloquenté	100 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	38,65 MMAD
Dont à moins d'un an	15, 43 MMAD
Dont à plus d'un an	23,21 MMAD
Date de premier déblocage	24/06/2019
Date d'échéance	24/05/2026
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Mensuellement sans différé
Covenants financiers	• <u>Ratio de Gearing : dettes financières brutes / Capitaux propres < 1,75</u> • <u>Ratio de Leverage : dettes financières nettes / EBE < 4,5</u>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 7
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 débloquenté	50 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	18,41 MMAD
Dont à moins d'un an	8,97 MMAD
Dont à plus d'un an	9,44 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	• <u>Ratio dette nette/EBITDA :</u> ○ inférieur à 4,5 entre 2018 et 2019

	○ Inférieur à 4,0 à partir de 2020 • Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 8
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 31/12/2023	45,46 MMAD
Dont à moins d'un an	17,48 MMAD
Dont à plus d'un an	27,98 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	• Ratio dette nette/EBITDA : ○ Inférieur ou égal à 4,0 à partir de 2020 • Ratio dette nette / Fonds Propres : Inférieur ou égal à 1,3

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 9
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 31/12/2023	32,53 MMAD
Dont à moins d'un an	7,53 MMAD
Dont à plus d'un an	25 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	• Ratio dette nette/EBITDA ○ Inférieur ou égal à 5,0 à partir de 2021 • Ratio dette nette / Fonds Propres : ○ Inférieur ou égal à 1,5 sur toute la durée du CMT • Ratio de couverture du service de la dette : ○ Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit • Fonds propres : ○ Positif sur toute la durée du crédit

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 10
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 31/12/2023	36,21 MMAD
Dont à moins d'un an	7,35 MMAD
Dont à plus d'un an	28,85 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	• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u> ○ <u>Inférieur ou égal à 5.0 à partir de 2021</u> • <u>Ratio du Gearing</u> ○ <u>Inférieur ou égal à 1.5 sur toute la durée du crédit</u> • <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u> ○ <u>Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit</u>

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 11
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 31/12/2023	97,12 MMAD
Dont à moins d'un an	19,76 MMAD
Dont à plus d'un an	77,36 MMAD
Date de premier déblocage	28/06/2021
Date d'échéance	30/06/2028

Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 12
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 31/12/2023	137,5 MMAD
Dont à moins d'un an	27,5 MMAD
Dont à plus d'un an	110 MMAD
Date de premier déblocage	09/12/2021
Date d'échéance	09/12/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé
Covenants financiers	<u>Covenants sur la base des chiffres consolidés :</u> • Situation Nette comptable supérieur à 25% du capital social pendant toute la durée du crédit • Fonds de roulement positif pendant toute la durée du crédit • 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.

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 13
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 31/12/2023	85,34 MMAD
Dont à moins d'un an	15,4 MMAD
Dont à plus d'un an	69,94 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 14
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 31/12/2023	75,89 MMAD
Dont à moins d'un an	13,7 MMAD
Dont à plus d'un an	62,19 MMAD
Date de premier déblocage	31/03/2022
Date d'échéance	13/12/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec différé
Covenants financiers	• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u> ○ Inférieur ou égal à 5.0 à sur toute la durée du crédit • <u>Ratio du Gearing</u> ○ Inférieur ou égal à 1.5 sur toute la durée du crédit • <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u> ○ Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 15
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 17
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	125 MMAD
Montant débloqué	125 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	125 MMAD
Dont à moins d'un an	18,36 MMAD
Dont à plus d'un an	106.64 MMAD
Date de premier déblocage	31/03/2023
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 16
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 31/12/2023	87,67 MMAD
Dont à moins d'un an (En MMAD)	12,84 MMAD
Dont à plus d'un an (En MMAD)	74,83 MMAD
Date de premier déblocage	07/11/2022
Date d'échéance	31/10/2029
Durée	6 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 17
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 19
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	130 MMAD
Montant débloqué	130 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	130 MMAD
Dont à moins d'un an	19,05 MMAD
Dont à plus d'un an	110,95 MMAD
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	• <u>Ratio dette nette/EBITDA</u> ○ Inférieur ou égal à 5.0 Durant toute la durée du CMT • <u>Ratio du Gearing</u> ○ Supérieur ou égal à 1.5 sur toute la durée du crédit • <u>Ratio de couverture du service de la dette :</u> ○ Supérieur ou égal à 1 sur toute la durée du crédit

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 18
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 20
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	150 MMAD
Montant débloqué	120 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	120 MMAD
Dont à moins d'un an	0 MMAD
Dont à plus d'un an	120 MMAD
Date de premier déblocage	05/12/2023
Date d'échéance	05/12/2030
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 19
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 20
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	125 MMAD
Montant débloqué	125 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	125 MMAD
Dont à moins d'un an	10,41 MMAD
Dont à plus d'un an	114,58 MMAD
Date de premier déblocage	26/02/2023
Date d'échéance	26/06/2030
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé

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	35 MMAD
Montant débloqué	35 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	35 MMAD
Dont à moins d'un an	2,91 MMAD
Dont à plus d'un an	32,08 MMAD
Date de premier déblocage	26/06/2023
Date d'échéance	26/06/2030
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 21
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 20
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	40 MMAD
Montant débloqué	40 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	40 MMAD
Dont à moins d'un an (En MMAD)	3,33 MMAD
Dont à plus d'un an (En MMAD)	36,67 MMAD
Date de premier déblocage	26/06/2023
Date d'échéance	26/06/2030
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 22
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 20
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	150 MMAD
Montant débloqué	120 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	0 MMAD
Dont à moins d'un an	0 MMAD
Dont à plus d'un an	0 MMAD
Date de premier déblocage	05/12/2023
Date d'échéance	05/12/2030
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 23
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	35 MMAD
Montant débloqué	35 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	35 MMAD
Dont à moins d'un an	5,14 MMAD
Dont à plus d'un an	29,86 MMAD
Date de premier déblocage	15/12/2022
Date d'échéance	30/11/2029
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 24
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	25 MMAD
Montant débloqué	25 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	13,45 MMAD
Dont à moins d'un an	4,26 MMAD
Dont à plus d'un an	9,19 MMAD
Date de premier déblocage	05/03/2020
Date d'échéance	05/12/2026
Durée	6 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 25
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	20 MMAD
Montant débloqué	20 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	10,76 MMAD
Dont à moins d'un an	3,4 MMAD
Dont à plus d'un an	7,36 MMAD
Date de premier déblocage	05/03/2020
Date d'échéance	05/12/2026
Durée	6 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 26
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	58 MMAD
Montant débloqué	58 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	58 MMAD
Dont à moins d'un an (En MMAD)	58 MMAD
Dont à plus d'un an (En MMAD)	0 MMAD
Date de premier déblocage	29/12/2023
Date d'échéance	29/12/2024
Durée	1 ans
Mode de remboursement	Anuelle Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 27
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	35 MMAD
Montant débloqué	35 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	29,16 MMAD
Dont à moins d'un an	5,83 MMAD
Dont à plus d'un an	23,33 MMAD
Date de premier déblocage	09/03/2022
Date d'échéance	09/12/2028
Durée	6 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 28
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	35 MMAD
Montant débloqué	35 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	27,7 MMAD
Dont à moins d'un an	5,83 MMAD
Dont à plus d'un an	21,87 MMAD
Date de premier déblocage	31/08/2021
Date d'échéance	31/08/2028
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement Sans différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 29
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 13
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	46 MMAD
Montant débloqué	46 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	23 MMAD
Dont à moins d'un an	7,67 MMAD
Dont à plus d'un an	15,33 MMAD
Date de premier déblocage	09/12/2019
Date d'échéance	09/12/2026
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec 1 an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 30
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 14
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	9 MMAD
Montant débloqué	9 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	0,758 MMAD
Dont à moins d'un an	0,381 MMAD
Dont à plus d'un an	0,377 MMAD
Date de premier déblocage	12/07/2017
Date d'échéance	30/06/2024
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 31
Emprunteur	LBV SA
Prêteur	Banque 15
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	20 MMAD
Montant débloqué	20 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	3,775 MMAD
Dont à moins d'un an	3,775 MMAD
Dont à plus d'un an	0 MMAD
Date de premier déblocage	07/11/2017
Date d'échéance	05/10/2024
Durée	7 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec un an de différé

Source : Label'Vie

N°	Contrat de crédit 32
Emprunteur	HLV SAS
Prêteur	Banque 16
Objet	Financement des investissements de développement
Garanties	Aucune garantie
Montant total	35 MMAD
Montant débloqué	35 MMAD
Reste à rembourser au 31/12/2023	5,56 MMAD
Dont à moins d'un an	2,78 MMAD
Dont à plus d'un an	2,78 MMAD
Date de premier déblocage	31/01/2019
Date d'échéance	31/10/2025
Durée	6 ans
Mode de remboursement	Trimestriellement avec 1 an de différé

Source : Label'Vie

Au 31 décembre 2023, le total des dettes de financement consolidées s'élève à 2 049 MMAD. Ce montant inclut 1 613 MMAD en crédits à moyen terme (CMT), 431 MMAD en titrisation, ainsi que 5 MMAD en autres dettes, dépôts, garanties et ajustements.

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

Le tableau ci-dessous détaille les principales facilités de caisse accordées représentant 87,42% du total accordé au groupe Label'Vie au titre de l'année 2023 :

Tableau 17 : Facilités de caisse dont bénéficie Label'Vie

Banque	Facilité de Caisse	Contribution (en % du total des facilités)
Facilité 1	100 MMAD	13,89%
Facilité 2	100 MMAD	13,89%
Facilité 3	100 MMAD	13,89%
Facilité 4	90 MMAD	12,50%
Facilité 5	90 MMAD	12,50%
Facilité 6	60 MMAD	8,33%
Facilité 7	50 MMAD	6,94%
Facilité 8	40 MMAD	5,56%
Facilité 9	30 MMAD	4,17%
Facilité 10	60 MMAD	8,33%
Total facilité de 1 à 10	720 MMAD	88,34%

Autres Facilités	95 MMAD	11,66%
Total	815 MMAD	100%

Source : Label'Vie

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

Tableau 18: Evolution des dettes de financement consolidées sur les 3 dernières années

En MMAD	2021	2022	Var. 21- 22	2023	Var. 22- 23
Capitaux Propres Part du Groupe	2 387,64	2 884,18	20,3%	3 147,87	9,14%
Dettes de financement	3 527,69	3 832,63	8,64%	4 853,35	26,63%
<i>Gearing</i>	<i>147%</i>	<i>133%</i>	<i>-14pbs</i>	<i>154%</i>	<i>21pbs</i>

Source : Label'Vie

- 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.
- Sur l'exercice 2023, les dettes de financement ont connu une augmentation nette de 1 021 MDH par rapport à leur niveau de l'année 2022 suite essentiellement à la levée d'un emprunt obligataire de 1Md DH.

Tableau 19: Evolution des charges d'intérêts et de l'EBE (sur base consolidé)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 - 23
Charges d'intérêts	136,6	130,2	-4.69%	200,09	53.68%
EBE	894,0	1040,60	16.39%	1126,13	-14.08%
EBE/Charges d'intérêts	6,5x	8x		5,63x	

Source : Label'Vie

Il est à noter que le ratio de couverture des charges d'intérêts¹¹ du groupe Label'Vie s'est établi à 5,63x en 2023 contre 8x en 2022, et 6,5x en 2021.

▪ **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.

¹¹ EBE/Charges d'intérêts

I.1.10. Engagements hors bilan

Nantissement d'actifs

Au 31/12/2023, le total des nantissements du fonds de commerce est de 259 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 31/12/2023, 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 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 20: Sûretés octroyées et reçues par Label'Vie relatif à l'exercice 2023 – Comptes consolidés

Titres créditeurs ou débiteurs	Montant couvert par la sûreté (en MAD)	Date et lieu d'inscription	Objet
Sûretés données	15 031 159,39	Rabat	Banques
Sûreté reçues	-	Néant	-

Source : Label'Vie

Tableau 21: Sûretés octroyées et reçues par Label'Vie relatif à l'exercice 2023 – 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 ¹	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 Conservatoire ¹²	752/7102/2022	25/11/2022	456 726,00
	360 000,00	Saisie Conservatoire ¹³	129/6303/2021	30/11/2022	360 000,00

¹² Une erreur s'est glissée dans le montant indiqué concernant la nature de la saisie dans le document de référence de 2022.

¹³ Une erreur s'est glissée dans le montant indiqué concernant la nature de la saisie dans le document de référence de 2022.

230 400,00	Saisie Exécutoire	27/07/2023	230 400,00
28 392,97	Saisie Conservatoire	2129/8106/2023	28 392,97
Sûreté reçues		-	-
Total	2 587 253,02		2 587 253,02

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 écartées 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 22: Engagements hors bilan relatif à l'exercice 2023 – Comptes consolidés

Engagements donnés	Montant exercice (En MAD)
• Avals et cautions • Engagement en matière de pensions de retraites et obligations similaires • Autres engagements donnés	Néant
Engagements Reçus	Montant exercice (En MAD)
• Avals et cautions • Autres engagements reçus	3 295 000

Source : Label'Vie

Tableau 23: Engagements hors bilan relatif à l'exercice 2023 – Comptes sociaux

Engagements donnés	Montant exercice
• Avals et cautions • Engagement en matière de pensions de retraites et obligations similaires • Autres engagements donnés	Néant
Engagements Reçus	Montant exercice
• Avals et cautions • Autres engagements reçus	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 complétées 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 tout actionnaires qui en fait 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

I.1.12. 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.

I.1.13. Composition du conseil d'administration au 30 juin 2024

Au 30 juin 2024, le Conseil d'Administration de Label'Vie est composé comme suit :

Tableau 24 : Composition du Conseil d'Administration de Label'Vie au 30/06/2024

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 Zouhaïr	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. Zouhaïr 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	03/06/2024	AGO statuant sur les comptes 2029	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 Indépendant	Intuitu Personae	NA
Mme BRAGINSKY MOUNIER Natasha	Proposée par le Conseil d'Administration du 26/09/2023, la nomination a été approuvée par l'Assemblée Générale du 03/06/2024		AG statuant sur les comptes de l'exercice 2029	Administrateur	Intuitu Personae	NA

Source : Label'Vie

Le Conseil d'Administration de LabelVie compte parmi ses membres trois administrateurs indépendants au sens de l'article 41 bis de la loi n° 17-95 telle que modifiée et complétée.

Le Conseil d'administration se compose de 15 membres, avec un âge moyen de 57 ans. Chaque mandat dure 6 ans, et parmi les membres, 3 sont des administrateurs indépendants. 20 % des membres sont des femmes, et 66,67 % sont Marocains. En 2023, le Conseil s'est réuni 3 fois, avec un taux de présence effective de 95 %.¹⁴

M. Rachid HADNI

¹⁴ Rapport financier annuel Label'vie 2023.

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.

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 d’Administration de Retail Holding;
- Président Directeur Général de Best Financière
- Président du Conseil d’Administration de Modes et Nuances
- Président du Conseil d’Administration de Général First Food Services
- Président du Conseil d’Administration de Mega V. Stores Morocco
- Président du Conseil d’Administration de CDCI
- Président du Conseil d’Administration de Croc Shop
- Président du Conseil d’Administration de Rethis
- Président du Conseil de Surveillance de Mutandis
- Président Directeur Général de Retail Holding Africa
- Président Directeur Général de Be Home
- Président Directeur Général de RH Investment
- Président Directeur Général de Silav SA •
- Président Directeur Général de Mobimarket SA
- Président Directeur Général de Services LV SA
- Président Directeur Général de Lbvex SA
- Membre du Comité de Direction de Maxi LV SAS
- Membre du Comité de Direction de Hypermarché LV SAS
- Gérant de Virgin North Africa

- Gérant de Zakah Capital
- Gérant de AZ Developpement
- Administrateur de CFG Bank
- Administrateur de RMK
- Administrateur de Eco Media
- Administrateur de Aradei Capital
- Administrateur de Atelier CROC
- Administrateur de Best Health
- Administrateur de Mabiotech

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 :

- Président fondateur du groupe SANAM HOLDING,
- Administrateur Stokvis Nord Afrique,
- Administrateur de Sanlam Assurances,
- Administrateur de Retail Holding,

- Administrateur de Label'Vie,
- Administrateur 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'Ecole des Dirigeants et Créateurs d'Entreprises à Paris.

Autres Mandats / fonctions :

Au 31 décembre 2023, l'Administrateur, Monsieur Mehdi ALJ est également :

- Président du Conseil d'Administration de la société UNIMER ;
- Président Directeur Général de la société SANAM AGRO ;
- Président Directeur Général de la société ALJIA HOLDING ;
- Président Directeur Général de la société SANA STOCK ;
- Administrateur SANAM HOLDING ;
- Président Directeur Général SANAM IMMOBILIER ;
- Président Directeur Général SANAM INVEST
- Administrateur SANAM INTER
- Administrateur LE RABAT DAWLIZ
- Administrateur STOKVIS ENGINS
- Administrateur STOKVIS AGRI
- Administrateur STOKVIS AUTOMOTIVE
- Administrateur STOKVIS INDUSTRIES
- Administrateur STOKVIS MOTORS
- Administrateur STOKVIS INTERNATIONAL
- Administrateur STOKVIS NORD AFRIQUE
- Administrateur ENNAJAH DE DEVELOPPEMENT
- Président Directeur Général UNIMER AFRICA
- Administrateur UNIMER MAURITANIA

- Président du Conseil d'Administration BELDIVA
- Président du Conseil d'Administration VANELLI MAROC
- Président du Conseil d'Administration DELIMAR
- Administrateur LA MONEGASQUE MONACO
- Directeur Général VCR SODALMU
- Administrateur ALMAR
- Administrateur TOP FOOD MOROCCO
- Président Directeur Général KING GENERATION
- Président Directeur Général LOGICOLD
- Administrateur SN DU MOULIN DU MAGHREB
- Administrateur MATAHINE BAB MANSOUR
- Administrateur MOONY DISCOM
- Administrateur RETAIL HOLDING
- Administrateur ARADEI CAPITAL
- Administrateur ARENA CAPITAL SA
- Administrateur ARENA PROPERTY DEVELOPMENT SA
- Président du Conseil d'Administration SN CONSERVERIES PROVENCALES
- Administrateur GEOMEDIA SA
- Administrateur KASBAH D'AGDAL
- Administrateur COLONIE RESIDENCE

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 SANLAM MAROC
- Président du Conseil d'Administration ZARFIR EX SANLAM TAKAFUL
- Administrateur TECH CARE SOLUTIONS LTD
- Administrateur AFRICA FIRST ASSIST
- Administrateur INTERNATIONAL TECHNOLOGY SERVICES
- Administrateur SANLAM PAN AFRICA MAROC

- Administrateur SANLAM PAN AFRICA HOLDINGS MAROC
- Administrateur C-RE HOLDING LIMITED
- Administrateur AFRICALPHA LTD
- Administrateur COLINA HOLDINGS LTD
- Administrateur MCI CARE MAROC
- Administrateur SAHAM REASSURANCE Luxembourg SA
- Président Directeur Général SANLAM HOTELS
- Président du Conseil d'Administration LUXOR
- Président du Conseil d'Administration PCM MINING
- Président Directeur Général DAYAM
- Président Directeur Général ESPACE DEVELOPPEMENT
- Président du Conseil d'Administration PARTICIPATION KHALLADI
- Président Directeur Général SANLAM ASSET
- Président Directeur Général SANLAM HOTELS
- Président Directeur Général JADIS

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 du 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 2023, 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 BENSOUDA**

Titulaire d'un diplômé en Finance de l'EM Lyon, M. BENSOUDA 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.

Mme BRAGINSKY MOUNIER Natasha

Natasha Braginsky Mounier, diplômée d'Harvard et Georgetown University, est experte internationale en ESG et accompagne REIM Partners dans la mise en place de la stratégie ESG au sein des véhicules sous gestion. Experte en investissement en equity, elle exerce le rôle de Président de Conseil d'Administration, de Directeur Non Exécutif et de Senior Advisor.

Après 25 ans d'expérience dans l'investissement sur le marché des capitaux, Natasha s'est spécialisée sur les marchés émergents, les entreprises multinationales et le développement durable. Natasha est devenue consultante sur le domaine des marchés financiers ainsi que sur les enjeux ESG. Elle s'engage à aider les entreprises et leurs dirigeants à développer une stratégie long terme en vue de réaliser des résultats durables. Natasha a notamment été Directrice Globale ESG chez Capital Group à Londres pendant 15 ans. Elle a une très bonne connaissance du Maroc.

I.1.14. Critères adoptés par Label'Vie en matière d'indépendance des administrateurs

Il est noté que conformément à l'article 41 bis de la Loi n° 17-95 telle que modifiée et complétée, trois administrateurs indépendants sont 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 trois sur un total de quinze au 30 juin 2024. Soit un taux de 20%.

I.1.15. 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 engagées 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 2023, l’AGO du 3 juin 2024 a décidé d’allouer des jetons de présence d’un montant de 200 000 DHS à chacun des administrateurs indépendants et à la présidence des comités. Par ailleurs, Il est également à signaler qu’au cours des deux dernières années (2021 et 2022), les membres du Conseil d’Administration n’ont pas reçu de jetons de présence.

I.1.16. 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 :

I.1.17. 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 Adjoints. 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. Ce comité a pour vocation d'assurer le suivi de la mise en œuvre des stratégies du Groupe et d'examiner les projets susceptibles d'influencer significativement son activité.

Le Comité stratégique composé, comme suit :

Comité	Membre	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Comité Stratégique ¹⁵	M. Zouhair Bennani ¹⁶	Président	Fréquence mensuelle
	Directeurs Généraux Adjointes	Membre	
	Administrateurs	Membre	
	Experts externes	Membres	

Source : Label'Vie

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. Ce comité a pour missions d'assurer le suivi des questions relatives à l'élaboration et au contrôle des informations comptables et financières, à l'efficacité des systèmes de contrôle interne, d'audit interne de la société et à l'indépendance des commissaires aux comptes. 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.

En 2023, le comité d'audit s'est réuni deux fois avec un taux de présence de 95 %.

▪ Le comité d'audit, composé comme suit :

Comité	Identité	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Comité d'Audit	Mme Marie-Claude AZZOUZI	Présidente	Fréquence Semi-annuelle
	Mr Rachid HADNI	Membre	
	Mr Riad LAISSAOUI	Membre	
	Mme Mouna Benjelloun	Membre	
	La Société Unimer Représentée par Monsieur Ismail FARIH	Membre	

¹⁵ La composition du comité stratégique n'est pas figée. Cette dernière varie en fonction des décisions stratégiques à prendre.

¹⁶ M. Bennani a été désigné président du comité stratégique lors du conseil d'administration tenu le 17 mars 2022. Date d'échéance du mandat : AGO 2026 statuant sur l'exercice 2025.

La Société Sanlam Assurances Représentée
par Monsieur Yahia CHRAIBI

Membre

Source : Label'Vie

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

- M. Mohamed KHOMSI Directeur Audit corporate ;
- M. Mohamed Amine BENNIS Directeur général adjoint Pôle Finance ;
- M. Abdellah LAGHCHAOUI, 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.

Comité	Identité	Fonction
Comité d'investissement	Mme Marie-Claude AZZOUZI	Présidente
	Mr Rachid HADNI	Membre
	Mr Riad LAISSAOUI	Membre
	Mr Mohamed Amine BENNIS	Membre
	La Société Unimer Représentée par Monsieur Ismail FARIH	Membre
	La Société Sanlam Assurances Représentée par Monsieur Yahia CHRAIBI	Membre

Organes de direction

A 30 juin 2024, les principaux dirigeants¹⁷ de la société sont :

Tableau 25 : 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	LABELVIE
M. Rachid HADNI	Président du Conseil d'administration	01/02/1986	Administrateur Best Financière	Gérant de Medware	Président du conseil d'administration
			Administrateur de Retail Holding	Gérant de Yadoghi Capital	
			Administrateur d'Aradei Capital	-	
			Administrateur de Be Home	-	

¹⁷ Les principaux dirigeants faisant partie du comité Exécutif

			Administrateur de Mega V Stores Morocco	-	
			Président du Comité de Direction de HLV	-	
			Président 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	-	
			Directeur Général Retail Holding Marseille	-	
			Directeur Général Retail Holding Grenoble	-	
			Administrateur de Silav	-	
			Administrateur de Mobimarket	-	
			Administrateur de Services-LV	-	
			Administrateur de Lbvex	-	
Naoual BENAMAR	Directrice Générale du Groupe	03/12/2018	-	-	DIRECTEUR GENERAL
Mohamed Amine BENNIS	DGA Pôle Finance	01/10/2005	Membre du comité d'audit d'Aradei	-	DGA POLE FINANCE
		01/10/2005	Membre du Comité de direction Greentech	-	
			Administrateur dans la société SILAV	-	
			Secrétaire du Conseil d'Administration de Label'Vie	-	
Hafid HADNI	Directeur Général Adjoint en charge des BU Carrefour et Carrefour Market	07/10/2002	Secrétaire du Comité de Direction MLV	-	DGA EN CHRG BU CARRE&CARR MARK
			Membre du Comité d'Audit LBV	-	
			Déontologue de la société Label'Vie	-	
			-	-	
Mohamed Hicham YACOUBI	Directeur Général Adjoint de la BU Atacadao	01/07/2002	-	-	DGA EN CHARGE DES HYPERMARCHES

Chrystèle RONCERAY	Directrice Générale Adjointe Pôle Marketing & Développement & Communication	01/09/2011	-	-	D.G ADJOINT POLE MARKETING
Houda LAKHLIFI	Directrice Générale Adjointe en charge du Pôle Achats, Logistique et Offre	01/03/2022	-	-	DGA EN CHARGE ACHATS ET LOGIS
Aziz DEBBARH	Directeur des Ressources Humaines	mars-24	-	-	DRH GROUPE
Rachid BELGHITI	Directeur Expansion	15/12/2008	-	-	DIRECTEUR EXPANSION
Meryem DASSOULI	Directrice de l'organisation	01/11/2011	-	-	DIRECTEUR ORGANISATION
SALOUA EL MKIESS	Directeur du Pôle SI, Data & Digital	15/01/2024	-	-	DIR POLE SI, DATA ET DIGITAL
Mohamed KHOMSI	Directeur Audit, Qualité et Sécurité	01/02/2014	Membre du comité d'Audit de la société Label 'Vie à titre consultatif	-	DIRECTEUR EXECUTIF CORPORATE
Hamza BENANNI	Directeur Pôle Finance	01/09/2023			DIRECTEUR PÔLE FINANCE
AHMED EL FASSI	Directeur Logistique	17/04/2023	-	-	DIRECTEUR LOGISTIQUE

Source : Label 'Vie

M. Rachid HADNI (66 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.

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^{me}. Naoual BEN AMAR (47 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 (50 ans), DGA 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 (56 ans), Directeur Général Adjoint chargé de la Business Unit Carrefour et Carrefour Market:

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 (56 ans), Directeur Général Adjoint en charge des Hypermarchés :

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^{me}. Chrystele RONCERAY - ADAWI (54 ans), Directrice Générale Adjointe Pôle Marketing, Développement & Communication :

Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris (Sciences Po Paris), Mme 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 (43 ans), Directrice Générale Adjointe en charge du pôle Achat, 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. Aziz DEBBARH, Directeur des Ressources Humaines

Expert des Ressources Humaines avec une vaste expérience internationale, M. Aziz DEBBARH a débuté sa carrière chez Procter & Gamble en 1992 en tant qu'ingénieur de processus. Il a rapidement gravi les échelons, occupant divers postes de gestion en logistique et en ressources humaines à travers le Maroc, l'Europe et le Moyen-Orient pendant 25 ans. En 2006, il est nommé Directeur Associé des Ressources Humaines pour l'Afrique du Nord-Ouest, supervisant les opérations au Maroc et en Algérie et contribuant à une croissance significative des revenus. Par la suite, il prend la tête des ressources humaines pour Wella Europe et Russie. En 2017, il rejoint JESA S.A. en tant que Directeur des Ressources Humaines, où il met en place des systèmes RH de premier ordre et gère 4000 employés. Il a rejoint Label'Vie S.A en 2024 en tant que directeur des Ressources Humaines.

M. Rachid BELGHITI (62 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 Négoces-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 (45 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.

Mme. Saloua EL MKIESS, Directrice Pôle SI, Data et Digital

Mme. EL MKIESS est titulaire d'un diplôme d'ingénieur d'Etat en Informatique à l'Ecole Nationale Supérieure d'Electricité et de Mécanique. Elle a débuté sa carrière en tant que Chargée d'affaires au sein de SCOREX à Casablanca pendant un peu plus d'une année, puis Mme EL MKIESS a travaillé pendant 16 ans à DSI Région Afrique-BNP Paribas, où elle a eu l'occasion d'occuper le poste d'ingénieur fonctionnel au sein de l'équipe Produits Retail, puis le poste de responsable de la même équipe. Mme EL MKIESS a ensuite été Directrice adjointe de l'entité « Test & Socles » puis directrice de l'entité solutions applicatives avant de devenir Directrice exécutive Pôle Tech en tant que membre du COMEX au groupe Label'Vie en Janvier 2024.

M. Mohamed KHOMSI (59 ans), Directeur Exécutif Corporate

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. Hamza BENNANI, (40 ans), Directeur Pôle Finance

Monsieur Hamza Bennani, titulaire d'un Master of Professional Studies in Real Estate de Cornell University et d'un MBA avec une concentration en Finance et Leadership de la même institution, a également étudié à la London School of Economics et à Al Akhawayn University au Maroc. Fort de ses expériences variées, notamment comme analyste financier chez Casablanca Finance Group et stagiaire en gestion d'actifs chez Federal Realty Investment Trust, il a occupé le poste de Senior Purchasing Manager en électronique de consommation chez Carrefour International / Label Vie à Casablanca.

Chez Label Vie, il a développé une nouvelle stratégie de vente qui a triplé les ventes de produits IT en un an et quadruplé en deux ans, redéfini les lignes de produits en magasin, et optimisé la gestion des stocks.

Son expertise en modélisation financière avancée, combinée à ses compétences en gestion de produits et en négociation de conditions d'achat, a permis à Label Vie d'améliorer ses marges et ses opérations.

M. Ahmed EL FASSI (41 ans), Directeur Logistique

Monsieur Ahmed EL FASSI, Directeur logistique, est diplômé d'un Bachelor de l'Université Al Akhawayn et d'un Master de l'Université Concordia (Montréal, Canada) en Supply Chain Management. Mr EL FASSI, membre de la Golden Key International Honor Society (société d'excellence nord-américaine), justifie d'une expérience de 13 ans, dont 4 ans dans la grande distribution chez Carrefour France Supply Chain et 9 ans dans l'e-commerce auprès d'Amazon.com, où il a été entre autres le Directeur Général de la société au Maroc. Il a rejoint le Groupe Label'Vie en Avril 2023 en tant que Directeur Supply Chain afin d'accompagner les ambitions de croissance multiformats et la digitalisation de la supply chain du groupe.

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 26 : 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
Comités de Direction Générale			
Comité Exécutif	Directeur Général	Président	Fréquence Trimestrielle
	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	
	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	
Comité de Suivi des Investissements	Président du comité stratégique	Membre	A chaque fois que nécessaire
	Président du Conseil d'Administration	Membre	
	Directeur Général	Membre	
	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	

	Directeur Expansion	Président	
	DGA BU Carrefour et Carrefour Market	Membre	
	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	
Comité Stratégique	Directeur Général	Président	Fréquence bimensuelle
	Directeur général adjoint en charge du pôle finance	Membre	
	DGA BU Atacadao	Membre	
	DGA BU Carrefour Market et Sup Eco	Membre	
	PMO	Secrétariat	
Comité Image prix	Directeur Général	Membre	Fréquence mensuelle
	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	
	Directeur Trading	Membre	
	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	
Comité opérationnel Groupe	Directeur Général	Président	Fréquence bimensuelle
	DGA BU Carrefour & Carrefour Market	Membre	
	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	
Comité Digital Factory	Directeur Général	Président	Fréquence mensuelle
	Président	Membre	
	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	
	Directeur 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

I.1.18. 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.

I.1.19. 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 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).

Au titre de l'exercice 2023, la rémunération attribuée aux principaux dirigeants s'élève à 21,2 MMAD (brut).

I.1.20. 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.

I.1.21. 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 27 : 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	
File Technique	Inter-Bu	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	
File Pertes de gestion par BU	Carrefour Market et Sup Eco	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	
	Carrefour	Un Directeur magasin	Pilote	Fréquence Mensuelle
		Expert démarque BU	Secrétariat	
		Responsable CDG BU Carrefour	Membre	
		Responsable Sécurité Grands formats	Membre	
	ATACADAO	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'Vie

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 28 : Principales caractéristiques des comités des Business Units

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

Comités des Business Units			
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

I.1.22. 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, Hygiènes 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 Adjoints 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 29 : Principales caractéristiques des comités transverses

Comité	Membre et Qualité au sein de la Société	Qualité au sein du comité	Fréquence de réunion
Autres comités transverses			
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	
Comité Expansion	Directeur Expansion	Président	Fréquence trimestrielle
	Chef de département Prospection	Secrétariat	

Directeur en charge des grands chantiers	Membre
Chef Département Projets Supermarchés	Membre
Secrétaire Général	Membre
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 30 : Historique de Label'Vie

Années	Evènements
1985	- Création de la société HYPER S.A. par Messieurs Zouhaïr Bennani, Rachid Hadni et Adnane Benckekroun
1986	- Ouverture du 1 ^{er} point de vente à Rabat, routes des Zaïers sous le nom d'Hyper avec un supermarché de 750 m ² 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 Benckekroun
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 ^{ère} chaîne de supermarchés à capitaux marocains « Carrefour Market » - Réaménagement et extension du point de vente Zaïers
	- Réaménagement du point de vente Riad
2002	- Acquisition de la société Superdiplo Maroc qui détenait les fonds de commerce de deux supermarchés « Supersol » - Alliance avec le 2 ^{ème} 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
	- Ouverture du magasin Carrefour Market situé dans la Médina de Rabat
2003	- 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
	- Ouverture d'un magasin Carrefour Market situé dans le centre-ville de Settat
2005	- 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
	- 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
2008	- Ouverture d'un magasin à Mohammedia - Ouverture d'un magasin dans le quartier Maârif à Casablanca - Ouverture d'un magasin à Khemisset - Ouverture d'un magasin dans le quartier Taddart à Casablanca

Années	Evènements
	- Acquisition du supermarché Souissi A fin 2008, le réseau Label'Vie S.A comptait 19 magasins
2009	- Ouverture de 6 nouveaux points de ventes : • Ouverture d'un magasin Label'Vie à Alia Mohammedia • Ouverture d'un magasin Label'Vie à Sala El Jadida • Ouverture d'un magasin Label'Vie à Romandie Casablanca (Ex Hyper Romandie) • Ouverture d'un magasin au quartier Val Fleury à Casablanca • Ouverture d'un magasin à Aïn Sebâa • Ouverture du 1er hypermarché Carrefour à Salé - Reprise de 2 supermarchés « Franprix » et leur transformation en magasins Label'Vie : Yacoub Al Mansour et Oulfa - Absorption des sociétés « Supermarché Souissi », « Les alcools Réunis », et « Bab Zaërs », constituant le point de vente de Rabat Souissi - Acquisition de terrains et locaux destinés à abriter des nouveaux magasins en 2010 A fin 2009, le réseau Label'Vie S.A comptait 27 magasins
2010	- Ouverture en avril 2010 d'un Hypermarché Carrefour dans le centre commercial Al Mazar à Marrakech - Ouverture de 6 points de vente à Kenitra, Témara, Casablanca Gauthier, à Agadir, Marrakech et à Fès - Acquisition en novembre 2010 de la société Metro Cash & Carry Morocco (MCCM) - Emission d'un emprunt obligataire d'un montant de 500 MMAD
2011	- Ouverture de la 1^{ère} tranche de la plateforme logistique de Skhirate d'une superficie totale de 24 000 m² - Ouverture d'un point de vente à Meknès dans le quartier plaisance - Ouverture d'un point de vente à Rabat El Manal - Ouverture du 1^{er} point de vente à Safi
2012	- Ouverture le 5 février d'un Carrefour Market à Agadir - Ouverture du 1^{er} Carrefour Market à Sidi Slimane en juillet - Ouverture d'un Carrefour Market à Témara Al Wifak en septembre - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca
2013	- Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca « Anfa place » en février - Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Fès en mai - Ouverture du 1^{er} Atacadao de la ville de Fkih Bensalah en juillet - Ouverture du 1^{er} Carrefour Market de Beni Mellal en septembre - Finalisation du programme de conversion des 8 magasins Métro sous l'enseigne Atacadao - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca "Sidi Othmane" en Octobre - Ouverture d'un magasin Atacadao à la ville de Sidi Kacem au mois de décembre
2014	- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech « Carré Eden » en février - Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Oujda en mai - Ouverture d'un Carrefour Market en Juin sur le Boulevard Ziraoui à Casablanca - Ouverture d'un 1^{er} Carrefour Market à Khénifra en juin - Ouverture du 1^{er} Atacadao de Taza au mois d'Août - Ouverture d'un Hypermarché Carrefour à Marrakech-Targa en octobre - Ouverture du 1^{er} Carrefour Market à Essaouira en décembre - Ouverture du 1^{er} Carrefour Market à Berkane en décembre - Titrisation sur 20 biens appartenant à Label'Vie SA pour 456,8 MMAD - Emission d'un emprunt obligataire d'un montant de 1 500 MMAD
2015	- Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech « Ménara Mall » le 04 Juin 2015 - Réouverture du 1^{er} Hypermarché Carrefour sur la Ville de Casablanca
2016	- Augmentation de Capital de VLV et l'entrée de la BERD dans son capital à hauteur de 27% - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca sur l'avenue Abdelmoumen - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca au quartier Bourgogne - Ouverture d'un Carrefour Market à Fes à Ain Chkef - Ouverture d'un Hypermarché Carrefour sur la ville de Tanger au centre commercial Socco Alto - Ouverture du 1^{er} Atacadao de Meknès au mois de septembre - Ouverture d'un Carrefour Market à Meknes au quartier Moulay Smail

Années	Evènements
	- Ouverture de Carrefour Market Malabata à la ville de Tanger - Fusion Absorption de la société Petra par la société VLV, portant la participation de Label'Vie dans VLV à 60,6%
2017	- Conversion du Carrefour Vélodrome Casablanca en Carrefour Gourmet - Conversion du magasin Supermarché Souissi en Carrefour Market Souissi - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca à Ain Chock - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca sur le boulevard Panoramique - Ouverture du 1^{er} Carrefour Market dans la ville de Tétouan - Ouverture d'un Carrefour Market dans la ville de Tanger au centre commercial Ibn Battouta - Ouverture d'un Carrefour Market à Salé au quartier Bettana - Ouverture du Carrefour Market « Fès Atlas » à Fès - Ouverture à Ain Sebâa d'un Carrefour Market - Réouverture du Carrefour Market Sidi Othmane - Augmentation du capital de Label'Vie pour un montant global de 396,47 MMAD - Changement de la dénomination de VLV SA par Aradei Capital ; - Déconsolidation de Aradei Capital du périmètre du Groupe Label'Vie
2018	- Ouverture du carrefour Market Hassan II à Agadir - Ouverture à Ain Sebâa du 22^{ème} Carrefour Market de la ville de Casablanca - Ouverture du 23^{ème} Carrefour Market Oulfa à Casablanca - Ouverture du 24^{ème} Carrefour Market Roches Noires à Casablanca - Ouverture du 25^{ème} Carrefour Market Bellerive à Casablanca - Ouverture du 26^{ème} Carrefour Market Béthune à Casablanca - Ouverture du 27^{ème} Carrefour Market Bir Anzarane à Casablanca - Ouverture du 28^{ème} Carrefour Market au quartier Moulay Rachid à Casablanca - Ouverture du Carrefour Market Mimosa à Kenitra - Ouverture du Carrefour Market Majorelle à Marrakech - Ouverture du Carrefour Market Avenue Sebta à Mohamedia - Ouverture d'un Carrefour Market à Nador - Ouverture du Carrefour Market Madagascar à Rabat - Ouverture du 3^{ème} Carrefour Market Volubilis à Tanger - Ouverture du 4^{ème} Carrefour Market Iberia à Tanger - Ouverture d'un Carrefour Market à Tetouan - Ouverture du 8^{ème} Hypermarché à Tetouan - Cession du foncier détenu par Label'Vie sur le site de Zaers
2019	- Ouverture d'un Carrefour Market à Kéntira Maamoura - Ouverture d'un Carrefour Market à Rabat Haut Agdal - Ouverture d'un Carrefour Market à Agadir El Houda - Ouverture d'un Carrefour Market à Marrakech Sémalia - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Oasis - Ouverture d'un Carrefour Market à Mohamedia Mansouria - Ouverture d'un Carrefour Market à Dar Bouazza - Ouverture d'un Carrefour Market à Mohamedia Kamal Parc - Ouverture d'un Carrefour Market Casablanca Mohamed V - Ouverture d'un Carrefour Market Ouarzazate - Ouverture d'un Carrefour Market Bouskoura Jasmin - Ouverture d'un Carrefour Market Rabat Oqba - Ouverture d'un Carrefour Hypermarché Dar Bouazza - Extension du Carrefour Hypermarché Targa
2020	- Obtention de l'attestation Niveau de Maturité ISO26000 - Ouverture d'un centre de distribution régional de fruits et légumes à Agadir - Déménagement de Atacadao Agadir vers Sela Park dans la commune de Tikiouine - Ouverture d'un Carrefour Hypermarché à Temara - Ouverture d'un Carrefour Hypermarché à Agadir - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Oasis - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca La Villette - Ouverture d'un Carrefour Market à Casablanca Beauséjour - Emission obligataire d'un montant de 600 MMAD.
2021	- 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

Années	Evènements
	- 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 m2 - 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 TERRAMIS¹⁸ - Emission obligataire d'un montant de 800 MMAD
2022	- 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 Sebaa 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 3ème 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
2023	- Lancement de l'initiative 'LabelSolidaire' - Emission obligataire par placement privée d'un montant de 1 Mdh - Ouverture de 24 nouveaux magasins : - o 1 carrefour express à Had Soualem - o 1 carrefour market à Rabat - o 1 carrefour express à Casablanca - o 1 carrefour express, à Marrakech - o 1 carrefour market, à Marrakech - o 1 supeco à Marrakech - o 1 carrefour express à Marrakech - o 3 carrefour express et carrefour market à Oued Zem et Casablanca - o 2 carrefour express et carrefour market à tanger et à Casablanca - o 12 carrefour express, carrefour market, et supecto à ccasablanca, oujda et bouznika. - Label'Vie est en cours de finalisation de l'acquisition de 100% des actions du capital social de la Fédération Nationale d'Achats des Cadres « FNAC », un organisme financier spécialisé dans le crédit à la consommation aux particuliers. - Lancement du programme de franchise - Généralisation du programme de fidélité « Club Carrefour »

¹⁸ 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 s'est faite au 3^{ème} trimestre 2022. Au 31/12/2023, l'OPCI détient 24 actifs opérationnels d'une valeur totale de 1.545 Mdhs et un niveau d'endettement à 27%.

Années	Evènements
2024	- Poursuite du programme de soutien au pouvoir d'achat - Annonce du plan stratégique à horizon 2028¹⁹ - Ouverture de 2 Atacadao (Taourirt et Beni Mellal), 5 Supeco et 2 Market - Au deuxième trimestre 2024, Label Vie a cédé 40 % de ses participations dans Terramis SPI-RFA.²⁰

Source : label'vie

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.

Afin de mieux comprendre l'impact de ces avantages concurrentiels et des opportunités sur le secteur de la distribution, il est pertinent d'examiner les différentes enseignes gérées par Label'Vie S.A., notamment Supeco et Carrefour Market Express :

Le segment supermarchés regroupe :

- ✓ **Carrefour Market** : Il s'agit de l'enseigne du groupe français Carrefour qui propose des formats de supermarchés, alliant la commodité d'un magasin de proximité à Une offre de produits diversifiée et de qualité. Ces supermarchés sont implantés dans des zones urbaines et périurbaines, offrant une large gamme de produits frais, alimentaires, et de consommation courante. Carrefour Market se distingue par son engagement envers la fraîcheur des produits, la convivialité du service et le confort d'achat. L'enseigne met également en avant des initiatives de développement durable et de soutien aux producteurs locaux. À fin 2023, Carrefour Market comptait 105 magasins à travers le Maroc, renforçant sa présence sur le marché et sa capacité à répondre aux besoins quotidiens des consommateurs marocains.
- ✓ **Carrefour Market Express**: 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 30 magasins en 2023.
- ✓ **Supeco** : 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

¹⁹ Communiqué financier publié par Label'Vie le 27 juin 2024.

²⁰ Communiqué Financier Label'Vie du 19 septembre 2024

principe est la proximité. A fin 2023, l'enseigne totalise 19 magasins à travers le Maroc.

- ✓ **Carrefour Market Gourmets (premium)** : : magasins dont l'architecture, le design et la décoration ont été étudié pour en faire l'enseigne la plus esthétique des marques du groupe.

Le segment hypercash regroupe :

- ✓ **Atacadao** : Il s'agit de l'enseigne s'adressant aux professionnels tout comme les particuliers de la distribution traditionnelle, aux hôteliers, et restaurateurs. Ces magasins offrent une large gamme de produits en gros à des prix compétitifs, incluant des denrées alimentaires et des articles de consommation courante. À fin 2023, Atacadao comptait 13 magasins dans les principales villes du Maroc, consolidant sa position de leader dans le commerce de gros.

Le segment hypermarché regroupe :

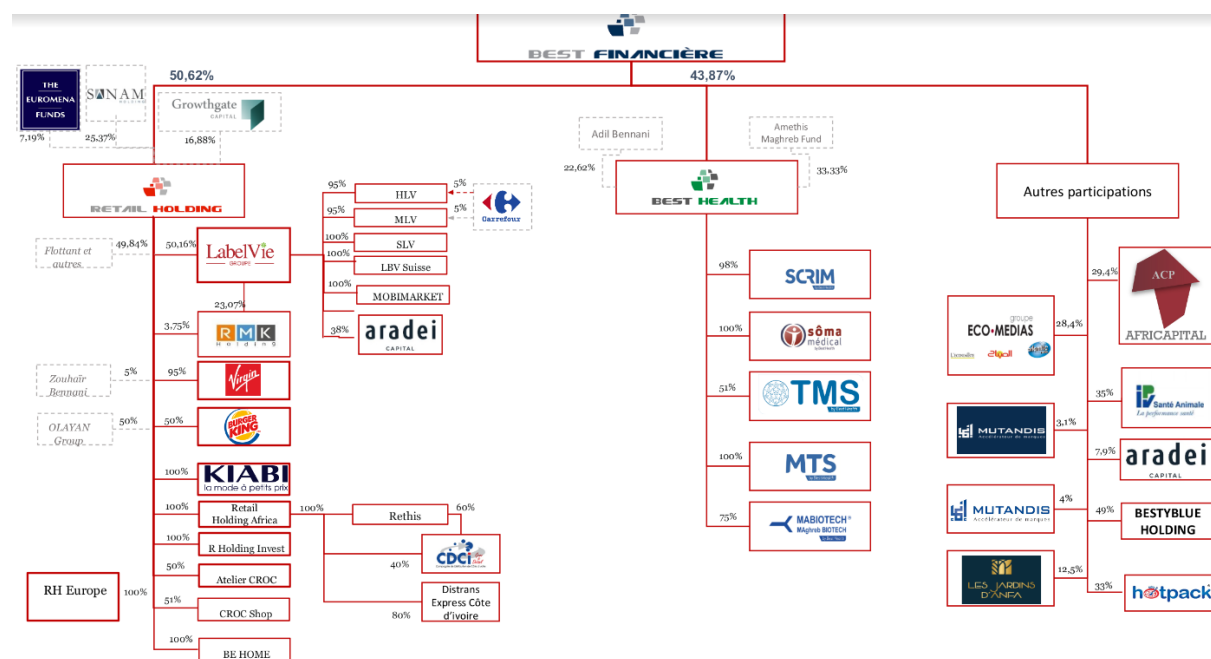
- ✓ **Carrefour** : magasin situé à la périphérie de la ville, accessible en voiture, qui propose un large assortiment dans un même lieu aux meilleurs prix.

Pour répondre au mieux aux attentes de ses clients et consolider sa position de leader du commerce de proximité, le Groupe a renforcé son réseau en ouvrant 24 nouveaux magasins en 2023. Cela porte le nombre total de ses points de vente à 179 au Maroc, toutes enseignes confondues. Parmi ces nouvelles ouvertures, on compte 20 Carrefour Market et Carrefour Express ainsi que 4 Supeco, totalisant une surface de vente de 10 655 mètres carrés ajoutée en une année.

Appartenance au Groupe Best Financière

I.1.23. Organigramme juridique de Best Financière au 31/12/2023

Figure 2 : Organigramme juridique de Best Financière au 31/12/2023



Source : Label'Vie

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 2023	50 000 000 MAD
Valeur Nominale	100 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
CA social 2023	15 890 436,64 MAD
Résultat net social 2023	43 881 799,02 MAD

Source : Label'Vie

Fondée en 1985, Best Financière est une holding dont l'activité principale est le placement et la gestion des participations. Ses principaux actionnaires sont : AZ Développement (55,3%) YADOOGHI Capital (29,5%), Zouhair BENNANI (7,12%),

Rachid HADNI (3,80%), Adil BENNANI (1,42%), Younes BENNANI (1,42%), Latifa BENNANI (0,71%) et Mouna BENNANI (0,71%).

La société est structurée autour de deux principaux pôles d'activité:

1. Le premier pôle concerne la grande distribution, l'agroalimentaire et le commerce de détail, représenté par la société Retail Holding. Cette entité détient plusieurs participations stratégiques :
 - LabelVie, dont elle possède 51%, est le principal franchiseur au Maroc pour les enseignes Carrefour, Carrefour Market et Atacadao. Retail Holding détient également une participation non consolidée dans la filiale immobilière Aradei Capital.
 - Modes et Nuances, détenue à 100%, est le franchiseur de la marque Kiabi.
 - General First Food Services, dont elle détient 50%, est le franchiseur de la chaîne de restauration Burger King.
 - Virgin North Africa, détenue à 95%, est le franchiseur de Virgin Megastore.
 - Retail Holding Africa et Retail Holding Invest, détenues à 100%, sont des sociétés de prise de participation pour le développement de l'activité en Afrique.
2. Le second pôle est dédié à la distribution de matériel médical, représenté par la société Best Health. Cette division détient :
 - SCRIM et Soma Médical, MTS et Mabiotech à hauteur de 100%, qui sont distributeurs des marques leaders d'équipement médical comme Elektra et Saint Jude Medicals.
 - TMS, dont elle possède 51%, est distributeur de la marque Elektra sur le marché tunisien.

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 15,8 MMAD en 2021, 29,8 MMAD en 2022 et 43,8 MMAD en 2023.

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.

En 2023, le résultat net de 47% passant de 29 846 448,98 DH à 43 881 799,02 DH par rapport à 2022 suite à l'augmentation du chiffre d'affaires qui a connu une croissance de 12% par rapport à 2022.

I.1.24. Présentation du groupe par pôles

Présentation du pôle Distribution – Retail Holding

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

- 50,16% de Label'Vie S.A ;
- 4% RMK Holding S.A et 23% indirectement à travers Label'Vie S.A ;
- 100% BE HOME ;
- 50 % GFFS BURGER KING ;
- 50% d'Atelier Croc S.A ;
- 51% de Croc Shop S.A ;
- 100% de Retail Holding Africa S.A ;
- 100% de Modes et Nuances S.A.S ;
- 95,87% de Virgin North Africa S.A.R.L²¹ ;
- 100% de Retail Holding Invest ;

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
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 2023	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 2023 par Best Financière	50,62%
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 ²²	233 057 808,03 MAD
CA social 2023	21 495 901,94 MAD
Résultat net social 2023	66 209 361,67 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

²¹ Virgin North Africa S.A.R.L est actionnaire à 99% de Virgin Morocco S.A.

²² 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

société est issue d'une Joint-Venture avec la société HANA International Company SARL. Au 31 décembre 2023, la société a réalisé un chiffre d'affaires de 278,6 MMAD pour un résultat net de 10,1 MMAD à fin 2023. L'augmentation du résultat net est due à la hausse du chiffre d'affaires, à de meilleures marges obtenues grâce à des économies suite à la négociation des achats de matières premières, notamment l'huile, le pain et le packaging, et enfin à des économies d'échelle sur les charges fixes.

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 2023	98 061 800 MAD
Valeur Nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu à fin 2023	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 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
CA social 2023	278 626 765,40 MAD
Résultat net social 2023	10 101 264,60 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 2023, 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 2023. 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.

Nom de la filiale	V.Stores North Africa
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 2023	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 2021	-
Résultat net social 2021	- 4 408 646 MAD
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	-12 835.3 MAD
CA Social 2023	-
Résultat net 2023	-12 114,69 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 -7,36 MMAD en 2023.

Nom de la filiale	Modes et Nuances SAS
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 2023	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 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
CA social 2023	358 276 587,77 MAD
Résultat net social 2023	-7 369 335,00 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 actuellement 100 % de la société RETHIS, dont la mission inclut l'animation, la supervision et l'assistance des sociétés du Groupe Label'Vie en Afrique de l'Ouest. Cette filiale bénéficie du statut « Casablanca Finance City (CFC) » en tant que holding régional. Avec un capital social de 1 587 MMAD, RETHIS a enregistré un résultat net de -64,9 MMAD à la fin de l'année 2023, principalement en raison de la liquidation de Rethis, filiale de RHA.

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 2023	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 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
CA social 2023	4 149 958,13 MAD
Résultat net social 2023 ²³	-64 937 189,82 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 2023, la société a réalisé un résultat net de -2 318 720,07 MAD contre -790 208,81 MAD une année auparavant. Cette baisse s'explique par la hausse des charges de

²³ La baisse importante du résultat net est expliquée par la perte est due essentiellement au Mali de liquidation de Rethis, filiale de RHA.

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 2023	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 2021	-
Résultat net social 2021	- 1 327 370 MAD
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	-790 208,81 MAD
CA social 2023	-
Résultat net social 2023	-2 318 720,07 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 Group est présent dans plus de 30 pays, à travers ses activités opérationnelles et commerciales directes dans chaque région du monde et via son large réseau de partenaires distributeurs et industriels, mondiaux et locaux.
- **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 2022	108 345 KMAD
Capital Social à fin 2023	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 2021	8 451 KMAD
Résultat net social 2021	- 10 359 KMAD
CA social 2022	8 917 KMAD
Résultat net social 2022	- 9 376 KMAD
CA social 2023	7 643 KMAD
Résultat net social 2023	- 6 186 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.

En 2023, la société Atelier Croc a augmenté son capital de 300 KMAD à 20 000 KMAD. Les principaux actionnaires, Retail Holding S.A. et Alija Gourmet S.A.R.L, détiennent chacun 99 998 actions, d'une valeur nominale de 100 dirhams par action, soit un total de 9 999 800 dirhams par actionnaire.

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 2023	20 000 000 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
CA social 2023	24 469 175,42 MAD
Résultat net social 2023	-6 510 314,90 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 2023	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
CA social 2023	2 206 374,18 MAD
Résultat net social 2023	-3 579 971,68 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 2023	50 000 € ²⁴ (547 225 MAD)
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus par Retail Holding	100%
CA social 2021	35 250 € (373 745 MAD) ²⁵
Résultat net social 2021	-46 282 € (-490 714 MAD) ¹⁷
CA social 2022	2 085 691 € (23 274 643 MAD) ²⁶
Résultat net social 2022	279 946 € (3 123 973 MAD)
CA social 2023	3 579 720 € (39 178 245 MAD) ¹⁶
Résultat net social 2023	766 428 € (8 338 171 MAD) ¹⁶

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 43,87% par Best Financière au 31/12/2023.

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 2023	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

²⁴ Taux de change au 29 décembre 2023 : €/ MAD = 10,9445 (Source : BKAM)

²⁵ Taux de change au 31 décembre 2021 : €/ MAD = 10,5165 (Source : BKAM)

²⁶ Taux de change au 31 décembre 2022 : €/ MAD = 11,1592 (Source : BKAM)

Nombre d'actions détenues par BF fin 2021	1974
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
CA social 2023	21 385 750,14 MAD
Résultat net social 2023	7 128 079,63 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 chiffre d'affaires exceptionnel réalisé en période de COVID par SCRIM, Somamedical, Chimiotek. En 2023, la société a réalisé un résultat net de 7 128 079,63 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 2023, SCRIM a réalisé un chiffre d'affaires de 359 MMAD et un résultat net de 24 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 2023	4 000 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu par Best Health	99,72%
Pourcentage des droits de vote détenus par Best Health	99,72%
Nombre d'actions détenues par Best Health fin 2023	39 886
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
CA social 2023	359 171 498,82 MAD
Résultat net social 2023	24 196 951,63 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 2023, Soma Médical a réalisé un chiffre d'affaires de 105 MMAD et un résultat net de 9,8 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
Capital Social à fin 2023	2 000 000 MAD
Valeur nominale	1 000 MAD
Pourcentage du capital détenu par Best Health à fin 2023	100%
Pourcentage des droits de vote détenus par Best Health à fin 2023	100%
Nombre d'actions détenues par Best Health à fin 2023	20 000
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
CA social 2023	105 517 104,55 MAD
Résultat net social 2023	9 838 461,46 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.

Nom de la filiale	TMS
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 2023 ^{27 28}	20 000 DT (64 466 MAD)
Valeur nominale	10 DT (32,23 MAD)
Pourcentage du capital détenu	51%
Nombre d'actions détenues	1 020
Pourcentage des droits de vote détenus	51%

²⁷ Une erreur s'est glissée par rapport au capital social dans la société TMS dans le document de référence de 2022 et 2021.

²⁸ Taux de change au 29 décembre 2023 1 TD = 3,2233(source : BKAM)

Actionnaires	Best Health (51%), Personne physique (49%)
CA social 2021 ²⁹	7 663 508 DT (25 159 298 MAD)
Résultat net social 2021	489 873 DT (1 608 253 MAD)
CA social 2022 ³⁰	891 398 DT (2 964 451 MAD)
Résultat net social 2022	-743 831 DT (-2 473 700 MAD)
CA social 2023	574 728,48 DT (1 852 522,31 MAD)
Résultat net social 2023	-392 259,042 DT (-1264368,57 MAD) ³¹

Source : Label'Vie

MTS

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 2023	100%
Registre de Commerce de Dakar	SN-DKR-2019-B-8697
Capital Social à fin 2023	174 477 FCFA (2 908,3 MAD) ³²
CA social 2023	29 897 855 319.14 FCFA (498 367 350,31 MAD)
CA social 2022	379 104 357 FCFA (6 425 286 MAD) ³³
CA social 2021	4 926 590 FCFA (79 948,1 MAD) ³⁴
Résultat net social 2023	2504 185 934.05 FCFA (-41 232 062 MAD)
Résultat net social 2021	1 618 662 FCFA (26 267,5 MAD) ³⁵
Résultat net social 2022	6 036 150 FCFA (102 304 MAD)

²⁹ Taux de change au 31 décembre 2021 1 TD = 3,2274 (source : BKAM)

³⁰ Taux de change au 31 décembre 2022 1 TD = 3,3954 (source : BKAM)

³² Taux de change au 29 décembre 2023 100 Franc CFA = 1,6669 (Source : BKAM)

³³ Taux de change au 29 décembre 2022 100 Franc CFA = 1,6919 (Source : BKAM)

³⁵ Taux de change au 31 décembre 2021 100 Franc CFA = 1,6032 (Source : BKAM)

Source : Label'Vie

Mabiotech³⁶

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
Registre de Commerce de Rabat	41 197
Capital Social à la création	150 KMAD
Capital Social à fin 2023	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 2021	166 207 KMAD
Résultat net social mars 2021	21 545 KMAD
CA social décembre 2022 ³⁷	159 004 KMAD
Résultat net social décembre 2022	21 882 KMAD
CA social décembre 2023	212 020 KMAD
Résultat net social décembre 2023	37 918 KMAD

Source : Label'Vie

I.1.25. 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 régie par les conventions réglementées figurant dans le rapport spécial 2023 et se résume comme suit :

- 1. Convention entre Label'Vie S.A et la société Retail Holding**
 - Produits financiers : 2 882 030.55 MAD
- 2. Facturation par Label'Vie S.A à la société Retail Holding**
 - 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 MAD
 - Autres produits : 6 200 000.00 MAD

Administrateurs communs : M. Saïd ALJ, M. Rachid HADNI

³⁶ 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.

³⁷ Exercice du 01/01/2022 au 31/12/2022

3. 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 31 : Flux entrants et sortants entre LBV et le Groupe Best Financière et ses filiales

Période	Société	Flux entrants à Label'Vie (en MMAD) -1	Flux sortants de Label 'Vie (en MMAD) -2	Montant net (en MMAD) (1) – (2)
2021	Retail Holding	-	4,5	-4,5
TOTAL 2021		-	4,5	-4,5
2022	Retail Holding	-	1,7	-1,7
TOTAL 2022		-	1,7	- 1,7
2023	Retail Holding	-	6,2	-6,2
TOTAL 2023		-	6,2	-6,2

Source : Label'Vie

Tableau 32 : Produits et charges comptabilisés de la société Best Financière

Chiffres en MMAD	Nature	Produits comptabilisés (HT) En (MMAD)			Nature	Charges comptabilisées (TTC) En (MMAD)		
		2021	2022	2023		2021	2022	2023
Best Financière	Loyer	-	-	-	Loyer	-	-	-
	Charges financières	-	-	2	Charges financières	-	-	-
	Total	-	-	-	Total	-	-	-

Source : Labe'Vie

Présentation des filiales de Label'Vie

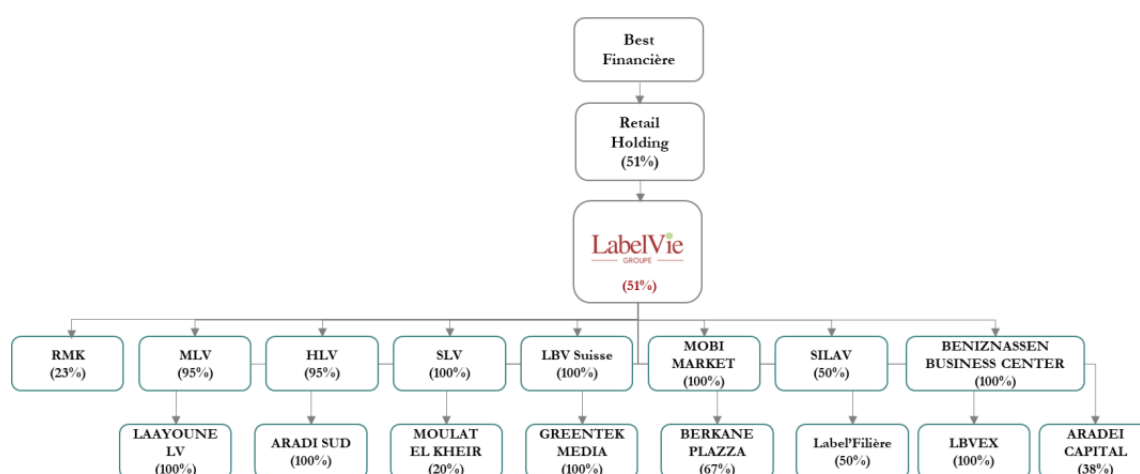
Au 31 décembre 2023, Label'Vie S.A détient :

- 8 filiales consolidées³⁸ dénommées
 - HLV à hauteur de 95% ;
 - Maxi LV S.A.S à hauteur de 95% ;
 - Service LV 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 50% ;
 - LBVEX à hauteur de 100%.

³⁸ 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.

- 5 filiales/participations non consolidées³⁹ :
 - GreentekMedia à hauteur de 100% ;
 - LABEL FILIERE à hauteur de 50% ;
 - RMK⁴⁰ à hauteur de 23% ;
 - Aradei Capital à hauteur de 38%.
- La société détient également 3 autres filiales qui connaissent une absence d'activité à la date du présent document de référence que sont :
 - BERKANE PLAZZA⁴¹ à hauteur de 67% ;
 - ARADEI SUD à hauteur de 100% ;
 - LAAYOUNE LV à hauteur de 100%.

Figure 3 : Les filiales de Label'Vie au 31/12/2023



Source : Label'Vie

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	78457
Capital Social à la création	300 000 MAD
Capital Social à fin 2023	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%

³⁹ Une erreur est glissée au niveau du DR de 2020, Label'Vie ne détient pas de participation dans Eco-Médias.

⁴⁰ 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

⁴¹ 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).

Nombre d'actions détenues par LBV fin 2023	1 140 000
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
CA social 2023	4 026 383 096,8 MAD
Résultat net social 2023	114 037 818,81 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 2023, les actions de cette société sont détenues à 95% par la société Label'Vie SA et à 5% par Carrefour Partenariat International. À la même date, HLV a réalisé un chiffre d'affaires de 4 026,3 MMAD et un résultat net de 114 MMAD. HLV n'a distribué aucun dividende en 2023 au titre de l'exercice 2022. La baisse du résultat net s'explique par le fait que la société a réduit ses marges bénéficiaires en investissant dans des mesures pour soutenir le pouvoir d'achat des consommateurs, ce qui a conduit à une baisse du résultat net.

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 2023, 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 2023	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 2023	1 503 000
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
CA social 2023	5 378 371 574,75 MAD
Résultat net social 2023	208 672 199,60 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 m² 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 la cession du fonds de commerce de VLV SAS à MLV SAS qui 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 le groupe LBV a créé une Filiale MLV qui abrite tt les magasins de VLV SAS 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 Sebaa⁴² 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 2023, 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 2023, MLV a réalisé un chiffre d'affaires de 5 378,4 MMAD avec un résultat net de 208,7 MMAD. MLV SAS n'a distribué aucun dividende en 2023 au titre de l'exercice 2022. Au 31 décembre 2023, 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 2023	1 121 396 400 MAD
Pourcentage du capital détenu fin 2023	37,87 % détenus par Label'Vie S.A, autres (dont flottant) 27,02 %, PIC-GEPI 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 2023	4 246 478
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
CA social 2023	202 512, 6 KMAD
Résultat net social 2023	72 617, 8 KMAD

Sources : Label'Vie & ARADEI CAPITAL -

Activité d'Aradei Capital au 31/12/2023

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.

⁴² En effet, au 3^{ème} trimestre 2012, le groupe a commencé par la conversion du magasin (Pilote) Carrefour Maxi à Ain Sebaa

Au 31 décembre 2023, la foncière comptait 40 actifs repartis à travers 28 villes du Royaume avec une surface locative de près de 466 000 m². En accord avec sa politique de diversification la surface locative se répartissait à fin 2023 comme suit :

- 68% Retail
- 17% Santé
- 8% Industrie
- 1 OPCI (6% de la surface locative totale) constitué de 103 agences bancaires
- 1% bureaux

Conformément à sa politique de distribution, le conseil d'administration d'Aradei Capital a proposé à l'assemblée générale des actionnaires la distribution d'un dividende de 20,47 MAD par action au titre de l'exercice 2023.⁴³

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 m² 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

⁴³ Source : Rapport financier annuel 2023.

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 Immo⁴⁴, 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 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 m². 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 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.

Au 31 Décembre 2023, le chiffre d'affaires d'Aradei Capital SA enregistre une hausse de 18.6% pour s'établir à 202 MMAD contre 171 MMAD une année plus tôt (+32 MDH). Cette variation s'explique principalement par :

- L'impact de l'augmentation des refacturations de charges de management fees aux filiales.
- La performance de la foncière sur le périmètre constant »

⁴⁴ BFO Partners fait partie du tour de table de Akdital Immo

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 2023	300 000 MAD
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Valeur nominale	100 MAD
Nombre d'actions détenues fin 2023	3 000
CA social 2021	314 506 044,13 MAD
Résultat net social 2021	7 936 231,20 MAD
CA social 2022	541 876 806,47 MAD
Résultat net social 2022	11 712 242,44 MAD
CA social 2023	571 084 117,69 MAD
Résultat net social 2023	14 107 334,76 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 2023, SLV SA a réalisé un chiffre d'affaires de 571,1 MMAD en 2023 contre 541,8 MDH en 2022 soit +5%.

Le résultat net est passé de 11,7 MMAD en 2022 à 14,1 MMAD en 2023. La hausse du résultat net s'explique par la hausse du chiffre d'affaires.

SLV SA n'a distribué aucun dividende en 2023 au titre de l'exercice 2022.

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.

En 2022, Mobimarket a connu une hausse de son chiffre d'affaires, due à l'achat et à la vente de riz.

En 2023, Mobimarket n'a enregistré aucune activité commerciale et son chiffre d'affaires est nul, suite au transfert des importations de riz à Label Vie, qui étaient gérées par Mobimarket en 2022.

Nom de la filiale	MOBIMARKET
Forme juridique	S.A.
Création	Janvier-2016
Siège social	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
Objet social	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.
Registre de commerce de Rabat	115 023
Capital Social à fin 2023	5 000 000 MAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	99,99%
Pourcentage des droits de vote détenus	99,99%
Actionnariat au 31/12/2023	Label'Vie (100%)
Nombre d'actions détenues fin 2023	49 996
CA social 2021	1 483 028,65 MAD
Résultat net social 2021	30 454,56 MAD
CA social 2022	2 835 352,05 MAD
Résultat net social 2022	-157 616,16 MAD ⁴⁵
CA social 2023	0 MAD
Résultat net social 2023	-322 966,72 MAD

Source : Label'Vie

⁴⁵ 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

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. En fin 2023, SILAV SA a acquis de nouveaux terrains à, Casablanca Modibokeita, Oujda route de Taza, Casablanca El Qods et Oasis. Au début de l'année 2024, d'autres terrains seront acquis à travers le royaume.

Nom	SILAV SA
Forme juridique	S.A.
Création	Octobre 2017
Siège social	Rabat- Souissi, Km 3,5, angles rue Rif et Zaërs
Objet social	Construction ou acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition.
Capital Social au 31/12/2023	300 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	50%
Pourcentage des droits de vote détenus	50%
Nombre d'actions détenues	2 996
CA social 2021 ⁴⁶	- MAD
Résultat net social 2021	- 31 385 MAD
CA social 2022	1 651 975 MAD
Résultat net social 2022	1 859 023,27 MAD
CA social 2023	52 695 788MAD
Résultat net social 2023	9 053 908,54MAD

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 31/12/2023, cette foncière n'a aucun actif à son bilan. Au 31/12/2023, la société ne réalise pas de chiffre d'affaires ainsi qu'un résultat net de -23 427,50 MAD. A date d'enregistrement du présent document de référence, la société est à la recherche de nouvelles opportunités d'investissement.

Nom	ARADEI SUD
Forme juridique	S.A.
Création	Septembre 2018
Siège social	Rue de Tetouan Hay Saada Imm N°2 3eme Etage - Laayoune
Objet social	Construction ou acquisition d'immeuble en vue de leur location ou toute autre forme de mise à disposition
Capital Social au 31/12/2023	300 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Nombre d'actions détenues	3 000
CA social 2021	- MAD
Résultat net social 2021	- 6 330 MAD
CA social 2022	- MAD
Résultat net social 2022	- 13 350 MAD
CA social 2023	- MAD
Résultat net social 2023	-20 427,50 MAD

Source : Label'Vie

⁴⁶ 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.

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
Forme juridique	S.A.
Création	Septembre-18
Siège social	Rue de Tetouan Hay Saada Imm N°2 3eme Etage - Laayoune
Objet social	L'achat et la vente sous la forme libre-service supermarché ou toute autre forme, de tout article et produit de consommation courant
Capital Social au 31/12/2023	300 000 MAD
Valeur nominale	100 MAD
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Nombre d'actions détenues	3 000
CA social 2021	- MAD
Résultat net social 2021	- 40 330 MAD
CA social 2022	- MAD
Résultat net social 2022	24 650 MAD
CA social 2023	- MAD
Résultat net social 2023	-75 427,50 MAD

Source : Label'Vie

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'Vie. Cette société a pour objet la gestion d'exploitation agricole. Cette société est en arrêt d'activité en 2023.

Nom	Moulat El Kheir
Forme juridique	Société Anonyme Simplifiée
Création	Mars-2018
Siège social	14 Boulevard Zerktouni Etage 9 N°18 Casablanca
Objet social	Gestion d'exploitations commerciales ou industrielles ou agricole de service civil ou militaire
Registre de commerce de Casablanca	397 023
Capital Social à fin 2023	3 000 000 MAD
Valeur nominale	100
Actionnariat au 31/12/2023	40% McCain Alimentaire SAS, Label'Vie 20%, Agropros 20% et Yozifood 20%
Pourcentage de capital et des droits de vote détenus	20%

Nombre d'actions détenues fin 2023 (par LBV) 600

CA social 2021	113 480 MAD
Résultat net social 2021	- 529 365 MAD
CA Social 2022	0 MAD
Résultat Net Social 2022	388 266 MAD
CA Social 2023	0 MAD
Résultat Net Social 2023	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.

À fin 2023, la société n'a pas réalisé de chiffre d'affaires et est en arrêt d'activité.

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). Cette société est en arrêt d'activité en 2023.

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

Nom	Berkane Plaza
Forme juridique	SARL
Création	Avril- 2011
Siège social	Km 3,5 Route des Zaers Suouissi Rabat
Objet social	Acquisition, construction, exploitation, et gestion de tous biens immobiliers bâtis ou non à usage d'habitation ou commercial
Registre de commerce de Rabat	85 733
Capital Social à fin 2023	100 000 MAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	67,5%

Pourcentage des droits de vote détenus	67,5%
Nombre d'actions détenues fin 2023	675
CA social 2021	-
Résultat net social 2021	-
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	-
CA social 2023	-
Résultat net social 2023	-

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'élargir 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
Forme juridique	Société à Responsabilité Limitée
Création	Avril- 2019
Siège social	7 Rue Messaoudi, Résidence JE Invest, au 3ème étage, appartement n°11 Casablanca
Objet social	Régie publicitaire
Registre de commerce de Rabat	431 487
Capital Social à fin 2023	100 000 MAD
Valeur nominale	1000
Actionnariat au 31/12/2023	90% Label'Vie
Pourcentage du capital détenu	100%

Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Nombre d'actions détenues fin 2023	1 000
CA social 2021	6 325 574,80 MAD
Résultat net social 2021	830 449,95 MAD
CA social 2022	8 732 092 MAD
Résultat net social 2022	833 345,57 MAD
CA social 2023	10 014 376,74 MAD
Résultat net social 2023	1 493 886,32 MAD

Source : Label'Vie

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'Vie.

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
Forme juridique	SA
Création	Décembre-2019
Siège social	Rue de Candolle 26, c/o GVA Tax Services SA, 1205 Genève
Objet social	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).
Registre de commerce de Rabat	RC 22495/2019
Capital Social à fin 2023	96 511 CHF ³⁷ (1 076 522 MAD)
Valeur nominale	100 (1 030 MAD)
Pourcentage du capital détenu	100%
Pourcentage des droits de vote détenus	100%
Nombre d'actions détenues fin 2022	1000
CA social 2021	3 370 050 CHF (34 286 889 MAD) ⁴⁷
Résultat net social 2021	2 275 568 CHF (23 151 628 MAD)
CA social 2022	3 505 773 CHF (39 737 937 MAD) ⁴⁸
Résultat net social 2022	2 480 484 CHF (28 116 286 MAD)

⁴⁷ Taux de change 31 décembre 2021 CHF/ MAD = 10,174 (Source : BKAM)

⁴⁸ Taux de change 31 décembre 2022 CHF/ MAD = 11,335 (Source : BKAM)

CA social 2023	2 807 614.49 CHF (31 317 399.06 MAD)
Résultat net social 2023	1 997 612.82 CHF (22 282 172 MAD) ⁴⁹

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
Forme juridique	SARL
Création	25/03/2020
Siège social	Bureau 5 étage 1 Imm Zahra Rue Al Hoceima Atlas Fès
Objet social	Achat de bêtes vivantes (Viande Bovine), élevage, engraissement et Abattage vente et commercialisation de carcasses de viandes bovines.
Registre de commerce de Fès	1131
Capital Social à la création	300 000,00 MAD
Capital Social à fin 2023	300 000,00 MAD
Valeur nominale	100
Pourcentage du capital détenu	50%
Pourcentage des droits de vote détenus	50%
Nombre d'actions détenues	1 500
CA social 2021	12 731 219 MAD
Résultat net social 2021	344 923 MAD
CA social 2022	14 585 683,69 MAD
Résultat net social 2022	307 075 MAD
CA social 2023	14 054 975.89dhs
Résultat net social 2023	369 226.24 dhs

Source : Label'Vie

LBVEX

LBV Ex est une SA au capital de 300 000 MAD créée en 2020 et appartenant à 99,83% à Label'Vie. La société a pour but : l'importation et exportation de produits alimentaires et non alimentaires.

Nom de la filiale	LBV Ex
Forme juridique	SA
Création	Août-20
Siège social	1er Étage Plateforme Skhirat Label'Vie Route Nationale N°1 Commune Rural Assabah Témara
Objet social	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.
Registre de commerce de Témara	815
Capital Social à fin 2023	300 000,00 MAD
Valeur nominale	100,00
Pourcentage du capital détenu 2023	99,83%

⁴⁹ Taux de change 29 décembre 2023 CHF/ MAD = 11,1544 (Source : BKAM)

Pourcentage des droits de vote détenus	99,83%
Nombre d'actions détenues	2995
CA social 2021	751 896,23 MAD
Résultat net social 2021	52 382,06 MAD
CA social 2022	4 719 210,94 MAD
Résultat net social 2022	9 495,61 MAD
CA social 2023	13 350 273,69 MAD
Résultat net social 2023	-101 181,78 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.

Nom de la filiale	BENIEZNASSEN
Forme juridique	SARLU
Création	2020
Siège social	Rabat
Objet Social	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.
Registre de Commerce de Rabat	44 235
Capital Social à fin 2023	100 000,00 MAD
Actionnariat	100% Label'Vie
Valeur Nominale	100
CA social 2021	-
Résultat net social 2021	- 17 235 MAD
CA social 2022	-
Résultat net social 2022	45 MMAD (lié aux produits de cessions d'immobilisations à hauteur de 60 MMAD)
CA social 2023	-
Résultat net social 2023	-348 049,14 MAD

Source : Label'Vie

I.1.26. 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.

I.1.27. 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 2023 et qui se résument comme suit :

1- Conventions conclues au cours de l'exercice 2023 :

Néant

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 53 366 759.45 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 : 3 195 292.84 MAD
 - ✓ Charges diverses : 15 808 071.93 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 38 398 021.58 MAD dont 8 104 511.45 MAD relatifs à 2022 et 30 293 510.13 MAD relatifs à 2023.
- ✓ 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 : 2 255 881,87 MAD
 - ✓ Charges diverses : 737 506,24 MAD

- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 3 197 989.10 MAD dont 459 643.14 MAD concernent 2022 et 2 738 345.96 MAD concernent 2023.
- ✓ 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 : 5 170 000.00 MAD
 - ✓ Charges diverses : 1 209 590.31 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 7 499 773.80 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 : 2 643 309.50 MAD
 - ✓ Charges diverses : 748 201.07 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 4 014 108.56 MAD dont 213 492.08 MAD concernant 2022 et 3 800 616.48 MAD concernant 2023.
- ✓ 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 : 1 406 514.38 MAD
 - ✓ Charges diverses : 555 126.10 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 2 298 199.14 MAD relatifs à 2023.
- ✓ 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 : 11 610 000.00 MAD
 - ✓ Prestation de service : 57 605 541.46 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de : 117 340 734.43 MAD dont 33 903 669.68 MAD concernent 2022, et 83 437 064.75 MAD concernent 2023.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr 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 41 493 746.64 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2023 est de : 64 561 925.01 MAD dont 19 069 361 concernant 2022 et 45 492 563.97 concernant 2023.
- ✓ Administrateurs communs : M. Zouhaïr 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 : 7 656 814.24 MAD
 - ✓ Prestation de services : 715 388.92 MAD
- ✓ Le montant réglé en 2023 relatif à 2023 est de : 10 046 643.78 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 14 752 460.94 MAD.
- ✓ Le montant réglé en 2023 relatif à 2023 est de : 6 675 562.94 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 738 293.91 MAD constaté dans les Produits de l'exercice.
 - ✓ Le montant réglé en 2023 est de 1 615 251.40 MAD dont 145 516.18 MAD concernant 2021, 788 429.51 MAD concernant 2022 et 681 305.71 MAD concernant 2023.
- Administrateurs communs : M. Zouhaïr Bennani et M. Rachid Hadni.

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

- ✓ Produits financiers : 2 882 030.55 DHS.

2.13 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société MAXI LV, S.A.S de loyer du site Fkih ben saleh selon le détail suivant :

- ✓ Loyer : 1 500 000.00 DHS.

2.14 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 : 64 924 996.70 DHS.

- ✓ Le montant réglé en 2023 est de 71 656 954.48 DHS concernant 2023.

2.15 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.

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

- ✓ Produits financiers : 202 552.78DHS.

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

- ✓ Produits financiers : 310 080.42 DHS.

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

- ✓ Produits financiers : 12 414 869.76 DHS.

2.19 Facturation par LABEL'VIE S.A à la société RETAIL HOLDING EUROPE de Produits financiers selon le détail suivant :

- ✓ Produits financiers : 850 042.48 DHS.

2.20 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 :

✓ Autres produits : 6 200 000.00 DHS.

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 2021-2023 :

Tableau des flux financiers échangés entre Label'Vie S.A, et ses filiales sur la période (2021-2023)

Tableau 33 : Flux comptables et financiers entre Label'Vie S.A, et ses filiales sur la période (2021-2023)

Chiffres en MMAD	Nature	Produits comptabilisés (TTC) En (MMAD)			Nature	Charges comptabilisées(TTC) En (MMAD)		
		2021	2022	2023		2021	2022	2023
LBV EX	Produits financiers		0,07	0,3				
	Total	-	0,1	0,3		-	-	
SILAV	Produits financiers		3,4	12,4				
	Total	-	3,4	12,4	Total	-	-	
Maxi LV	Loyer	6,3	6,0	4,7	Charges financières	65,5	75,2	53,4
	Charges diverses	22,5	23,5	15,8				
	Total	28,8	31,0	20,5	Total	65,5	75,2	53,4
HLV	Loyer	20,4	25,0	23,2	Sous franchise	33,6	37,5	41,5
	Prestation de service	54	52,1	57,6	Prestation de service			
	Produits financiers		1,2					
	Total	74,4	78,3	80,6	Total	33,6	37,5	41,5
Mobimarket					Charges financières	0,2	0,02	0
	Total	-	-	-	Total	0,2	0	0
SLV	Charges financières	0,4	0,7	0,7	Charges financières	15,9	11,7	14,7
	Total	0,4	0,6	0,7	Total	15,9	11,7	14,7
Aradei Capital					Loyer	18	10,8	7,7
					Charges financières			
					Charges diverses	3,2	0,4	
					Prestation de service			0,7
	Total	-	-	-	Total	21,2	11,2	8,4
Total		108,1	120,77	123,8		136,4	135,6	118

Source : Label Vie

Encaissements (TTC)	Décaissements (TTC)

	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Maxi LV	18,2	139,0	38,4	-	-	-
HLV	158,7	98,1	117,3	45,1	34,8	64,6
Mobimarket	0	-	-	0,2	0,1	-
SLV	1,2	-	1,6	14,2	10,9	6,7
Aradei Capital	-	-	-	25,4	9,7	10,0
Total	178,1	238,8	157,3	84,8	55,5	81,3

Source :
Label'Vie

L'ensemble des flux échangés entre Label'Vie SA et les filiales du Groupe Label'Vie est régie 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 2023 est de 117,3 MDH, dont 83,4 MDH relatif à l'exercice 2023, 33,9 MDH relatif à l'exercice 2022.

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

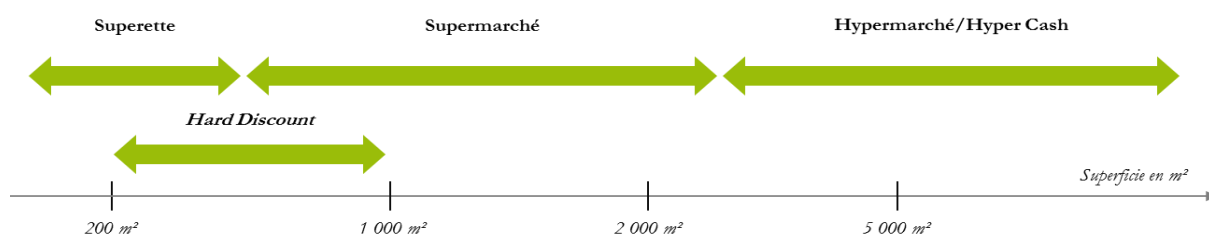
I.1.28. Environnement international de la grande distribution

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 m²) 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 m²), des références élevées sur l'alimentaire et sont limitées sur le non alimentaire ;
- Le *hard-discount* possède une taille réduite (entre 200 et 1 000m²), un nombre de références limité (moins de 3 000 références) et des prix très bas ;
- La supérette possède une petite taille (120 à 799 m²), 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.

I.1.29. 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 2022 :

Tableau 34 : Classement des 15 premiers distributeurs mondiaux de l’année 2024⁵⁰

Ranking	Retailer	International Revenues (billions)
1	Walmart	\$96.27
2	Amazon.com	\$105.10
3	Schwarz Group	\$119.90
4	Aldi	\$107.97
5	Costco	\$58.61
6	Ahold Delhaize	\$75.91
7	Carrefour	\$58.98
8	Seven & I	\$32.20
9	The Home Depot	\$9.61
10	IKEA	\$44.00
11	Walgreens Boots Alliance	\$12.66
12	Rewe	\$18.01
13	Apple	\$10.68
14	Inditex	\$24.15
15	Casino	\$21.73
16	Alibaba	\$2.58
17	AS Watson	\$23.20
18	Jeronimo Martins	\$22.95
19	Metro AG	\$21.62
20	Tesco	\$9.20
21	H&M	\$20.78
22	Aeon	\$4.62
23	TJX	\$10.64
24	Auchan	\$11.80
25	Ceconomy	\$12.98
26	Woolworths Limited (Aus)	\$5.13
27	Leclerc	\$2.51
28	Aspiag	\$14.45
29	Euronics International	\$14.40

⁵⁰ Le Top 50 Global Retailers 2024

30	Decathlon	\$13.03
31	Adeo Group	\$11.26
32	Fast Retailing	\$11.39
33	Sephora (LVMH)	\$13.22
34	Best Buy	\$3.20
35	Intermarche	\$5.07
36	Couche-Tard	\$12.73
37	Landmark Group	\$9.94
38	Coop Schweiz	\$4.74
39	Kingfisher	\$9.34
40	Cencosud	\$8.58
41	FamilyMart	\$4.88
42	CP All	\$2.95
43	Falabella	\$7.54
44	Action	\$8.51
45	Expert	\$8.77
46	Zalando	\$7.44
47	Ace Hardware	\$1.23
48	Hudson's Bay	\$7.58
49	dm drogerie markt	\$4.75
50	Lawson	\$2.51

I.1.30. Environnement national de la grande distribution

Panorama du secteur du commerce marocain

L'indice des prix à la consommation a connu, au cours du mois d'avril 2024, une hausse de 0,6% par rapport au mois précédent. Cette variation est le résultat de la hausse de 0,9% de l'indice des produits alimentaires et de 0,2% de l'indice des produits non alimentaires.⁵¹

Les hausses des produits alimentaires observées entre mars et avril 2024 concernent principalement les «Fruits» avec 5,3%, les «Légumes» avec 5,0%, les «Poissons et fruits de mer» avec 2,1%, les «Eaux minérales, boissons rafraichissantes, jus de fruits et de légumes» avec 0,6% et les «Viandes» avec 0,2%. En revanche, les prix ont diminué de 1,8% pour le «Lait, fromage et œufs», de 0,5% pour les «Huiles et graisses» et de 0,3% pour le «Café, thé et cacao». Pour les produits non alimentaires, la hausse a concerné principalement les prix des «Carburants» avec 1,4%.

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.)

⁵¹ Rapport HCP 2023_Indices des prix à la consommation

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 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'origine⁵².

Le Conseil de la Concurrence⁵³ :

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 :

⁵² Fédération des Chambres Marocaines de Commerce, d'Industrie et de Services : <http://www.fcmcis.ma/>

⁵³ <http://www.conseil-concurrence.ma>

- 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 adhérents⁵⁴ en 2023.

Les Associations de Protection du Consommateur :

La 1^{ère} 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.

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.

⁵⁴ <https://www.fcs.ma/fcs-en-bref>

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 n° 983-13 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 n° 244-13 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 Alimentarius⁵⁵ ;
- 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

⁵⁵ <https://www.fao.org/fao-who-codexalimentarius/codex-texts/list-standards/fr/>

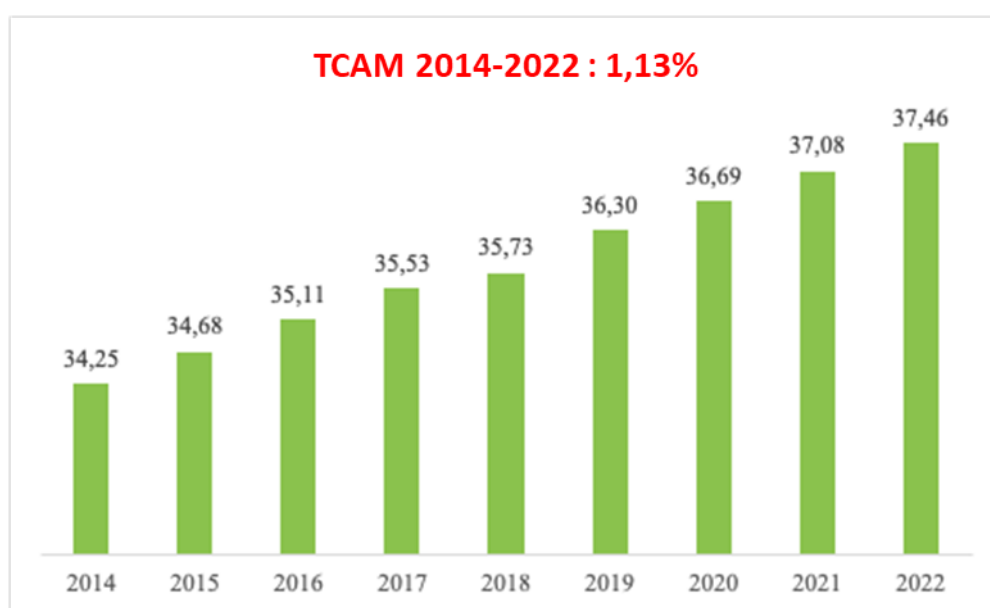
des aliments, aux questions liées à la nutrition et à la santé, les normes Codex sont devenues une référence mondiale pour les consommateurs, les producteurs et les transformateurs des denrées alimentaires ainsi que les organismes nationaux de contrôle des aliments et le commerce international des produits alimentaires.

I.1.31. Le secteur de la grande et moyenne distribution au Maroc

Principaux facteurs de développement

Croissance démographique et urbanisation

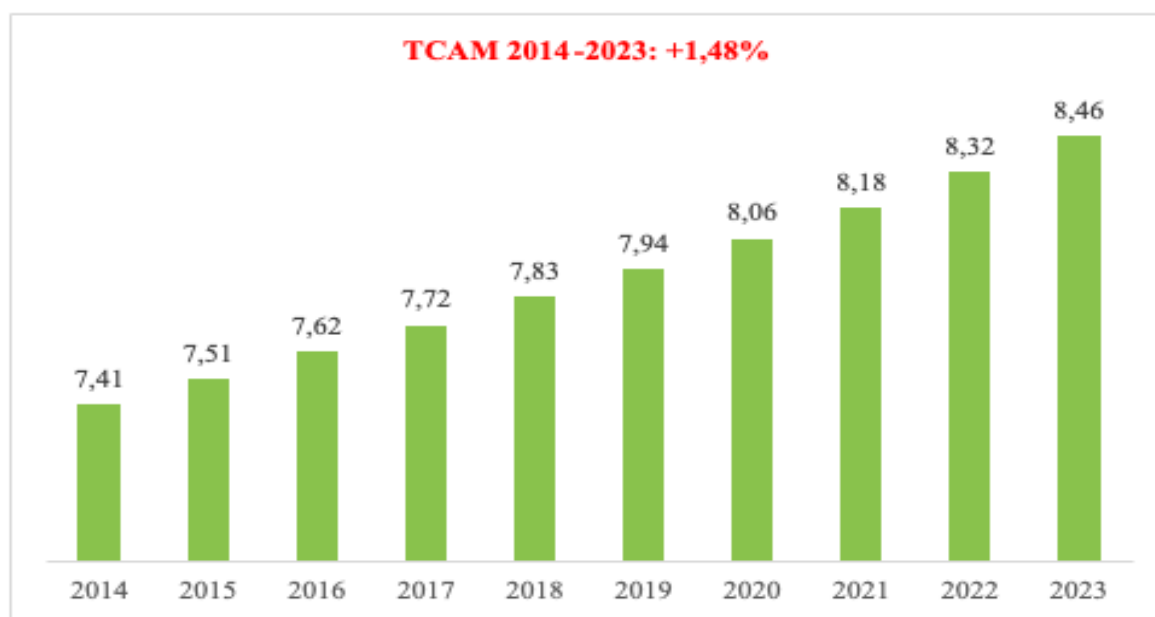
Figure 5 : Évolution de la population marocaine (en millions d’habitants) sur la période (2014-2022)



Source : Banque Mondiale

Entre 2014 et 2022, la population marocaine est passée de 34,25 à 37,46 millions d’habitants, avec une croissance annuelle moyenne de 1,13%. Cette croissance démographique s’est accompagnée par une croissance de la population urbaine.

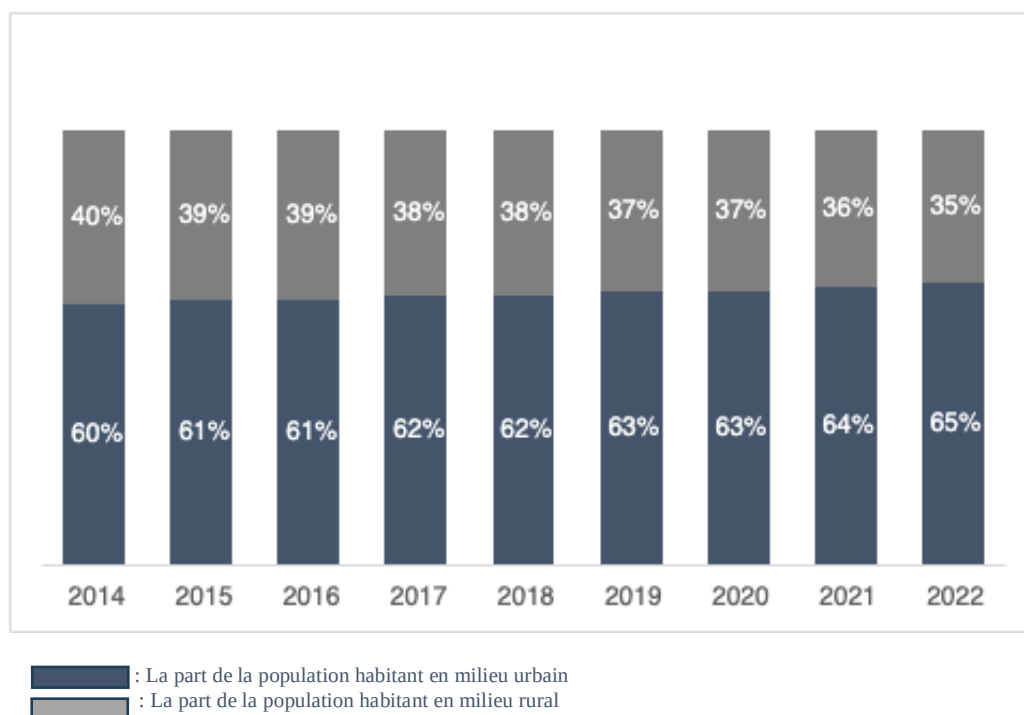
Figure 6 : Évolution de la population en agglomération urbaines supérieures à 1 million (en millions d'habitants) sur la période (2014-2023)



Source : Banque mondiale

Entre 2014 et 2023, le total de la population marocaine établie en agglomérations urbaines de plus de 1 millions d'habitant a évolué à un TCAM de 1,48% à plus de 8,46 millions d'habitants à fin 2023.

Figure 7 : Évolution du taux d'urbanisation (sur la période 2014-2022)

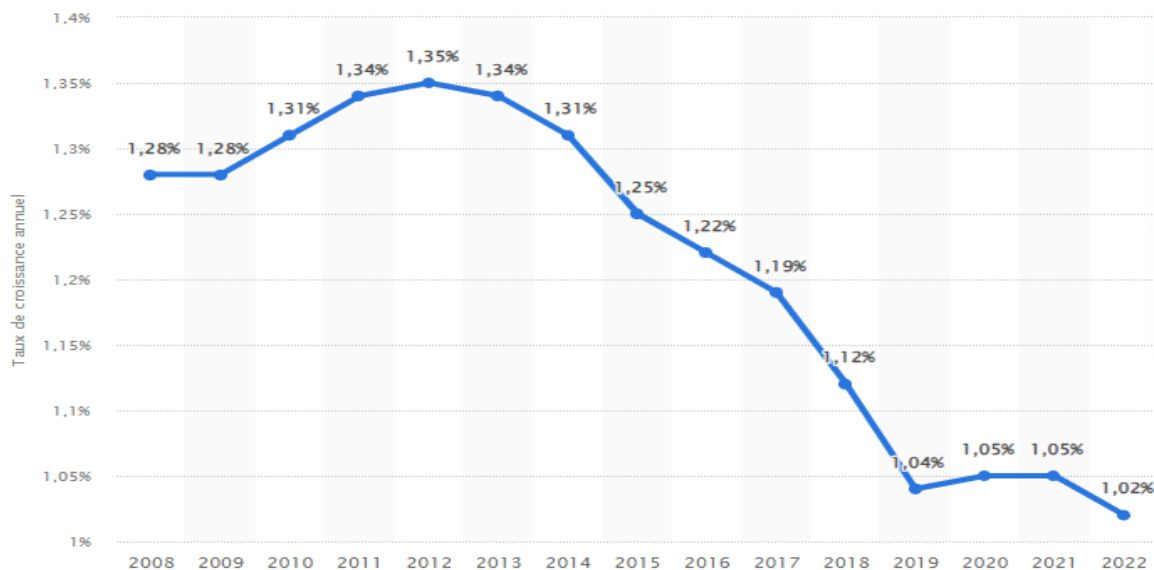


Source : HCP

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 2014 et 2022, la part de la population habitant en milieu urbain est passée

de 60% à 65% tandis que la part de la population habitant en milieu rural a vu sa part baisser passant de 40% en 2014 à 35% en 2022.

Figure 8 : Taux de croissance démographique annuel du Maroc de 2008 à 2022



Source : <https://fr.statista.com/statistiques/707960/croissance-demographique-maroc/>

Le graphique présente l'évolution du taux de croissance démographique sur la période 2008-2022.

Entre 2008 et 2010, le taux de croissance est resté stable autour de 1,28 %, indiquant une période de croissance constante.

À partir de 2010, le taux a commencé à augmenter, atteignant un pic de 1,35 % en 2012, représentant une période de forte croissance économique. Cependant, après 2014, on observe un déclin progressif du taux de croissance, passant de 1,34 % en 2014 à 1,04 % en 2019, marquant un ralentissement économique.

En 2019, le taux a chuté à 1,04 %, mais a légèrement augmenté pour atteindre 1,05 % en 2020 et 2021, suggérant une tentative de stabilisation.

En 2022, le taux de croissance atteint son niveau le plus bas de la période étudiée, à 1,02 %. Cette valeur marque une continuation de la tendance à la baisse observée depuis plusieurs années, soulignant un déclin significatif dans le taux de croissance annuel.

La diminution du taux de croissance démographique est souvent liée à un ralentissement économique. Lorsque la population croît à un rythme plus lent, la demande de biens et de services peut diminuer, ce qui peut conduire à une réduction des investissements et à un ralentissement de la production économique.

De plus, une croissance démographique plus faible peut entraîner une diminution de la main-d'œuvre disponible, impactant la productivité et la croissance économique à long

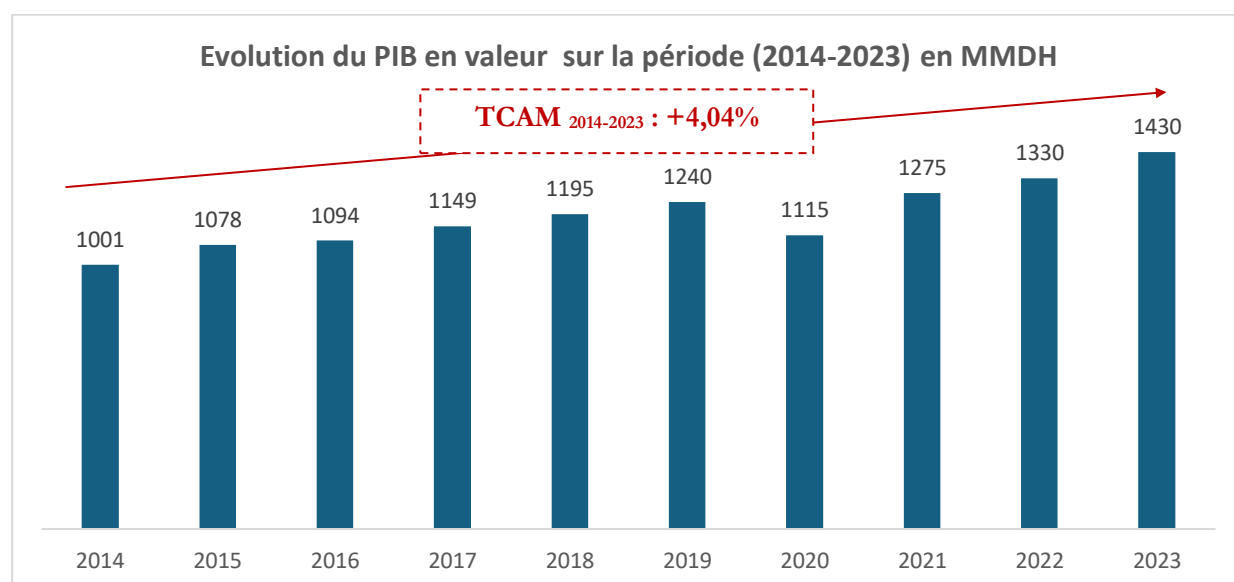
terme. En effet, une croissance économique soutenue améliore les conditions de vie en augmentant les revenus des ménages, ce qui permet aux familles d'avoir plus d'enfants en subvenant mieux à leurs besoins.

Une économie prospère favorise également l'accès aux soins de santé, réduisant la mortalité infantile et augmentant l'espérance de vie, ce qui stimule la croissance démographique. Par ailleurs, la stabilité sociale et politique générée par une croissance économique stable crée un environnement propice à la formation de familles et à la natalité.

Enfin, l'expansion économique offre davantage d'opportunités d'emploi, attirant les jeunes adultes et encourageant les familles à se développer. Ainsi, la dynamique entre croissance démographique et économique est interconnectée, avec des implications significatives pour le bien-être social et la stabilité économique à long terme.

Croissance économique et amélioration du niveau de vie des ménages

Figure 9 : Evolution du PIB en MMDH sur la période (2014-2023)

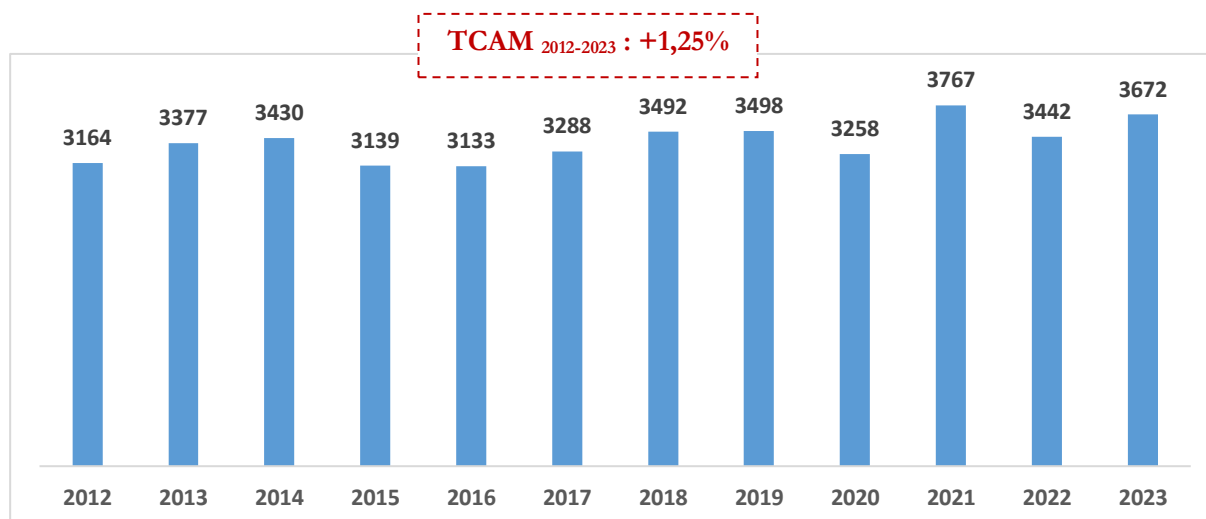


Source : HCP

Depuis 2014, on observe une évolution significative du PIB, mettant en lumière une tendance marquée : suite à la crise de 2020, causée par la pandémie et les mesures de

confinement qui ont provoqué un ralentissement économique, le Maroc a rapidement récupéré et même surpassé son niveau d'avant la pandémie dès 2021. Cette tendance positive s'est poursuivie en 2023, avec le PIB dépassant pour la première fois les 1400 milliards de Dh.

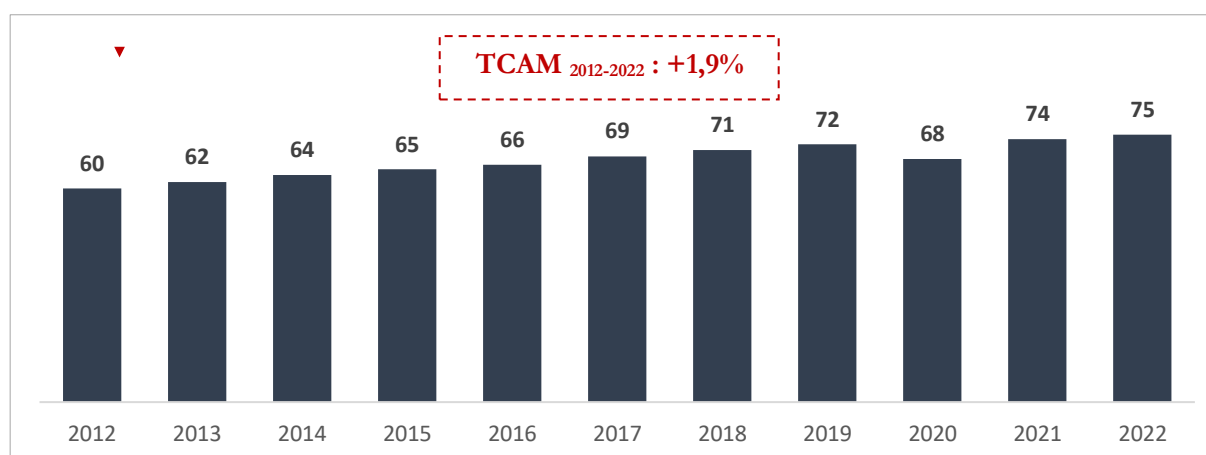
Figure 10 : Evolution du PIB par Habitant en USD courant



Source : Banque Mondiale

La croissance du PIB par habitant entraîne dans son sillage l'amélioration du niveau de vie des ménages, ce qui s'est traduit par une hausse des dépenses de consommation finale des ménages. Cette augmentation a évolué à un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 1.36%, passant de 3164 USD en 2012 à 3672 USD en 2022.

Figure 11 : Evolution des dépenses de consommation finale des ménages en Mds USD courant sur la période (2012-2022)



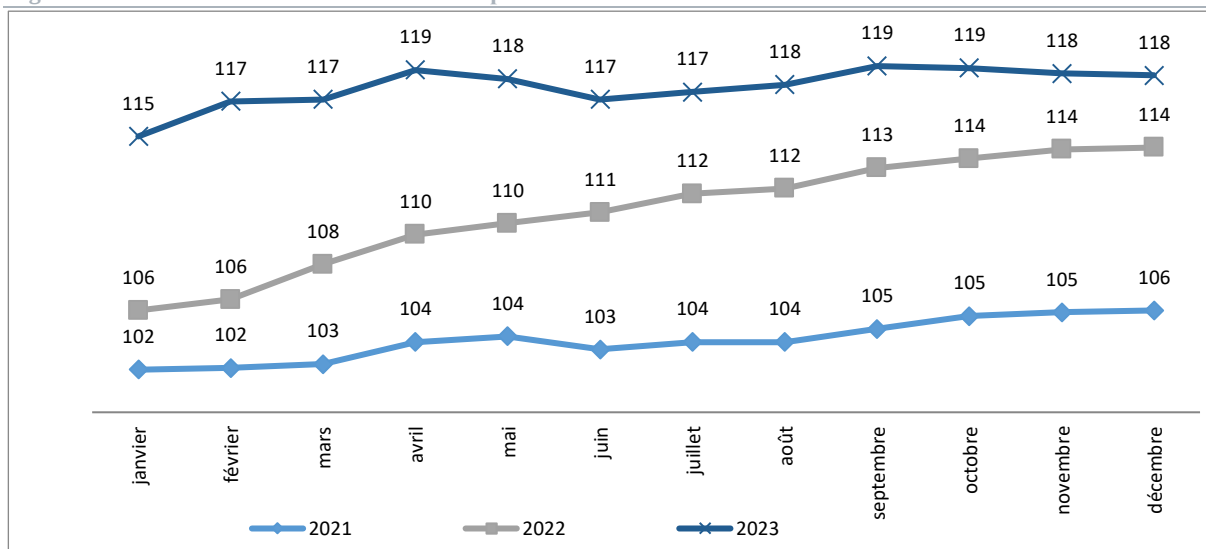
Source : Banque Mondiale

La figure montre une tendance générale à la hausse des dépenses de consommation finale des ménages sur la décennie, malgré quelques fluctuations. La baisse en 2020

peut être attribuée à la pandémie de COVID-19, qui a entraîné des restrictions économiques et une réduction des dépenses des ménages. Toutefois, les années suivantes montrent une reprise significative, soulignant une résilience économique.

La croissance annuelle moyenne de +1,9% est un indicateur positif de l'augmentation du pouvoir d'achat et des dépenses des ménages sur cette période. Cette croissance stimule l'économie et améliore la qualité de vie des ménages, bien qu'il soit nécessaire de continuer à surveiller et à soutenir cette dynamique pour assurer une croissance durable et inclusive.

Figure 12 : Evolution mensuelle de l'indice des prix à la consommation



Source : HCP

L'évolution de l'indice des prix à la consommation sur la période 2021-2023 traduit l'impact de l'inflation que connaît le Royaume sur la même période sur les prix des produits de consommation.

Etat des lieux du secteur

Le paysage de la grande distribution au Maroc a connu une évolution significative ces dernières années. Les acteurs historiques continuent de croître, tandis que de nouveaux entrants internationaux s'installent pour tirer parti de l'essor du marché à travers divers formats. Malgré cela, le secteur demeure dominé par deux principaux groupes : le groupe Cofarma, qui détient 43,1 % de parts de marché en m², et le groupe Label'Vie, avec 32,1 % de parts de marché en m².⁵⁶

Ces deux groupes persistent à renforcer leur présence, tandis que de nouveaux acteurs internationaux explorent le marché marocain à travers différents formats, tels que les hypermarchés, supermarchés et magasins de proximité.

Cet essor de la grande et moyenne distribution accompagne et répond aux nouveaux besoins de consommation des ménages marocains, influencés par l'évolution du mode de vie, la mondialisation culturelle et économique, l'urbanisation croissante et l'amélioration relative du niveau de vie.

⁵⁶ Source : Label'Vie

En effet, les dernières années ont été marquées par :

- Une croissance démographique assez élevée (34,8% entre 1995 et 2020), avec une projection qui pourrait atteindre environ 70 % d'ici 2030. Cette urbanisation soutenue contribue à l'essor des centres commerciaux et des formats de distribution modernes.
- Une urbanisation soutenue (passant de 52% en 1995 à 64% en 2020).
- 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. Le PIB par habitant, qui était de 9 519 USD en 2022, a continué de progresser, atteignant 10 000 USD en 2023. Cette hausse du pouvoir d'achat entraîne un changement dans le mode de vie des ménages, notamment avec une participation croissante des femmes dans le milieu professionnel.
- 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 25,2 millions d’opérations de paiement en ligne via cartes bancaires, marocaines et étrangères, pour un montant global de 8,7 milliards de DH durant la période des 9 premiers mois de l’année 2023, en progression de +23,4% en nombre et +23,6% en montant par rapport à la même période en 2022.

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)
- L’arrivée de l’Égyptien Kazyon sur le marché de la grande distribution, avec l’ouverture de 100 magasins, marque l’entrée d’un nouvel acteur dans le secteur. Le groupe se positionne comme le « premier détaillant discount d’Égypte », proposant des produits abordables et accessibles à ses clients.

Le tableau ci-après détaille le nombre de magasins, la surface de vente et la part de marché par enseigne au 31 Décembre 2023 :

Tableau 35 : Surface de vente et parts de marché des enseignes opérant sur le marché marocain au 31 décembre 2022 et au 31 décembre 2023

Enseignes	Catégorie	Au 31/12/2022	Au 31/12/2023

		Nombre de magasins	Surface de vente en m ²	Part de marché en m ²	Nombre de magasins	Surface de vente en m ²	Part de marché en m ²
Groupe Cofarma		111	327 800	43,25%	124	337 690	42.69%
Marjane	Hypermarché	41	256 288	33,81%	41	256 288	32.40%
Acima/Marjane Market	Supermarché	66	70 712	9,33%	79	80 602	10.19%
Otop	Supermarché	4	800	0,11%	4	800	0.10%
Aswak essalam	Hypermarché	15	56 600	7,47%	15	56 600	7.15%
BIM	Supermarché	610	122 000	16,10%	667	133 500	16.88%
Yabyo	Supermarché	1	4 000	0,60%	0	0	0.00%
Super U Express	Supermarché	4	3 985	0,53%	5	5055	0.64%
Groupe Label'Vie		155	247 575	32,49%	179	258 230	32.64%
Atacadao	Hypercash	13	65 714	8,62%	13	65 714	8.31%
Carrefour Hypermarché	Hypermarché	12	65 900	8,65%	12	65 900	8.33%
Carrefour Market	Supermarché	96	103 270	13,55%	105	109 659	13.86%
Sup Eco	Supermarché	15	2 996	0,39%	19	3 515	0.44%
Carrefour Market Express	Supermarché	19	9 695	1,27%	30	13 442	1.70%
Total		896	761 960	100%	990	791 075	100.00%

Source : Label'Vie

Groupe Label'Vie

A fin décembre 2023, le Groupe Label'Vie totalise une surface de vente de 258 230 m² dont 65 714 m² d'Hyper-Cash, 126 616 m² de supermarchés dont 123 101 m² Carrefour Market et 65 900 m² d'hypermarchés Carrefour. Ainsi, le groupe détient une part de marché totale en m² de près de 33% sur l'ensemble des segments sur lesquels il se positionne.

Au 31 Décembre 2023, le Groupe Label'Vie compte 179 magasins dont 12 hypermarchés Carrefour, 154 supermarchés dont 135 Carrefour Market et 19 Sup Eco, ainsi que 13 magasins Hyper-Cash Atacadao.

➤ Carrefour Market :

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 2023, l'enseigne totalise 135 magasins à travers le Maroc (yc Carrefour Market Express).

➤ Sup Eco :

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 2023, l'enseigne totalise 19 magasins à travers le Maroc.

➤ Carrefour Hypermarché :

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 2023, l'enseigne compte 12 points de vente répartis entre les villes de Tanger, Salé, Marrakech, Fès, Oujda, Casablanca, Témara, Tétouan, Agadir et Berrechid.

➤ **Atacadao :**

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 2023, le Groupe Label'Vie compte 13 magasins Atacadao.

Groupe Cofarma, filiale de « AL MADA »

Marjane détient 124 magasins et opère à travers 3 enseignes : Marjane, Marjane Market et Otop :

➤ **Groupe Marjane Holding** (Filiale de « AL MADA » à hauteur de 100%) :

Créée en 1991, cette enseigne compte à fin 2023, 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 » 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 2023 l'enseigne totalise 79 magasins.

➤ **Otop** (Filiale de « AL MADA » 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 2023, 15 hypermarchés et détient une part de marché en m² de 7,15%.

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 667 magasins à travers tout le pays au 31 décembre 2023, contre 610 magasins une année plus tôt soit l'ouverture de 57 magasins en 2023.

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 5 magasins au Maroc au 31 décembre 2023 dont 3 à Rabat, 1 à Salé, et 1 magasin à Casablanca.

Produits et marchés

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 2021-2023 :

Tableau 36 : Evolution des parts de marché des enseignes opérant sur le marché marocain entre 2021 et 2023

Enseignes	Catégorie	Au 31/12/2021			Au 31/12/2022			Au 31/12/2023		
		Nombre de magasins	Surface de vente en m2	Part de marché	Nombre de magasins	Surface de vente en m2	Part de marché	Nombre de magasins	Surface de vente en m2	Part de marché
Groupe Cofarma	Hypermarché	100	312 433	43,10%	111	327 800	43,25%	124	337 690	42,69%
Marjane	Supermarché	40	247 688	34,20%	41	256 288	33,81%	41	256 288	32,40%
Marjane Market	Supermarché	56	63 945	8,80%	66	70 712	9,33%	79	80 602	10,2%
Otop	Hypermarché	4	800	0,10%	4	800	0,11%	4	800	0,10%
Aswak Essalam	Supermarché	15	56 600	7,80%	15	56 600	7,47%	15	56 600	7,15%
BIM	Supermarché	578	115 600	15,90%	610	122 000	16,10%	667	133 500	16,8%
U Express	Supermarché	4	3 985	0,50%	4	3 985	0,53%	5	5 055	0,6%
Groupe Label'Vie		136	232 360	32,10%	155	247 575	32,49%	179	258 230	32,64%
Atacado	Hypercash	12	62 764	8,66%	13	65 714	8,62%	13	65 714	8,31%
Carrefour Market	Supermarché	89	96 123	13,26%	96	103 270	13,55%	105	109 659	13,86%
Sup Eco	Supermarché	14	2 846	0,39%	15	2 996	0,39%	19	3 515	0,44%
Carrefour Market Express	Supermarché	9	4 727	0,65%	19	9 695	1,27%	30	13 442	1,70%
Carrefour	Hypermarché	12	65 900	9,09%	12	65 900	8,65%	12	65 900	8,33%
Total		834	724 978	100%	895	757 960	100%	990	791 075	100,0%

Source : Label'Vie

Sur la période 2021-2023, le groupe Cofarma a vu ses parts de marché diminuer, passant de 43,1% en 2021, à 42,5% à fin 2023. 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 15,9% en 2021 à 16,8% à fin 2023. Cette évolution s'explique par l'ouverture de 89 supermarchés sur la période.

Parallèlement, la part de marché du Groupe Label'Vie est passée de 32,1% à fin 2021 à 32,6% à fin 2023. Entre 2021 et 2023, le Groupe Label'Vie a ouvert 43 nouveaux magasins.

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 2023, le Groupe Label'Vie dispose d'un total de 179 points de vente. Le tableau suivant représente une liste exhaustive de ces magasins :

Tableau 37 : Points de vente de Label'Vie

Magasins	Ville	Date d'ouverture / de reprise	Surface (en m²)	Format	Nature de propriété
Carrefour Market Zaïers ⁵⁷	Rabat	1986	3000	Super	Loué (Aradei)
Carrefour Market Riad	Rabat	1995	900	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Shem's	Rabat	1999	750	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Vélodrome	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 Settati	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	Loué (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)

⁵⁷ Il s'agit de la conversion de ces magasins en Carrefour Gourmet

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 ⁵¹	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 Mohamadia 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 Abdelkrim 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)
Carrefour Market Had Soualem	Casablanca	2023	768	Super	Loué (Tiers)

Carrefour Express Marrakech Izdihar	Marrakech	2023	470	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Hassan Rabat n°2	Rabat	2023	440	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Oued Zem	Béni Mellal-Khénifra	2023	563	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express El Bernoussi (Sama invest)	Casablanca	2023	350	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Ville Verte orée du park	Casablanca	2023	648	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express My Driss 1er Casablanca	Casablanca	2023	328	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market My Ismail Casablanca	Casablanca	2023	600	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Tanger, Hassani	Tanger	2023	300	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Ouled Saleh	Casablanca	2023	630	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Marrakech Prestigia	Marrakech	2023	335	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Bernoussi 2 Casablanca	Casablanca	2023	361	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Anoual	Casablanca	2023	273	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Bournazel	Casablanca	2023	556	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Bourgogne	Casablanca	2023	334	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Boulevard Tah	Casablanca	2023	505	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Express Taieb Naciri Casablanca	Casablanca	2023	321	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Lazaret Oujda	Oujda	2023	833	Super	Loué (Tiers)
Carrefour Market Oujda, Rte de Taza	Oujda	2023	756	Super	Loué (Terramis)
Carrefour Market Bouznika	Bouznika	2023	765	Super	Loué (Tiers)
Supeco Roches Noires	Casablanca	2023	142	Super	Loué (Tiers)
Supeco Les Figuiers Ain Sebae	Casablanca	2023	126	Super	Loué (Tiers)
Supeco Chefchaoun Ain Sebae	Casablanca	2023	120	Super	Loué (Tiers)
Supeco Moulay Rchid	Casablanca	2023	131	Super	Loué (Tiers)
Total Supermarché	154		126 616		
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)
Total Hypermarché	12		65 900		
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)
Total Atacadao	13		65 714		
Total Général	179		258 230		

Source : Label'Vie

Le Groupe Label'Vie privilégie les options de location de ses points de vente, adaptant ainsi sa présence en fonction des besoins locaux et des dynamiques du marché. Dans cette optique, le groupe envisage différents formats de magasins pour répondre aux attentes diverses des clients.

Les magasins classiques, par exemple, sont des espaces de taille moyenne à grande, offrant une large gamme de produits alimentaires et non alimentaires. Ils sont conçus pour les achats réguliers et offrent un assortiment complet de produits de consommation courante.

Carrefour Express, quant à lui, est un magasin d'ultra-proximité proposant un large choix de produits et des horaires d'ouverture amples, facilitant les courses en zone urbaine.

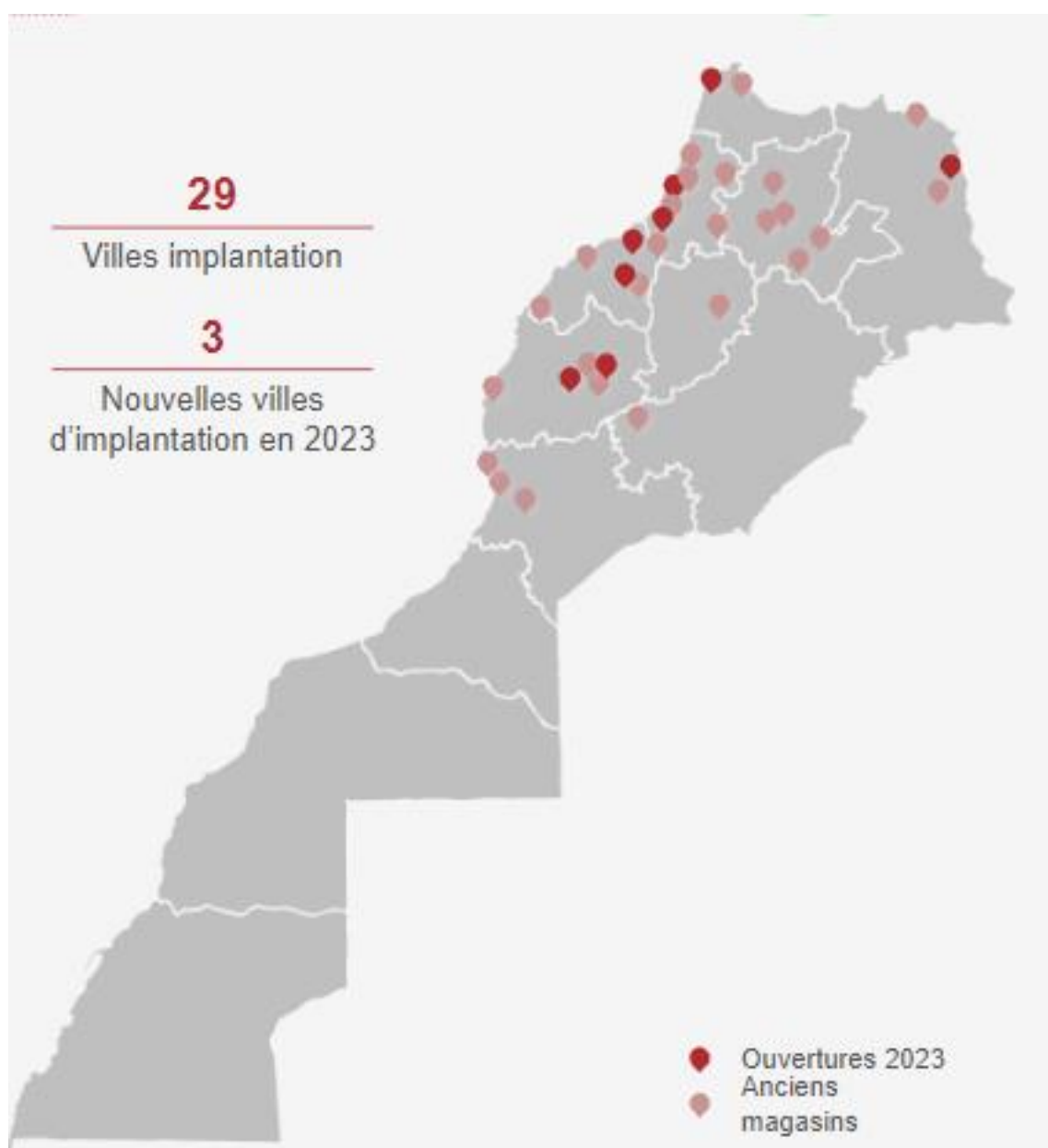
Carrefour Market est un magasin de centre-ville qui entretient une relation de proximité avec ses clients grâce à ses assortiments et sa qualité de service.

Les magasins **Gourmet** offrent une expérience de magasinage haut de gamme avec une sélection de produits de qualité supérieure et un service client personnalisé. Ils sont souvent situés dans des quartiers résidentiels ou des centres commerciaux haut de gamme et ciblent une clientèle aisée.

Enfin, les **Supeco** sont des magasins de type discount, offrant des prix bas sur une large gamme de produits. Ils mettent l'accent sur l'efficacité opérationnelle pour maintenir des coûts bas et offrir des prix compétitifs à leurs clients.

La plateforme centrale ainsi que les magasins du Groupe Label'Vie sont équipés d'un ensemble complet de moyens techniques pour garantir une bonne qualité de service à la clientèle, comprenant du matériel d'encaissement, du matériel de gestion des frais et du matériel de manutention de marchandises, assurant ainsi une expérience de magasinage optimale pour chaque client.

Figure 14 : Répartition géographique des magasins/enseigne au 31/12/2023



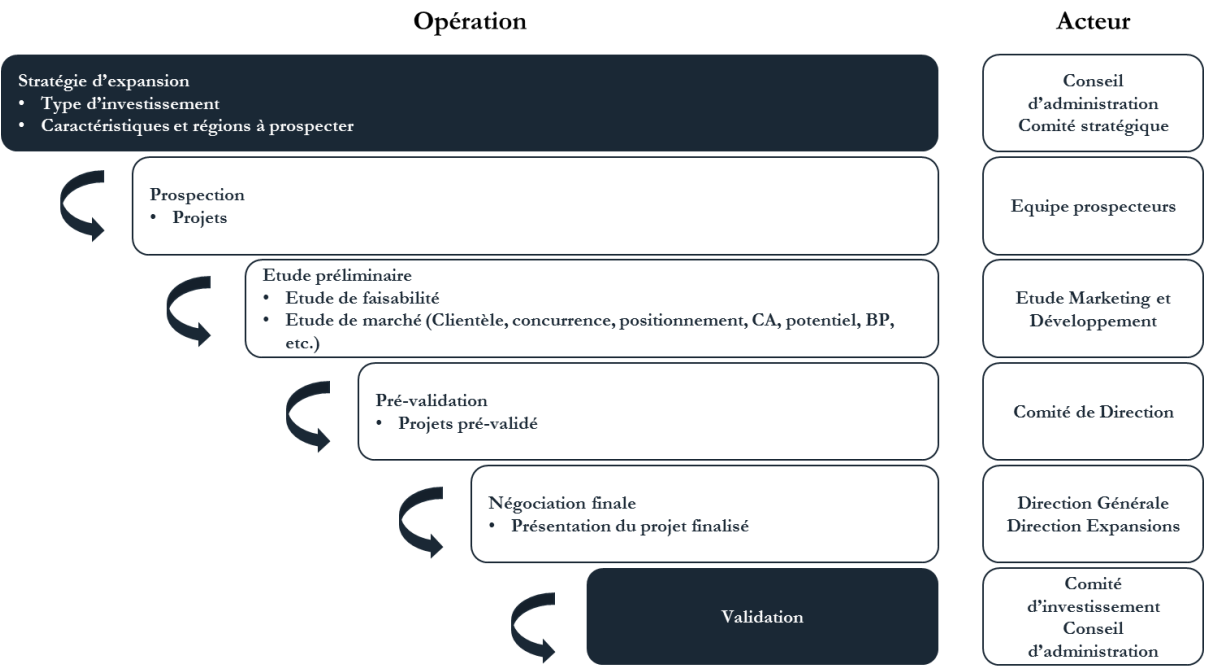
Source : Label'Vie

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’Vie 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 :

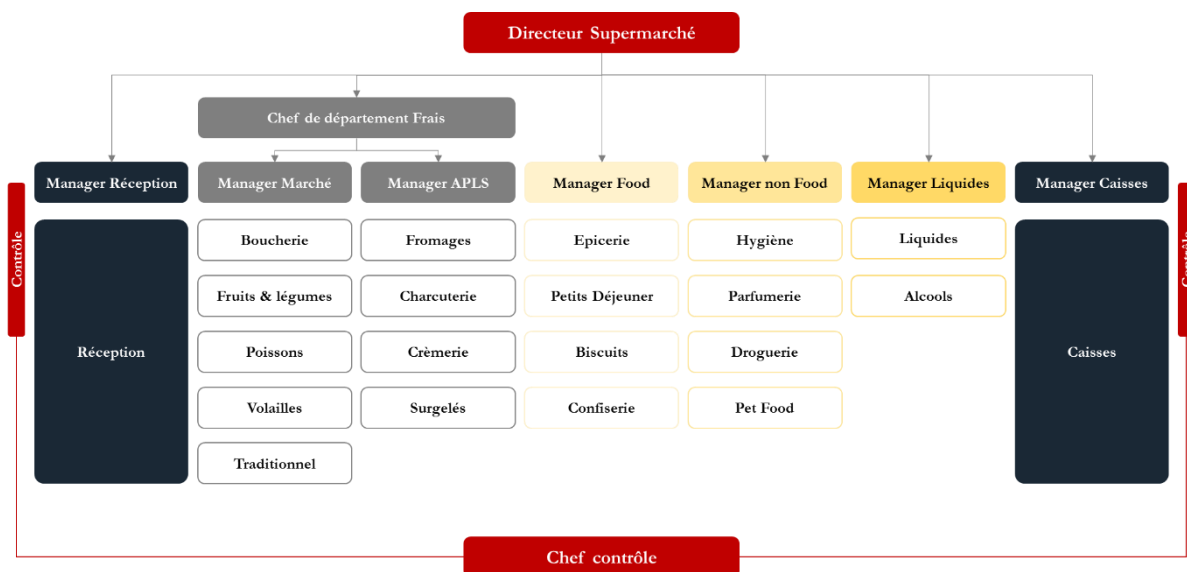
- son périmètre (les éléments de la structure qui la composent) ;
- son rôle (destination /trafic /service /image /croissance) ;
- ses objectifs ;
- sa stratégie ;
- ses tactiques.

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

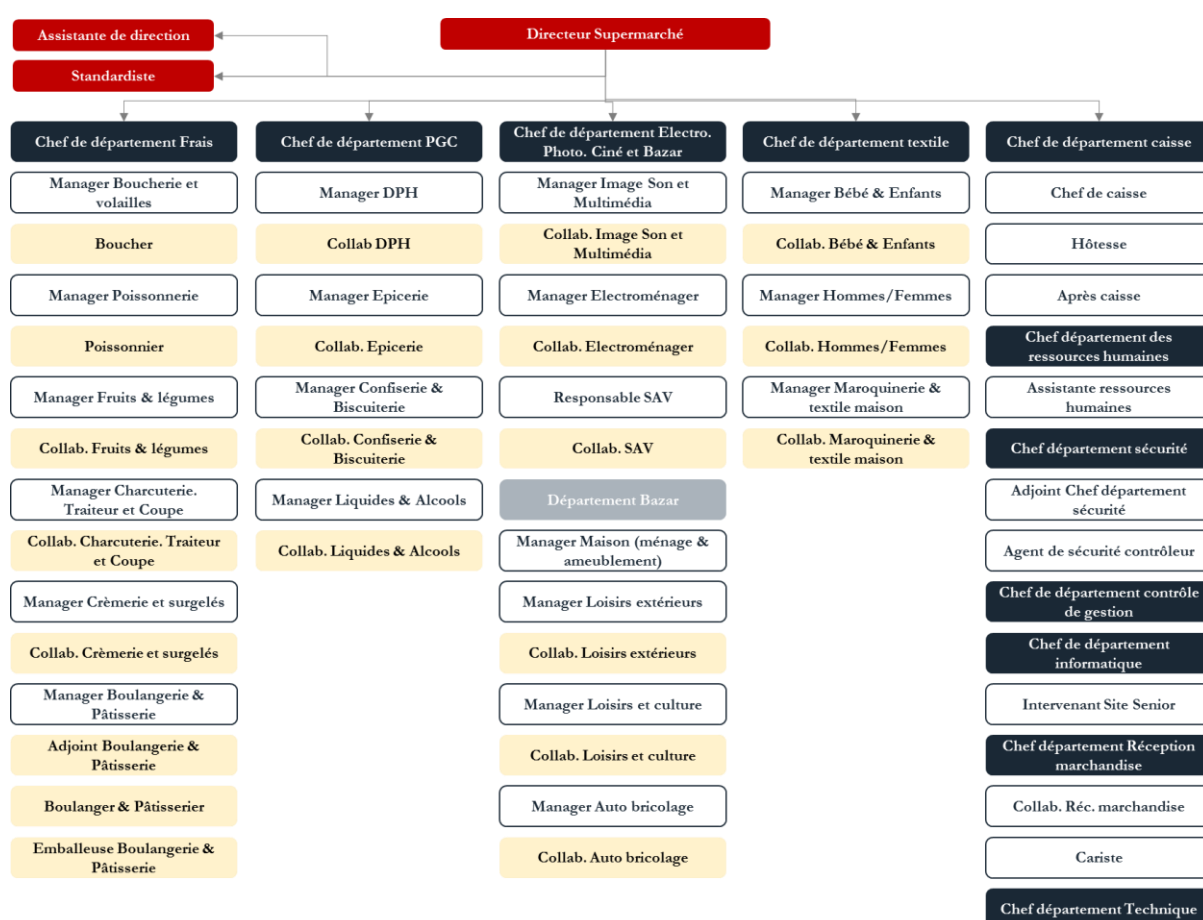


En fonction de la superficie, les points de vente disposent en moyenne de 50 personnes dédiées à leur gestion.

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 encadrants 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 évènements (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.)

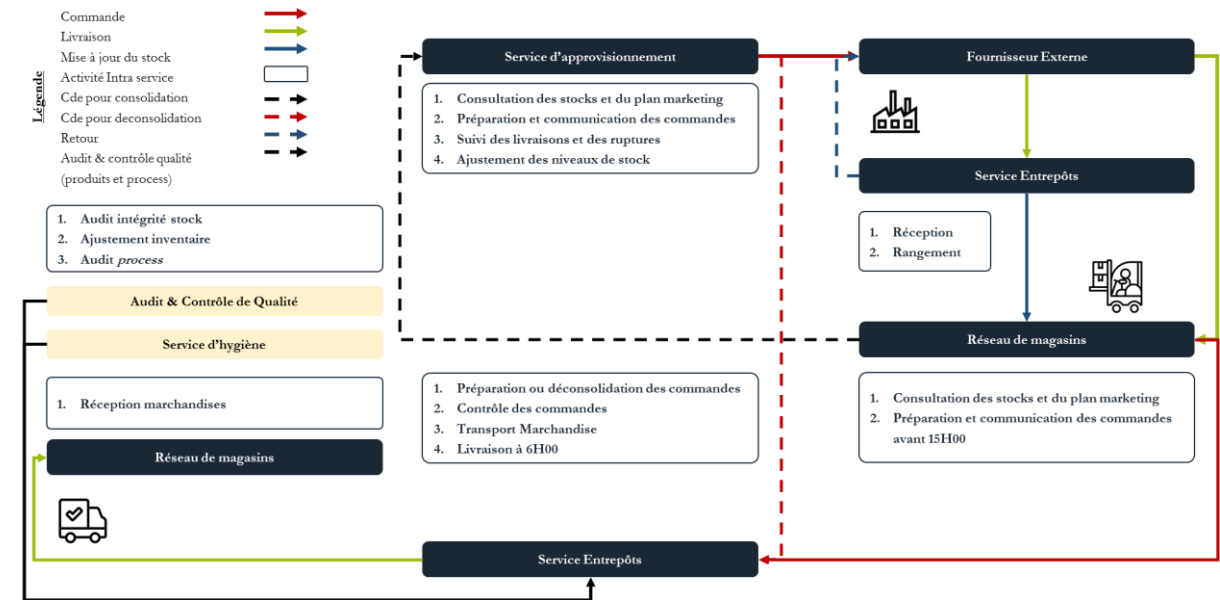
Il est à noter que la communication concernant l’enseigne Atacadao est articulée autour d’un discours basé sur le prix avec des preuves à l’appui qui démontrent des économies pouvant être réalisées par les clients.

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 m² 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 m² dont 18 000 m² sont entrés en service le 17 janvier 2011 en remplacement des anciennes plateformes logistiques de Lkhyayta et de Bouznika, et 7 000 m² livrés en juin 2016. La gestion de cette plateforme a été confiée à la même société qui gère 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 m², 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 m²) 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 m², 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 m² pour l'APLS (crèmerie, charcuterie, Fromagerie) et de 1 100 m² 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 consignment ;
- 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.

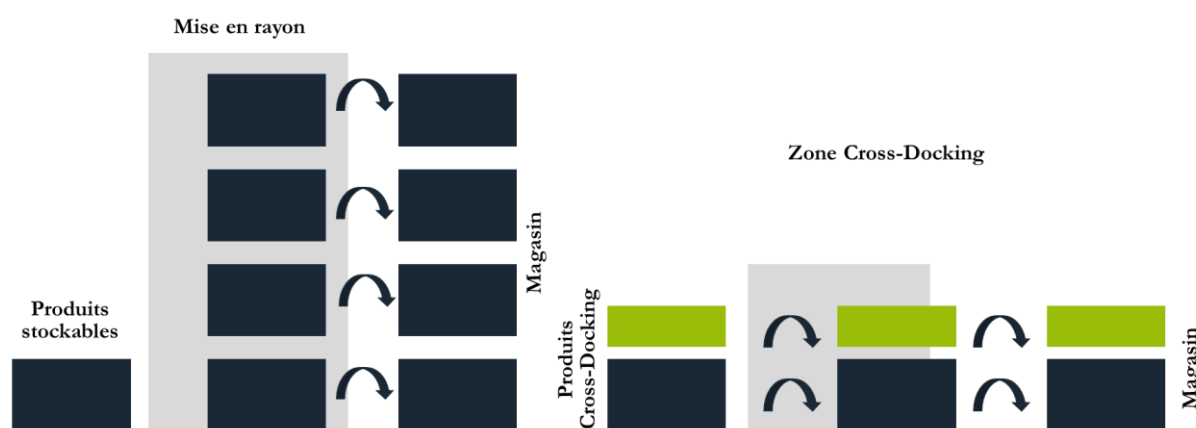
L'équipe de préparation utilise les palettes Euro.

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.

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 2023 est de 71,7 millions de personnes enregistrant une progression annuelle moyenne de 7,32% depuis 2019.

L’évolution de la clientèle du groupe par enseigne est illustrée dans le tableau suivant :

Tableau 38 : Évolution de la clientèle du groupe par enseigne sur la période (2019- 2023)

	2019	2020	2021	2022	2023	TCAM 19/23
Carrefour Market et Sup Eco	35 201 757	32 400 460	34 929 819	41 707 037	45 948 691	6,89%

<i>En % du total</i>	<i>65,15%</i>	<i>64,43%</i>	<i>61,86%</i>	<i>63,48%</i>	<i>64,09%</i>	
Carrefour Hypermarché	12 350 798	11 617 148	15 336 147	17 133 707	17 938 697	9,78%
<i>En % du total</i>	<i>22,86%</i>	<i>23,10%</i>	<i>27,16%</i>	<i>27,16%</i>	<i>25,02%</i>	-
Atacadao	6 482 955	6 267 599	6 199 907	6 857 917	7 802 795	4,74%
<i>En % du total</i>	<i>12,00%</i>	<i>12,46%</i>	<i>10,98%</i>	<i>10,44%</i>	<i>10,88%</i>	-
Nombre de clients	54 035 510	50 285 207	56 465 873	65 698 661	71 690 183	7,32%

Source : Label'Vie

La clientèle des supermarchés « Carrefour Market et Sup Eco » est passée de 35,2 millions en 2019 à 45,9 millions en 2023, soit une hausse annuelle moyenne de 6,9%. Cette progression s'explique par l'ouverture de 9 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 64,09% de la clientèle du groupe en 2023.

La clientèle des hypermarchés « Carrefour » a augmenté de 9,8% en moyenne entre 2019 et 2023, en passant de 12,3 millions de clients en 2019 à 17,9 millions de clients en 2023. 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 4,7% en moyenne sur les cinq dernières années passant de 6,4 millions de clients en 2019 à 7,8 millions en 2023. 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 39 : Evolution des ouvertures de magasins du Groupe Label'Vie par région

Région de Casablanca	2019		2020		2021		2022		2023	
	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures
Supermarchés	Carrefour Market Oasis – Carrefour Market Dar Bouazza - Carrefour Market Mohamed V- Carrefour Market Bouskoura Jasmin -	Bethune	Gauthier- La Villette- Beausejour	-	Ain Sebae Chefchaouni - Palmiers - Bourgogne Express - Boulevard Rachidi - Wiam 2 - Bouséjour Mimosa - 2 Mars - Mazola - Beauséjour Lila - Bourgogne - Guelmima - Abdelmoumen - Beauséjour Hazm	-	Casa Ville Verte- Daroua-Mers Sultan- Benzert- Victoria- 2mars-Hassan Sghir - Ain Sbaa 2 El Wahda - Supeco 11 Janvier- Gironde		HAD SOUALEM-BSK PROMENADE- MOULAY ISMAIL- OULED SALEH- BERNOUSSI- MLY DRISS- BERNOUSSI2- BOURNAZEL- CASA ANOUAL- AHMED CHARCI- BOULEVARD TAH-TAIEB NACIRI- SUPECO LES FIGUIERS- SUPECO CHEFCHAOUNI- SUPECO BEN MEKKI- SUPECO DRISS HARTI	
Hypermarchés	Carrefour Hypermarché Dar Bouazza		Carrefour Hypermarché Dar Bouazza							
Atacadao							Oqba			
Total	5	1	3	0	13	0	10	0	16	0

Autres régions	2019		2020		2021		2022		2023	
	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures	Ouvertures	Fermures

Super marchés	-Carrefour Market Kénitra Maamoura – Carrefour Market Haut Agdal Rabat – Carrefour Market Agadir El Houda - Carrefour Market Marrakech Semlalia – Carrefour Market Mohamedia Mansouria – Carrefour Market Mohamedia Kamal Parc- Carrefour Market Ouarzazate - Carrefour Market Rabat	-	-	-	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 - Mohamedia Hassan II - Sidi Kacem	-	Kenitra- Martil-El Khattabi-El Jadida Othmane Ibn Affane-Fes Champ De Course-Rabat Mehdi Ben Berka- Massira3-Fes Ain Chkef2- Tanger Benimakada	OUED ZEM-GUILIZ EXPRESS-TANGER HASSANI-EXPRESS PRESTIGIA-EXPRESS BOUZNIKA-LAZARET OUJDA-OUJDA RTE TAZA-RABAT AVENUE ABDELMOU MEN	
Hyper marchés			Temara – Agadir		Berrechid		B		
Atacadao					Kénitra				
Total	8	0	2	0	14	0	9	0	8

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 16 nouveaux points de vente dans la région de Casablanca en 2023.

Au 31 décembre 2023, le parc de magasins géré par le Groupe Label'Vie comporte 179 magasins dont 12 Carrefour Hypermarché, 13 Atacadao et 154 Carrefour Market (dont 19 magasins Sup'Eco et 29 magasins Carrefour Express). Et ce, par l'ouverture de 24 nouveaux magasins Carrefour dont 11 Carrefour Express, 9 Carrefour Market et 4 Supeco amenant les ventes à une croissance de 16% sur une année.

Panier moyen par enseigne

Les tableaux, ci-après, illustrent les dépenses moyennes des clients par type d'enseignes entre 2021 et 2023 :

Tableau 40 : Évolution du panier moyen de la clientèle de Carrefour Market et Sup Eco sur la période (2021-2023)

Eléments	2021	2022	2023
Nombre de magasins	112	130	154
Nombre de clients (millions)	35	42	46
Ventes TTC (en MMAD)	4 443,0	5 009,43	5 696
Panier moyen TTC (en MAD)	127,2	120,1	124

Source : Label'Vie

Entre 2022 et 2023, le panier moyen TTC des enseignes Carrefour Market et Sup Eco a marqué une hausse de 3,24%, passant de 120,1 MAD TTC en 2022 à 124 MAD TTC à fin 2023. Cette hausse est due notamment à une croissance du nombre des clients comparée à celle des ventes.

Tableau 41 : Evolution du panier moyen de la clientèle de Carrefour Hypermarché sur la période (2021-2023)

Eléments	2021	2022	2023
Nombre de magasins	12	12	12
Nombre de clients (millions)	15	17	18
Ventes TTC (en MMAD)	3 528,92	4 013,42	4 330
Panier moyen TTC (en MAD)	230,1	234,1	241

Source : Label'Vie

Le panier moyen TTC de la clientèle de l'hypermarché Carrefour a enregistré une hausse de 3% passant de 234,1 MAD en 2022 à 241 MAD en 2023. Cette hausse est due notamment à une croissance importante du nombre de clients comparée à celle des ventes.

Tableau 42 : Evolution du panier moyen de la clientèle d'Atacadao sur la période (2021-2023)

Eléments	2021	2022	2023
Nombre de magasins	12	13	13
Nombre de clients (millions)	6	7	8
Ventes TTC (en MMAD)	4 287,90	5 411,28	6 234
Panier moyen TTC (en MAD)	691,6	789,1	799

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 789.1 MAD en 2022 à 799 MAD en 2023, soit une hausse de 1.2%.

Evolution des ventes

Evolution des ventes du Groupe Label'Vie par région⁵⁸

Le tableau ci-dessous détaille les ventes du Groupe LBV par région sur la période (2021-2023) :

Tableau 43 : Évolution des ventes du Groupe Label'Vie par région sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	2023	TCAM 21/23
Rabat et région	1 790	2 292	2 567	19,76%
<i>En % du total</i>	<i>16.83%</i>	<i>18.19%</i>	<i>18.14%</i>	
Casablanca et région	2 717	3 079	3 268	9,68%
<i>En % du total</i>	<i>25.55%</i>	<i>24.52%</i>	<i>23.10%</i>	
Autres villes	6 127	7 195	8 316	16,51%
<i>En % du total</i>	<i>57.62%</i>	<i>57.29%</i>	<i>58.76%</i>	
Total ventes Groupe HT	10 634	12 567	14 152	15,36%

Source : Label'Vie

- ✓ Au cours de la période 2021-2023, les ventes du Groupe Label'Vie ont enregistré une évolution annuelle moyenne de l'ordre de 15,3% en passant de 10 634 MMAD à 14 152 MMAD.
- ✓ Le Groupe Label'Vie a réalisé au niveau de Rabat et région un volume de vente de 2 567 MMAD en 2023 contre 1 790 MMAD en 2021, soit une hausse annuelle moyenne de 19,7 % sur les trois dernières années. Ainsi, entre 2021 et 2023, la région a contribué à hauteur de 18 % en moyenne aux ventes du Groupe.
- ✓ Casablanca et région a totalisé un volume de vente de 3 268 MMAD en 2023 contre 2 717 MMAD en 2021, soit un TCAM de +9,68% sur les trois dernières années. L'évolution des ventes dans cette région s'explique principalement par l'ouverture de 39 nouveaux magasins entre 2021 et 2023, 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 23,10% en 2023.
- ✓ Les ventes réalisées par le groupe au niveau des autres villes (hors Rabat et Casablanca) ont progressé selon un TCAM de 16,5% en passant de 6 127 MMAD en 2021 à 8 316 MMAD en 2023. Cette progression s'explique par :
 - ✓ La performance des magasins Carrefour et Carrefour Market existants ;
 - ✓ L'ouverture de nouveaux Carrefour Market à Bouznika, Béni Mellal, Oujda.

Evolution des ventes du Groupe Label'Vie par département

Le tableau ci-dessous détaille les ventes du Groupe LBV par département sur la période (2021-2023) :

Tableau 44 : Évolution des ventes du Groupe Label'Vie par département sur la période (2021- 2023)

En MMAD	2021	2022	2023	TCAM 21/23
PGC et Liquides	6 553.49	7 560.72	8 589	14,48%
<i>En % du Total</i>	<i>65.43%</i>	<i>60.20%</i>	<i>60.69%</i>	
PGC	4 017.93	4 942.87	5 553	17,56%
Liquides	2 535.56	2 617.85	3 035.50	9,42%
Produits Frais	2 938.50	3 547.74	4 046	17,33%
<i>En % du Total</i>	<i>29.34%</i>	<i>28.25%</i>	<i>28.59%</i>	
Loisir & Électroménager	369.26	406.78	422	6,85%
<i>En % du Total</i>	<i>3.69%</i>	<i>3.24%</i>	<i>2.98%</i>	
Bazar	277.98	303.65	305	4,72%
<i>En % du Total</i>	<i>2.78%</i>	<i>2.42%</i>	<i>2.15%</i>	
Textile et équipement maison	130.31	143.32	162	11,38%
<i>En % du Total</i>	<i>1.30%</i>	<i>1.14%</i>	<i>1.14%</i>	
Services	363.77	596.88	630	31,58%
<i>En % du Total</i>	<i>3.63%</i>	<i>4.75%</i>	<i>4.45%</i>	
Total Ventes HT	10 633.30	12 559	14 154	15,37%

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 2021-2023 avec une part moyenne de 60,69%.
- ✓ Les produits frais représentent la deuxième contribution aux ventes du groupe. Leur part dans les ventes totales s'est élevée à 28,6% en moyenne sur les trois dernières années.
- ✓ Les ventes de produits de loisir et d'électroménager se sont établies à 422 MMAD en 2023, enregistrant un TCAM de +6,85% sur les trois dernières années. Cette hausse est liée essentiellement au lancement de nouveaux magasins.
- ✓ Les produits de Bazar ont affiché un volume de vente de 305 MMAD en 2023 contre 277,98 MMAD en 2021, soit un TCAM de 4,72% sur les trois dernières années.
- ✓ Les ventes de textile et équipements de maisons représentent une part résiduelle dans les ventes du Groupe, soit 1,14% en moyenne entre 2022 et 2023.
- ✓ Les ventes de services ont atteint 630MMAD en 2023 contre 363,77 MMAD en 2021, soit un TCAM de 31,58% 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 4,45% des ventes du Groupe en 2023.

Répartition géographique des ventes du Groupe Label'Vie par département

Tableau 45 : Répartition géographique des ventes du Groupe Label'Vie par département sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	2023	TCAM 21/23
PGC et Liquides	6 553	7 561	8 589	14.48%
Casablanca et région	1 586	1 773	1 927	10.22%
Rabat et région	1 070	1 338	1 515	18.98%
Autres villes	3 896	4 449	5 147	14.94%
Produits Frais	2 938	3 548	4 046	17.34%
Casablanca et région	867	1 005	1 038	9.40%
Rabat et région	494	638	735	21.94%
Autres villes	1 577	1 905	2 273	20.07%

Loisir & Electroménager	369	407	422	6.89%
Casablanca et région	88	96	93	3.03%
Rabat et région	59	63	67	6.54%
Autres villes	223	248	261	8.22%
Bazar	278	304	305	4.72%
Casablanca et région	72	72	67	-3.18%
Rabat et région	41	46	48	8.05%
Autres villes	165	185	189	7.17%
Textile et équipement maison	130	143	162	11.51%
Casablanca et région	33	34	35	2.94%
Rabat et région	19	21	26	16.63%
Autres villes	78	88	101	13.70%
Services	364	597	630	31.54%
Casablanca et région	52	100	108	44.20%
Rabat et région	111	177	177	26.39%
Autres villes	201	320	344	30.90%
Total Ventes HT	10 633	12 559	14 152	15.37%

Source : Label'Vie

- ✓ Les PGC (Produits de Grande Consommation) et liquides ont connu une progression annuelle moyenne de plus de 14,48% sur la période 2021-2023. Cette progression a été majoritairement tirée par régions de Rabat où les ventes ont connu la plus forte croissance sur la période (soit 18,98%).
- ✓ Les produits frais ont enregistré un taux de croissance annuel moyen de 17,34% sur la période 2021-2023. Cette progression a été majoritairement tirée par régions de Rabat où les ventes ont connu la plus forte croissance sur la période (soit 21,94%).
- ✓ Les ventes de produits de loisir et d'électroménager ont progressé de plus de 6,89% sur la période 2021-2023 grâce aux autres villes, où les ventes ont crû de 8,22% sur la même période.
- ✓ Les produits de Bazar ont affiché une croissance de 4,72% avec une croissance de 8,05% sur la région de Rabat et de 7,17% sur le reste du Royaume.
- ✓ Les ventes des produits textiles et équipements maison ont progressé d'un TCAM de 11,51% sur la période 2021-2023.
- ✓ Les ventes de services ont atteint 630 MMAD en 2023 avec une croissance de 31,54% sur la période 2021-2023.

Répartition des ventes par département selon les différents formats

Tableau 46 : Répartition des ventes par département selon les différents formats sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	2023	TCAM 21/23
PGC et Liquides	6 553	7 561	8 589	14.48%
Carrefour Market et Sup Eco	2 323	2 517	2 871	11.17%
Carrefour Hyper	1 382	1 530	1 653	9.37%
Atacadao	2 848	3 514	4 064	19.46%
Produits Frais	2 938	3 548	4 046	17.34%
Carrefour Market et Sup Eco	1 417	1 701	1 934	16.81%
Carrefour Hyper	880	1 046	1 171	15.35%
Atacadao	642	800	941	21.07%

Loisir & Electroménager	369	407	422	6.89%
Carrefour Market et Sup Eco	3	5	6	44.37%
Carrefour Hyper	366	401	415	6.50%
Atacadao	0	0	0	
Bazar	278	304	305	4.72%
Carrefour Market et Sup Eco	44	44	45	1.35%
Carrefour Hyper	203	221	222	4.57%
Atacadao	31	38	38	10.28%
Textile et équipement maison	130	143	162	11.51%
Carrefour Market et Sup Eco	6	8	9	25.20%
Carrefour Hyper	124	135	152	10.55%
Atacadao	0	0	1	-
Services	364	597	630	31.54%
Carrefour Market et Sup Eco	65	89	99	23.18%
Carrefour Hyper	89	136	135	23.12%
Atacadao	210	371	396	37.37%
Total Ventes HT	10 633	12 559	14 152	15.37%

Source : Label'Vie

- ✓ Les PGC et Liquides sont essentiellement vendus dans les formats supermarchés et Atacadao avec en moyenne des proportions de 33% et 47,3%, 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, 47,8% du total des ventes sur la période 2021-2023.
- ✓ 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 2023 et 21% 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 47 : Répartition des ventes par département selon la typologie des clients (relatif à l'enseigne Atacadao) sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	2023	Var 21/23
PGC et Liquides	2 848	3 514	4 064	16%
Particuliers	778	902	880	-2%
Professionnels (CHR, etc.)	2 071	2 612	3 184	22%

Produits Frais	642	719	941	31%
Particuliers	86	96	285	197%
Professionnels (CHR, etc.)	557	704	657	-7%
Loisir & Electroménager	0	1	0	-100%
Particuliers	0	0	0	
Professionnels (CHR, etc.)	0	0	-	
Bazar	31	38	38	0%
Particuliers	20	21	23	10%
Professionnels (CHR, etc.)	12	17	15	-12%
Textile et équipement maison	0	5	1	-80%
Particuliers	0	4	1	-75%
Professionnels (CHR, etc.)	0	1	0	-100%
Services	210	371	396	7%
Particuliers	158	222	237	7%
Professionnels (CHR, etc.)	52	149	159	7%
Total Ventes Atacadao HT	3 731	4 723	5 440	15%

Source : Label'Vie

Sur la période 2021-2023, 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 :

La sélection de l'assortiment des produits

La 1ère 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 2023, les principaux fournisseurs du Groupe Label'Vie se présentent comme suit :

Tableau 48 : Principaux fournisseurs du Groupe Label'Vie à fin 2023

2023								
label 'Vie			Hypermarché LV			Maxi LV		
	MAD	en % du total achat		MAD	en % du total achat		MAD	en % du total achat
Frs 1	1 266 478 387,46	10,05%	Frs 1	234 374 372,61	1,9%	Frs 1	370 719 830,97	2,9%
Frs 2	415 017 686,27	3,29%	Frs 2	214 341 057,56	1,7%	Frs 2	309 724 471,40	2,5%
Frs 3	406 591 094,37	3,22%	Frs 3	139 769 968,93	1,1%	Frs 3	294 388 509,97	2,3%
Frs 4	369 753 756,02	2,93%	Frs 4	126 643 005,85	1,0%	Frs 4	187 780 591,66	1,5%
Frs 5	347 864 457,84	2,76%	Frs 5	112 564 870,77	0,9%	Frs 5	187 650 637,07	1,5%
Total	2 805 705 381,96	22,25%	Total	827 693 275,72	6,56%	Total	1 350 264 041,07	10,71%
Total des achats revendus								12 607 977 264,91

Source : Label'Vie

En 2023, les données révèlent les montants totaux des achats et leurs pourcentages respectifs pour les cinq principaux fournisseurs dans trois formats de vente au détail différents : Vie, Hypermarché LV et Maxi LV.

Dans label 'vie, les cinq principaux fournisseurs ont contribué à hauteur de 2 805 705 381,96 MAD, représentant 22,25 % du total des achats.

Pour Hypermarché LV, ces fournisseurs ont totalisé 827 693 275,72 MAD, soit 6,56 % des achats totaux, tandis que pour Maxi LV, ils ont atteint 1 350 264 041,07 MAD, représentant 10,71 % du total des achats.

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.

e. 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 du fait des 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 :

f. 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 dépliant, 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.

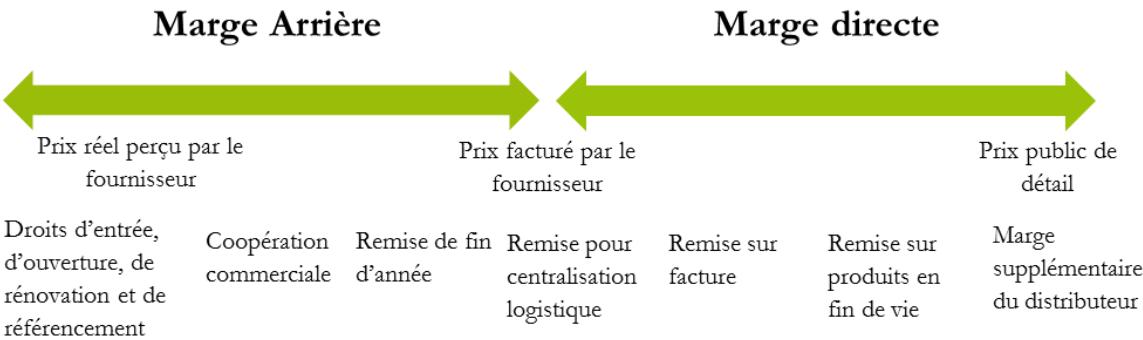
Quant à la marge directe (Marge Avant), elle comprend à la fois les « remises sur factures » et « les remises sur produits en fin de vie » :

- 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.

g. **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.

h. **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.

L'évolution des achats entre 2021 et 2023

Le tableau suivant présente les achats par famille de produits au cours de la période 2021-2023 :

Tableau 49 : Evolution des achats par famille de produits dans le Groupe Label'Vie sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	2023	TCAM
PGC/Liquides	5 793.5	6 945.87	7 945	17.10%
<i>Part en %</i>	<i>62.00%</i>	<i>62.59%</i>	<i>61.91%</i>	
Frais	2 559.5	3 160.84	3 550	17.78%
<i>Part en %</i>	<i>27.40%</i>	<i>28.48%</i>	<i>27.67%</i>	
Loisirs & Electroniques	347.5	431.29	393	6.39%
<i>Part en %</i>	<i>3.70%</i>	<i>3.89%</i>	<i>3.06%</i>	
Bazar	219.1	287.69	222	0.69%
<i>Part en %</i>	<i>2.30%</i>	<i>2.59%</i>	<i>1.73%</i>	
Textile & Equipement maison	99.1	144.86	126	12.68%
<i>Part en %</i>	<i>1.10%</i>	<i>1.31%</i>	<i>0.98%</i>	
Services	336.7	566.27	597	33.12%
<i>Part en %</i>	<i>3.60%</i>	<i>5.10%</i>	<i>4.65%</i>	
Autres (variation de stock + Fret)	-18.3	-438.7	-224.84	-250.52%
Total des achats revendus de marchandises	9 337.10	11 098.12	12 607.98	16.20%

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 62% sur les trois derniers exercices. Sur cette même période les achats de ces derniers ont enregistré une hausse moyenne de 17% 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 50: Achats des Produits de Grande Consommation et produits liquides

En MMAD	2021	2022	2023
PGC/Liquides	5 793	6 946	7 945
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
Carrefour Market et Sup Eco	48,25%	49,25%	48,42%
Carrefour Hyper	5,15%	4,01%	3,99%
Atacadao	46,60%	46,73%	47,59%

Source : Label'Vie

▪ **Achats des produits Frais :**

Sur la période 2021-2023, les achats de produits frais ont enregistré un TCAM de +17,5% en passant de 2 559 MMAD à 3 550 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 51: Achats des produits Frais

En MMAD	2021	2022	2023
Produits frais	2 559	3 161	3 550
Carrefour Market et Sup Eco	53,55%	55,56%	55,79%
Carrefour Hyper	22,45%	21,61%	20,97%
Atacadao	24,00%	22,83%	23,24%

Source : Label'Vie

▪ **Achats des Produits Loisirs & Electroménagers :**

Les achats de produits de loisirs et d'électroménager ont augmenté de 6,4% en moyenne entre 2021 et 2023 pour s'établir à 393 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 3,7% en 2021 à 3,11% en 2023, 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 52 : Achats des Produits loisirs & Electroménagers

En MMAD	2021	2022	2023
Produits loisirs & Electroménagers	347	431	393
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
Carrefour Market et Sup Eco	27,00%	42,68%	34,79%
Carrefour Hyper	72,77%	57,31%	64,99%
Atacadao	0,23%	0,01%	0,22%

Source : Label'Vie

▪ Achats des Produits de bazar :

Entre 2021 et 2023, les achats de produits de bazar ont augmenté avec un TCAM de 1% en passant de 219 MMAD à 222 MMAD. Sur la même période, les produits de Bazar représentent en moyenne 1,7% des achats du Groupe.

La quote-part des achats dans chaque segment des produits de bazar, se présente comme suit :

Tableau 53 : Achats des produits de bazar

En MMAD	2021	2022	2023
Produits bazar	219	288	222
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
Carrefour Market et Sup Eco	45,16%	59,62%	48,98%
Carrefour Hyper	43,27%	34,99%	45,33%
Atacadao	11,57%	5,39%	5,63%

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 12,8% sur la période étudiée pour s'établir à 126 MMAD.

La quote-part des achats dans chaque segment de produits textiles, se présente comme suit :

Tableau 54: Achats des textiles et équipements domestiques

En MMAD	2021	2022	2023
Produits Textile & Equipement maison	99	145	126
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
Carrefour Market et Sup Eco	45,77%	48,62%	48,67%
Carrefour Hyper	54,01%	51,20%	50,76%
Atacadao	0,22%	0,19%	0,57%

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 597 MMAD en 2023. 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 2023.

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 55: Achats de services

En MMAD	2021	2022	2023
Services	337	566	597
<i>Part enseigne en % du total des achats</i>			
Carrefour Market et Sup Eco	20,03%	16,71%	17,76%
Carrefour Hyper	20,48%	20,30%	18,83%
Atacadao	59,50%	63,00%	63,40%

Source : Label’Vie

Qualité, sécurité et contrôle

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.

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.

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).

II. 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 **8 480** 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, encourageant 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 a 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 chaînes 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 :**

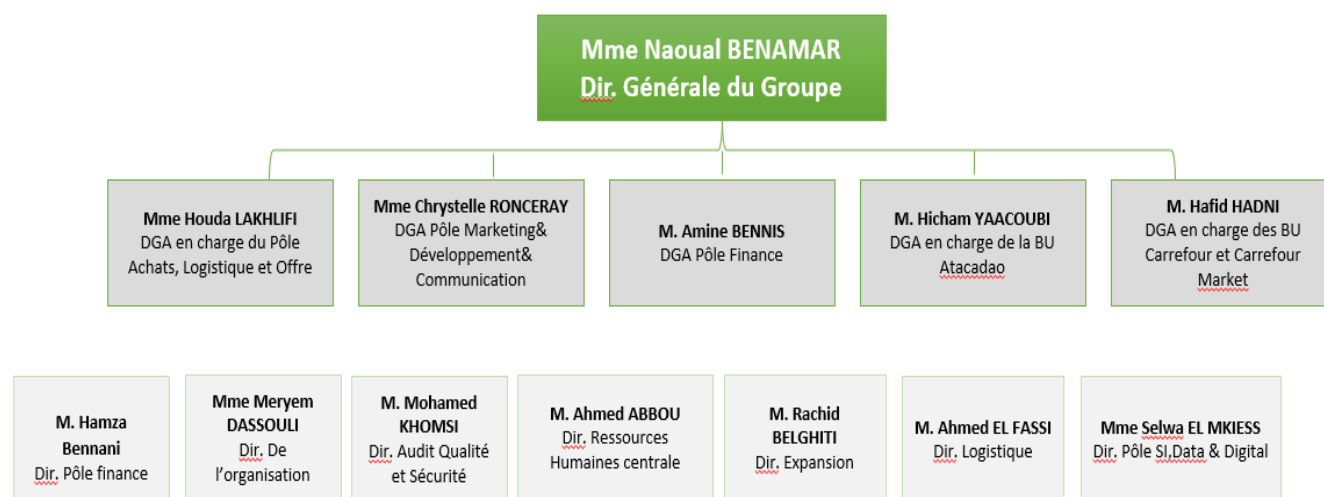
Afin de limiter la consommation des ressources naturelles, le Groupe Label'Vie a engagé différentes actions qui ont permis de réduire jusqu'à 6,2 % la consommation en énergie entre 2021 et 2022, soit une économie de 4,7 millions de dirhams. A titre d'exemple, le Groupe a mis en place les actions suivantes : 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 luminaires 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.

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 31/12/2023



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.

Groupe Effectif du Groupe Label'Vie

Tableau 56 : Évolution des effectifs du Groupe Label'Vie sur la période (2021-2023)

Site	2021	2022	2023	TCAM 21/23
Siège	790	930	797	0,44%
<i>En % du Total</i>	<i>11,00%</i>	<i>11,99%</i>	<i>9,40%</i>	<i>-1,60pts</i>
Plateformes	149	206	214	19,84%
<i>En % du Total</i>	<i>2,79%</i>	<i>2,66%</i>	<i>2,52%</i>	<i>+0,17pts</i>
Supermarchés LBV	3 233	3 524	4 157	13,39%
<i>En % du Total</i>	<i>45,01%</i>	<i>45,45%</i>	<i>49,02%</i>	<i>+4,01pts</i>
Hypermarchés HLV	2 055	2 083	2 157	2,45%
<i>En % du Total</i>	<i>28,61%</i>	<i>26,86%</i>	<i>25,44%</i>	<i>-3,17pts</i>
Atacadao- MLV	956	1 011	1 155	9,92%
<i>En % du Total</i>	<i>13,31%</i>	<i>13,04%</i>	<i>13,62%</i>	<i>+0,31pts</i>
Effectif Total	7 183	7 754	8 480	8,65%

Source : Label'Vie

A fin 2023, le Groupe Label'Vie compte 8 480 salariés répartis comme suit :

- 797 salariés assurant la direction, l'administration et les fonctions support ;
- 214 salariés gérant les plateformes ;
- 4 157 salariés dédiés aux supermarchés « Carrefour Market et Sup Eco », soit la catégorie la plus importante du groupe ;
- 2 157 salariés de la société HLV ;
- 1 155 salariés dédiés à la gestion des magasins Atacadao et du siège de la société MLV.

Entre 2022 et 2023, l'effectif des supermarchés est passé de 3 524 personnes à 4 157 personnes. Cette hausse s'explique par les nouvelles ouvertures de 24 magasins survenues durant cette période notamment à Casablanca, Tanger, Rabat, Marrakech, Had Soualem, Oued Zem, Oujda et Bouznika.

L'effectif des magasins Atacadao est passé de 956 en 2021 à 1 155 personnes en 2023. La faible augmentation 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 790 en 2021 à 797 à fin 2023 et ce, grâce à l'extension de l'activité de Label'Vie S.A, de son réseau de magasins. Cette réduction s'explique par une réaffectation stratégique des ressources humaines. Les employés de la centrale ont été réaffectés aux Business Units (BU) concernées afin d'optimiser l'efficacité opérationnelle et de mieux aligner les compétences sur les besoins spécifiques des différentes unités. En outre, chaque BU a récupéré les employés de la prospection pour renforcer ses capacités en matière de développement commercial.

Effectif moyen du Groupe Label’Vie

Tableau 57 : Évolution de l'effectif moyen par site sur la période (2021-2023)

Effectif moyen	2021	2022	2023
Total Magasins Carrefour Market et Sup Eco	112	130	154
Effectif Magasins Carrefour Market et Sup Eco	3 233	3 524	4 157
Effectif moyen par site LBV	29	27	27
Total Magasins Hypermarché Carrefour	12	12	12
Effectif Magasins Hypermarché Carrefour	2 055	2 083	2 157
Effectif moyen par site HLV	171	174	176
Total Magasins Atacadao	12	13	13
Effectif Magasins Atacadao	956	1 011	1 155
Effectif moyen par site Atacadao	80	78	84

Source : Label’Vie

L’effectif moyen par site des supermarchés s’établit à 29 salariés en 2021, à 27 salariés en 2022 et à 27 salariés en 2023.

Compte tenu de la nature de leur activité, les hypermarchés Carrefour ont un effectif moyen par site de 176 salariés à fin 2023 et Atacadao un effectif moyen par site de 84 salariés en 2023.

Concernant les formats supermarchés, l’augmentation de l’effectif est due à l’ouverture des 24 nouveaux magasins.

Age du personnel du Groupe Label'Vie

Tableau 58 : Évolution de l'âge du personnel du Groupe Label'Vie sur la période (2021-2023)

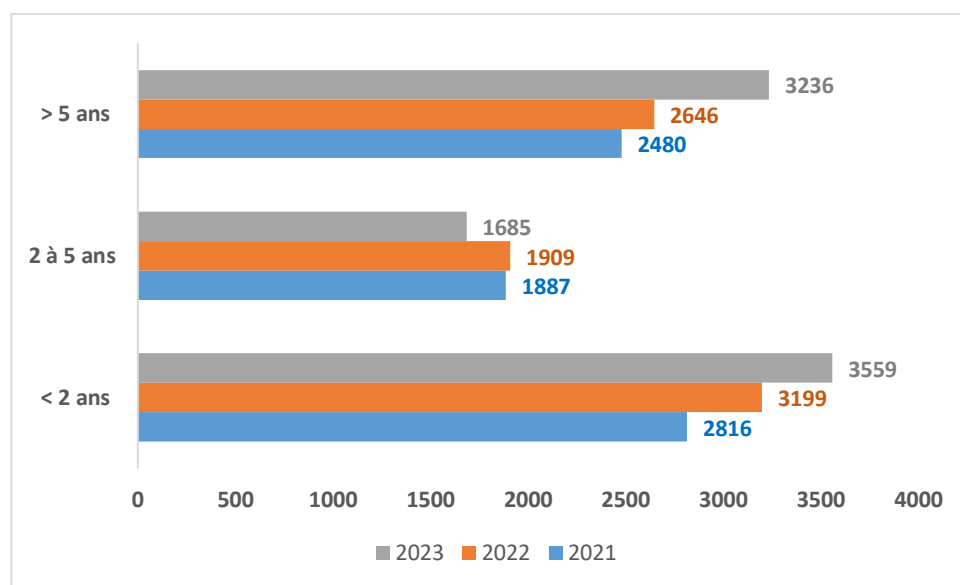
Effectif par tranche d'âge	2021	2022	2023
Moins de 25 ans	921	1 114	1399
<i>Part en %</i>	<i>12,8%</i>	<i>14,37%</i>	<i>16,50%</i>
Entre 25 et 34 ans	3 571	3 757	3951
<i>Part en %</i>	<i>49,7%</i>	<i>48,45%</i>	<i>46,59%</i>
Entre 35 et 44 ans	1 894	2 038	2 206
<i>Part en %</i>	<i>26,4%</i>	<i>26,28%</i>	<i>26,01%</i>
Entre 45 et 54 ans	716	759	810
<i>Part en %</i>	<i>10,0%</i>	<i>9,79%</i>	<i>9,55%</i>
Plus de 54 ans	81	86	114
<i>Part en %</i>	<i>1,1%</i>	<i>1,11%</i>	<i>1,34%</i>
Effectif Total	7 183	7 754	8480

Source : Label'Vie

En 2023, sur les 8 840 salariés du Groupe Label'Vie, 46,59% 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 2021-2023

Figure 22 : Ancienneté du personnel du Groupe Label'Vie sur la période 2021-2023



Source : Label'Vie

A fin 2023, 42% 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 (2021-2023)

Type d'activité	2021				2022				2023			
	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total	LBV / HLV	Atacadao	Groupe	en % du total
Direction	48	9	57	0,8%	92	13	105	1,35%	80	16	96	1,13%
Support	591	12	603	8,4%	707	19	726	9,34%	971	26	997	11,76%
Achats et Approvisionnement	135	37	172	2,4%	143	35	178	2,29%	162	33	195	2,30%
Réseau (Magasins + Plateformes)	5 395	956	6 351	88,4%	5 720	1 025	6 745	87,02%	6 112	1 080	7 192	84,81%
Total Effectif	6 169	1 014	7 183	100%	6 662	1 092	7 754	100%	7 325	1 155	8 480	

Source : Label'Vie

En 2023, l'essentiel de l'effectif du Groupe Label'Vie, soit 84,8% du personnel, travaille au niveau des plateformes et des magasins. Le reste est réparti entre le personnel affecté aux fonctions support (11,8%), aux achats et approvisionnement (2,3%) et à la Direction (1,1%).

Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par type de contrat :

Tableau 60 : Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par type de contrat sur la période (2021-2023)

Type de contrat	2021	2022	2023	TCAM 21/23
CDI	6 073	6 546	7 053	8%
CDD (ANAPEC Amélioré)⁵⁹	1 110	1 208	1 427	13%
Effectif	7 183	7 754	8 480	9%

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 6 073 à 7 053 entre 2021 et 2023, soit une progression de 8% en moyenne par an. Dans ce sens, on note la hausse des contrats à durée déterminée passant de 1 110 à 1 427 sur la même période, soit une hausse de 13% en moyenne par an.

⁵⁹ Il s'agit de contrat de stages de 2 ans qui se transforment en CDI

Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par genre

Tableau 61 : Répartition du personnel du Groupe Label'Vie par genre sur la période (2021-2023)

Genre	2021	2022	2023
Hommes	5 163	5 552	6 028
Femmes	2 020	2 202	2 452
Effectif	7 183	7 754	8 480

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 29% du total des effectifs du groupe sur les trois dernières années.

Taux d'encadrement magasins

Tableau 62 : Évolution du taux d'encadrement magasins sur la période (2021-2023)

	Magasins			Siège			Plateformes		
	2021	2022	2023	2021	2022	2023	2021	2022	2023
Effectif Total	6 244	6 618	7 356	790	930	910	149	206	214
Cadres et cadres supérieurs ⁶⁰	307	315	411	427	523	485	24	23	25
Taux d'encadrement	4,92%	4,76%	5,59%	54,05%	56,24%	53,30%	16,11%	11,17%	11,68%

Source : Label'Vie

Le taux d'encadrement des magasins s'établit à 5,6% en 2023 contre 4,9% en 2021. Concernant le siège, le taux d'encadrement s'établit à 53,3% en 2023 contre 54,1% en 2021. Le taux d'encadrement des plateformes est passé de 16,1% en 2021 à 11,7% en 2023.

Analyse du Turnover sur la période 2021-2023

Tableau 63 : Évolution du Turnover annuel sur la période 2021-2023

Turnover Annuel	2021	2022	2023	Moyenne	Détails de calcul 2023		
					Effectif fin d'année	Total départ ⁶¹	Turnover
Siège et plateformes	16,19%	15,81%	15,03%	15,68%	1 011	152	15,03%
Carrefour Market et Sup Eco	32,91%	29,54%	25,07%	29,17%	4 157	1 042	25,07%
HLV	32,65%	35,09%	24,01%	30,58%	2 157	518	24,01%
Maxi LV	20,82%	14,46%	13,94%	16,41%	1 155	161	13,94%

Source : Label'Vie

⁶⁰ 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

⁶¹ En 2023, un total de 1 873 départs a été enregistré, comprenant 1 498 licenciements et démissions, ainsi que des départs liés aux retraites anticipées et aux abandons de poste.

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 siège, le turnover s'est établi à 15,03 % en 2023, comparé à 16,19 % en 2021. Pour Carrefour Market et Sup Eco, le turnover est passé de 32,9 % en 2021 à 25,1 % en 2023. Concernant HLV, le turnover moyen était de 30,6 % entre 2021 et 2023.

Enfin, pour Maxi LV, le turnover a atteint en moyenne 16,41 % entre 2021 et 2023, suite à l'introduction du concept Atacadao et aux départs à la retraite de certains salariés.

Tableau 64 : Evolution des recrutements, licenciements et démissions sur la période (2021-2023)

	2021	2022	2023
Nombre de recrutements (internes et externes)	2 309	2 189 ⁶²	2 629
Nombre de licenciements (départs négociés)	176	69	29
Nombre de démissions	1910	2 028	1 469

Source : Label'Vie

Le nombre de recrutements est passé de 2 309 en 2021 à 2 629 en 2023, soit une croissance annuelle moyenne de 7%. Ces chiffres incluent aussi bien les recrutements en interne qu'en externe.

Le nombre de licenciements est passé de 176 en 2021 à 29 en 2023, soit une baisse annuelle moyenne de 60%. Le nombre de démissions est passé de 1 910 en 2021 à 1 469 en 2023, soit une baisse annuelle moyenne de 12%. 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 diminuent par rapport aux recrutements, d'où un rapport de turnover en baisse depuis 2023 (~17%).

Ci-dessous la répartition des recrutements, licenciements et démissions par catégorie d'employés :

Tableau 65: Répartition des recrutements, démissions et licenciements par catégories d'employés (2021-2023)

	2021		2022		2023	
	Non Cadres	Cadres	Non Cadres	Cadres	Non Cadres	Cadres
Nombre de recrutements (internes et externes)	2 179	130	2 020	169	2 345	284
Nombre de licenciements (départs négociés)	158	18	37	32	13	16
Nombre de démissions	1 826	84	1 909	119	1319	150

Source : Label'Vie

⁶² Une erreur s'est glissée dans le Document de Référence relatif à l'exercice 2022.

Tableau 66 : Evolution du nombre d'accidents de travail, de représentants du personnel, de jour de grève et de litiges sociaux

	2021	2022	2023
Nombre d'accidents de travail	85	84	56
Nombre de représentants du personnel	28	28	14
Délégués du personnel titulaires	14	14	14
Délégués du personnel suppléants	14	14	0
Nombre de jour de grève	0	0	0
Nombre de litiges sociaux*	154	157	185

* 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 de 19% en moyenne sur la période 2021-2023. Le nombre de représentants du personnel n'a pas progressé entre 2023 et 2021 ; 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 154 en 2021 à 185 en 2023. 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 salariés. En effet la moyenne du ratio licenciements/ Nombre de salariés est de moins de 1% sur la période 2021-2023.

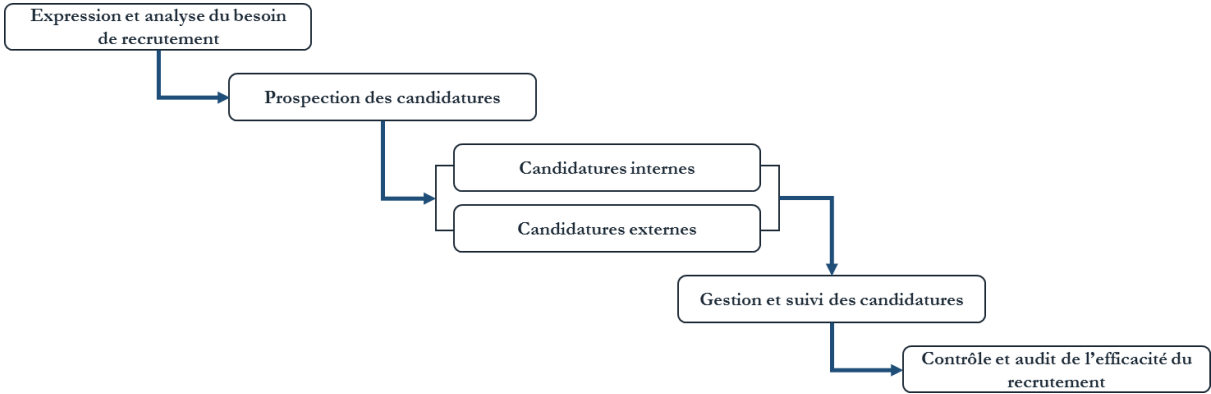
Politique de recrutement

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.

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 67 : Nombre de bénéficiaires de la formation Label’Vie entre 2021 et 2023

sFormation	2021				2022				2023			
	LBV	HLV	Atacadao	Groupe	LBV	HLV	Atacadao	Groupe	LBV	HLV	Atacadao	Groupe
Nombre de bénéficiaires	3 100	810	473	4 383	5 088	2 070	1467	8 625	7 180	2 921	2 071	12 172
Nombre de modules	1216	412	217	1845	1583	424	223	2230	1 950	436	229	2 615
Nombre d’heures	10 944	5 768	3 038	19 750	22 878	3 392	1 784	28 054	24 375	5 450	2 863	32 688
Modules réalisés en interne (en %)	79%	65%	59%	68%	80%	65%	64%	71%	80%	65%	64%	71%
Modules réalisés en externe (en %)	21%	35%	41%	32%	20%	35%	36%	29%	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.

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.

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.

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 entrant 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.

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 corréler 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.

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.

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. Étant 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 ;
- Éthiques ;
- Engagement ;
- Équité ;
- Audace

Autres

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.

III. 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 :

- 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.
- 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 qui consiste à être le distributeur préféré de nos clients, multiformat et multicanal à travers :
 - L'accélération de la stratégie d'expansion multiformat et multicanal
 - L'amélioration de notre efficacité et de notre excellence opérationnelle
 - La consolidation de notre position d'acteur citoyen et responsable
- Par le biais de ces quatre leviers majeurs :
 - La différenciation et l'innovation
 - Les processus et la transformation digitale
 - Le capital humain et une culture d'entreprise solide
 - Les équilibres financiers maîtrisés

Politique d'investissement___

Sur la période 2021-2023, 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 68 : Historique des investissements entre 2021 et 2023

En MMAD	2021	2022	2023
Label'Vie S.A	1134,8	2 008,76	1 116,78
<i>En Non-Valeur</i>	179,9	253,94	301,04
<i>Incorporelle</i>	31,5	117,04	126,90
<i>Corporelle</i>	876,6	570,4	550,32
<i>Financière</i>	46,8	1 067,40	138,52
HLV SAS	181,9	107,37	90,02
<i>En Non-Valeur</i>	75,6	58,77	54,8
<i>Incorporelle</i>	0,5		8,8
<i>Corporelle</i>	105,2	49,04	26,4
<i>Financière</i>	0,6	-0,4	
Maxi LV SAS	54,22	70,59	141,72
<i>En Non-Valeur</i>	35,7	35,62	32,4
<i>Incorporelle</i>	0,12	0,05	1,7
<i>Corporelle</i>	18,4	34,85	107,7
<i>Financière</i>	-	0,08	
Mobi Market	0	0	0,00
<i>En Non-Valeur</i>	-	0	
<i>Incorporelle</i>	-	0	
<i>Corporelle</i>	-	0	
<i>Financière</i>	-	0	
SILAV	24,9	22,71	0,00
<i>En Non-Valeur</i>		0,4	
<i>Incorporelle</i>			
<i>Corporelle</i>	24,9	22,31	
<i>Financière</i>	-		
Service LV		1,75	0,46
<i>En Non-Valeur</i>		0,15	0,46
<i>Incorporelle</i>		1,5	
<i>Corporelle</i>			
<i>Financière</i>		0,11	
Beniznassen Business Center (BBC)		62,39	1,16
<i>En Non-Valeur</i>			1,16
<i>Incorporelle</i>			
<i>Corporelle</i>			
<i>Financière</i>		62,39	
Total des investissements du Groupe	1395	2 273,58	1 350,14
Cessions		1 100	132
Retrait		-	
Impact titrisation	-	-	
Total des investissements nets de cessions du Groupe	1 396	1 173	1 218

Source : Label'Vie

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 intervenus 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 intervenus en 2022.

A fin 2023, les investissements du groupe se décomposent principalement en :

- 550,3 MMAD investit par Label’Vie SA en immobilisations corporelles liées principalement à la construction, l’aménagement et l’équipement des nouveaux magasins ouverts en 2023.
- 301 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 intervenus en 2023.

Tableau 69 : Principaux investissements en cours

En KMAD	2024p		
	Investissement	Nombre d'ouvertures	Superficies en m2
Carrefour Market et Sup Eco	370 500	70	18 000
Hypermarchés Carrefour	75 000	1	4 500
Atacadao	187 000	6	27 000
IT et Digital factory	250 000		
Renouvellement & maintenance	450 000		
Total	1 235 000	77	49 500

Source : Label’Vie

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 Fès, pour s’étendre graduellement aux villes de Mohammedia, Tanger, Tétouan, Meknès et El Jadida.

CMI (Centre monétique interbancaire) :

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 Label'Vie 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 Label'Vie 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 Label'Vie 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.

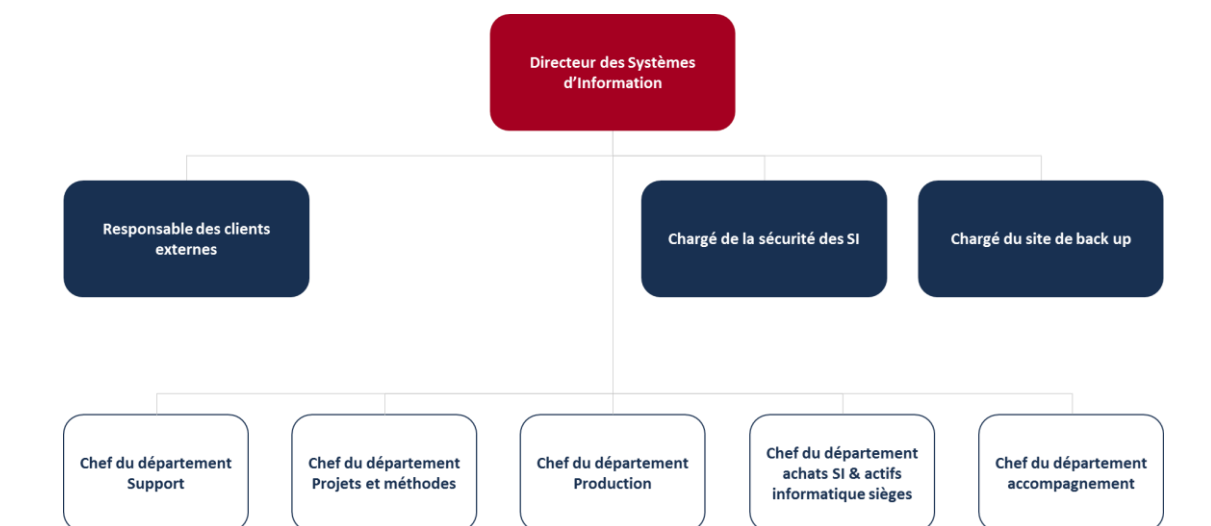
Moyens techniques

A fin 2023, la Direction de l'Organisation et des Systèmes d'Information emploie 124 personnes Hors équipes DF, 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

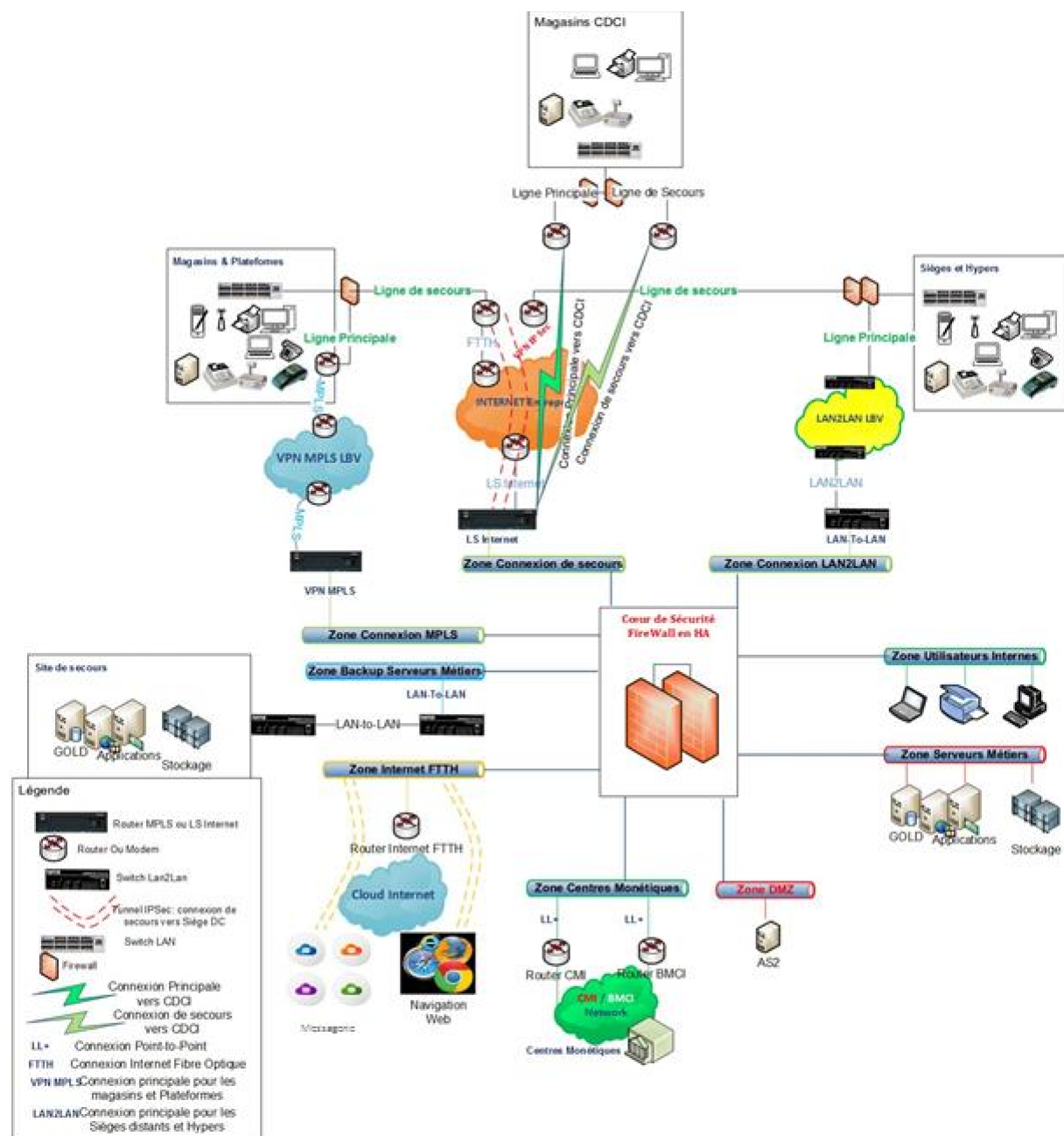


Source : Label'Vie

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'Vie

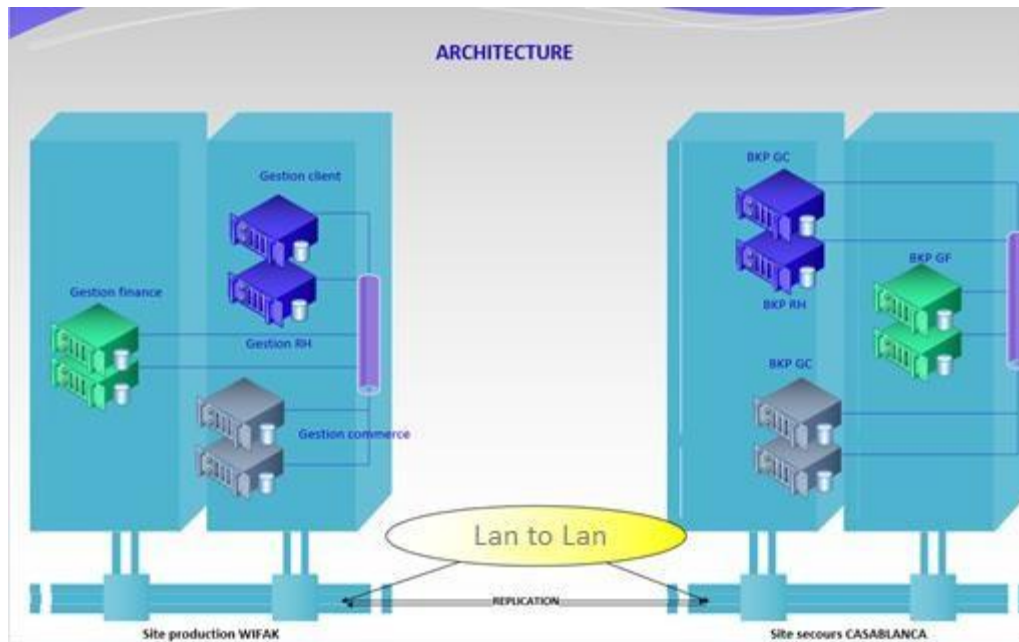
L'architecture du système d'information est composée d'une plateforme centrale et de plateformes dédiées par site comportant des :

- 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 dépliant 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.

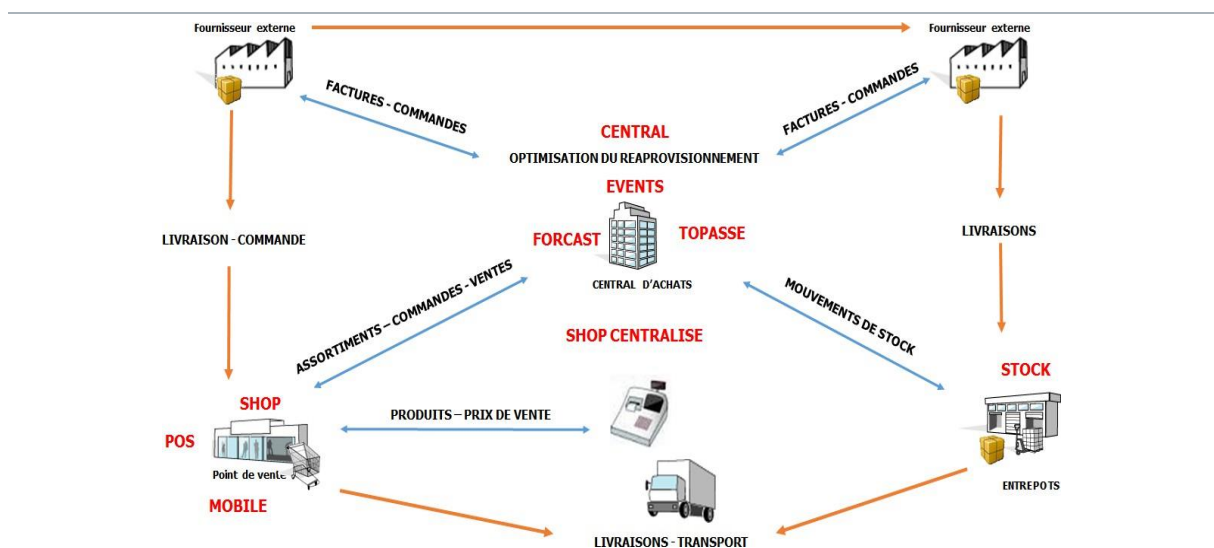


Source : Label'Vie

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.

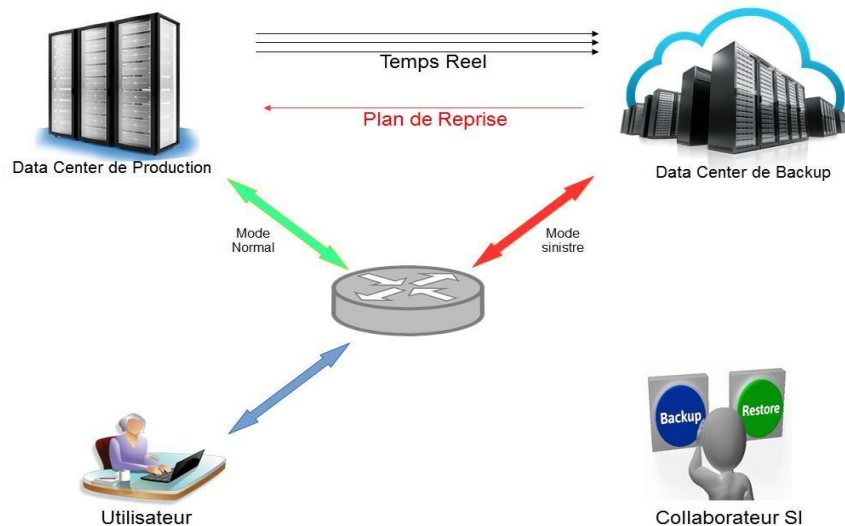
Le système de gestion de la sécurité de Label'Vie est construit autour de quatre impératifs :

- 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 ;

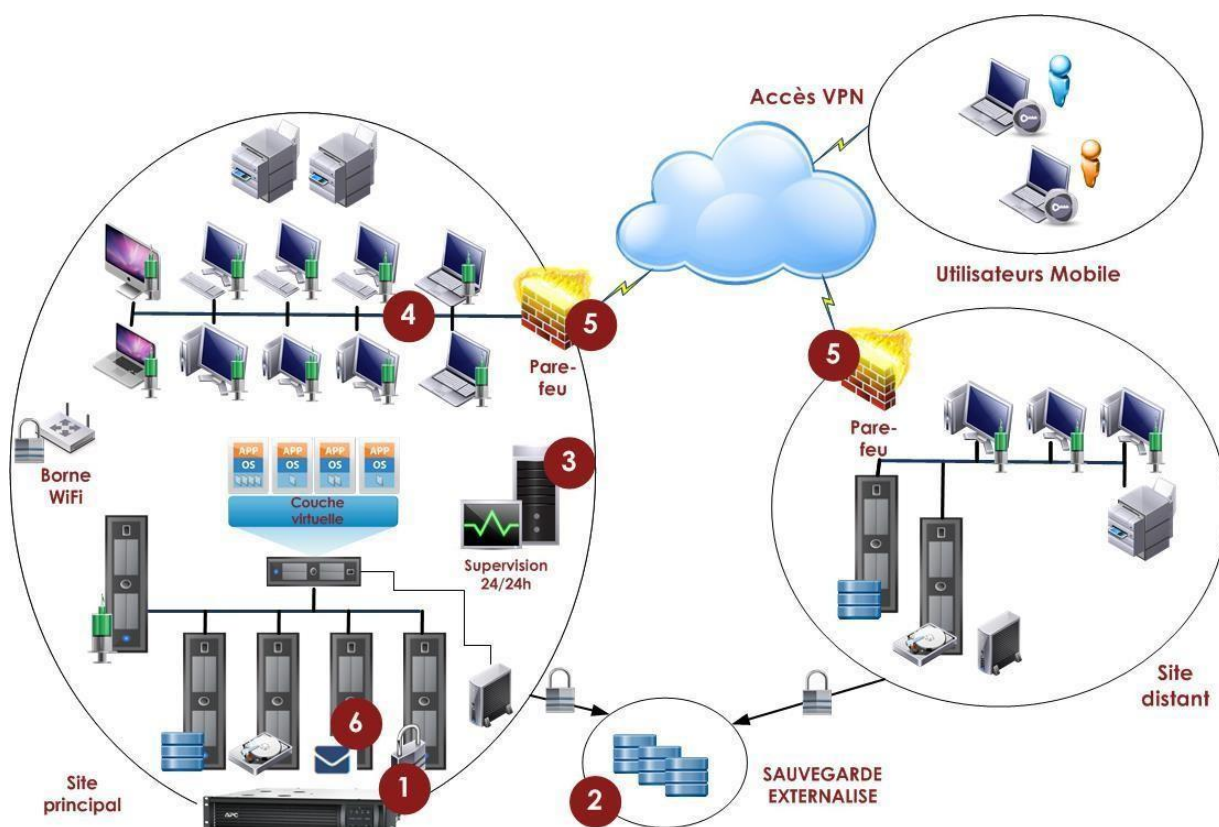
- Un système de « Back-up » des serveurs centraux dans un site distant ;
- Une série d'onduleurs et un groupe électrogène dans chaque site pour protéger contre les coupures d'électricité ;
- Un réseau privé virtuel sécurisant les liaisons entre siège, sites, et plateformes ;
- Un seul point d'accès à 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

Dans un contexte marqué par les tensions inflationnistes, LabelVie a renforcé son programme de soutien au pouvoir d'achat auprès de ses clients à travers des initiatives majeures, telles que :

- des promotions sur des produits sensibles et de première nécessité,
- la distribution de bons d'achat,
- des campagnes promotionnelles périodiques d'envergure,
- la généralisation du programme de fidélité «Club Carrefour».

Ces actions ont mobilisé une enveloppe qui a atteint 250 M DH à fin 2023, ce qui a permis de générer davantage de fréquentation et de volume. Le Groupe a également tiré parti de la force de frappe de sa centrale d'achats et a renforcé ses capacités de stockage afin de mieux piloter ses approvisionnements, anticipant ainsi les fluctuations de prix sur le marché.

La stratégie commerciale et marketing de Label'Vie, associée à son expansion, sa politique de proximité clients, et le renforcement du e-commerce, a atténué l'impact de la baisse du pouvoir d'achat des ménages sur les performances du Groupe.

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 (2021-2023) :

Tableau 70 : Évolution des principaux indicateurs financiers consolidés du Groupe Label'Vie sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Chiffre d'affaires consolidé	11 758,24	13 946,82	18.60%	15 799,87	13.29%
Marge Brute	2 421,15	2 848,70	18%	3 191,90	12%
<i>Taux de marge brute</i>	20.60%	20.40%	-0,2 Pts	20.20%	-0.2
Excédent Brut d'Exploitation (EBE)	894	1 040,57	16%	1 325,01	27,33%
<i>Marge d'EBE</i>	7.60%	7.50%	-0,1 Pts	8.38%	-0.88
Résultat d'exploitation	630,8	751,84	19%	794,36	6%
<i>Marge opérationnelle</i>	5.40%	5.40%	0 Pts	5.03%	-0.37
Résultat net	417,2	762,37	83%	523,80	-31%
<i>Marge nette</i>	3.60%	5.47%	1,87 Pts	3.32%	-2.15
Résultat net part du groupe	407,2	748,35	84%	507,67	-32%
<i>en % du CA</i>	3.50%	5.37%	1,87 Pts	3.21%	-2.16
Total Bilan	10 207,20	11 796,95	16%	13 367,22	13%
Capitaux Propres	2 397,60	2 884,18	20%	3 147,87	9%
Endettement net¹	2 690,70	3 267,32	21%	3 649,65	12%

Source : Label'Vie

[1] : Dettes financières + Trésorerie passif – Trésorerie actif -TVMP

Évolution des comptes annuels (2022-2023)

Le chiffre d'affaires consolidé :

Le chiffre d'affaires du groupe Label'Vie est passé de 13 946,82 MMAD en 2022 à 15 799,87 MMAD en 2023, enregistrant ainsi une croissance de 13,29% sur la période. Cette performance est principalement attribuable à une progression des ventes à périmètre global, c'est-à-dire l'ensemble des magasins ouverts par l'entreprise, anciens et nouveaux. En particulier, les ventes réalisées dans les nouveaux magasins ouverts en 2022 et 2023 ont contribué de manière significative à cette croissance, générant des volumes additionnels de 452 MDH. Ces nouvelles ouvertures représentent ainsi 29% de la croissance totale des ventes. En intégrant l'activité de tous ses magasins, le groupe Label'Vie a pu tirer profit de l'expansion de son réseau pour stimuler ses ventes et renforcer sa performance financière.

Excédent Brut d'Exploitation (EBE) :

L'EBE du groupe Label'Vie est passé de 1 040,57 MMAD en 2022 à 1 325,01 MMAD en 2023, soit une croissance de 27,33% sur la période. Malgré cette croissance, le taux de marge d'EBE a diminué de 0,88 point entre 2022 et 2023 pour atteindre 8.38%. Cette évolution est attribuable à une politique commerciale réussie qui a permis d'augmenter significativement la fréquentation et les volumes de vente tout en atténuant les effets de l'inflation sur le pouvoir d'achat des clients, ainsi qu'à la maîtrise continue du niveau des charges.

Résultat d'exploitation :

Le résultat d'exploitation consolidé du Groupe est passé de 751,84 MMAD en 2022 à 794,36 MMAD en 2023, enregistrant une croissance de 5% sur la période. Cette croissance est attribuable à l'amélioration de l'EBE et à une diminution limitée des dotations aux amortissements. La marge opérationnelle a diminué de 0,37 point pour atteindre 5,03%.

Résultat net :

Le résultat net part du groupe est passé de 762,37 MMAD en 2022 à 523,80 MMAD en 2023, enregistrant une baisse de 31% sur la période. Cette baisse s'explique par la diminution du résultat non courant qui est passé de 196 Mdh en 2022 à -49 Mdh en 2023. Expliqué principalement par les plus values exceptionnelles réalisées et les apports d'actifs terramis en 2022 de 245 Mdh reconduites à hauteur de 34 Mdh seulement en 2023.

Capitaux propres part du groupe :

Les capitaux propres ont connu une hausse de 9% par rapport à 2022, passant de 2 884,18 MMAD à 3 147,87 MMAD en 2023.

Endettement net :

L'endettement net s'est élevé à 3 649,65 MMAD en 2023, enregistrant une croissance de 12% sur la période 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^{er} 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.

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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 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.	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'échantillons 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 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 2021 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 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 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.1.2. Rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés au titre de l'exercice du 1^{er} 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 consolidés, 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 2 940 096 KMAD dont un bénéfice net consolidé de 762 372 KMAD.

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 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.

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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 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.	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'échantillons 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 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 2022 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.

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.1.3. Rapport des commissaires aux comptes relatifs aux comptes consolidés au titre de l'exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023

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 2023, 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 **3 219 910 KMAD** dont un bénéfice net consolidé de **523 797 KMAD**.

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 2023, 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.

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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 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.	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'échantillons 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 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 2023 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.

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 26 avril 2024

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^{er} 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.

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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 dispositions contractuelles et des volumes d'achats constituent un point clé de l'audit.	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 ; - 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 2021 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ; - réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arriérée.
Titres de participations	
Risque identifié	Réponse d'audit
Au 31 décembre 2021, la valeur nette comptable des titres de participation détenus par la société Label'Vie s'élève à 1 381 947 KMAD. Ces titres sont comptabilisés au coût historique d'acquisition. 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	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.

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. 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. Dans ce contexte, nous avons estimé que la correcte évaluation des titres de participation constituait un point clé d'audit, en raison du poids de ces actifs dans le bilan et de l'importance des jugements de la direction.	

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 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 Label'Vie SA a procédé à l'acquisition de la totalité des parts sociales de la société BENI ZNASSEN BUSINESS CENTER SARL pour un montant de 40 531 KMAD.

Fait à Rabat, le 27 avril 2022.

Les Commissaires aux Comptes

A.BENBRAHIM

Associé, Horwath Maroc Audit

O.SEKKAT

Associé, World Conseil & Audit

I.1.5. Rapport général des commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux au titre de l'exercice du 1^{er} 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

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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.	-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 2022 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ; - réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arrière.
Titres de participations	
Risque identifié	Réponse d'audit
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. 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. 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. 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.	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.

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.

VÉRIFICATIONS 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'Vie SA a procédé à la création de la société TERRAMIS SPI-RFA. La participation de Label'Vie 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

I.1.6. Rapport général des commissaires aux comptes relatif aux comptes sociaux au titre de l'exercice du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023

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 2023. Ces états de synthèse font ressortir un montant de capitaux propres et assimilés de **KMAD 1 862 476** dont un bénéfice net de **KMAD 160 943**.

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 2023 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.

Evaluation et comptabilisation des opérations de marge arrière	
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.	-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 2021 avec les volumes d'affaires enregistrés dans les systèmes des achats de la société ; - réaliser des procédures analytiques substantives sur les évolutions des opérations de marge arriérée.
Titres de participations	
Risque identifié	Réponse d'audit
Au 31 décembre 2023, la valeur nette comptable des titres de participation détenus par la société Label 'Vie s'élève à KMAD 2 460 264. Ces titres sont comptabilisés au coût historique d'acquisition. 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. 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. 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.	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.

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 Label'Vie SA a procédé :

- La création de la société FUZION INTERNATIONAL. La participation de Label'Vie SA s'élève à un montant de KMAD 300 pour un pourcentage de détention de 100%.
- La création de la société PROFUZION CONSEIL. La participation de Label'Vie SA s'élève à un montant de KMAD 300 pour un pourcentage de détention de 100%.
- La création de la société E-MAXI. La participation de Label'Vie SA s'élève à un montant de 300 KMAD pour un pourcentage de détention de 100%.

Fait à Rabat, le 26 avril 2024.

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 2021-2023, les comptes consolidés du groupe Label'Vie comprennent les entreprises suivantes :

Tableau 71 : Périmètre de consolidation sur la période (2021-2023)

Nom de l'entité	2021			2022			2023		
	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 (*)
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
MAXI LV 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	50%	50%	Intégration proportionnelle
LBV EX	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale	100%	100%	Intégration Globale

Source : Label'Vie

(*) : Etablissement consolidant

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 38% ;
- 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 2021-2023 :

Tableau 72 : Compte de résultat pour les exercices 2021-2023

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Ventes de marchandises en l'état	10 633,95	12 567,30	18%	14 152,15	13%
Ventes de biens et services produits	1 124,30	1 379,53	23%	1 647,73	19%
Chiffre d'affaires consolidé	11 758,24	13 946,82	19%	15 799,87	13%
Reprises d'exploitation	142,85	175,35	23%	198,89	13%
Produits d'exploitation consolidés I	11 901,10	14 122,17	19%	15 998,76	13%
Achats revendus de marchandises	9 337,9	11 098,12	19%	12 607,98	14%
Achats consommés de mat. Et fournitures	22,2	270,33	21%	328,93	22%
Autres charges externes	651,81	813,67	25%	936,81	15%
Impôts et taxes	76,59	78,45	2%	92,18	18%
Charges de personnel	574,51	645,68	12%	707,83	10%
Autres charges d'exploitation	-	-	-	0,01	
Dotations d'exploitation	406,14	464,08	14%	530,64	14%
Charges d'exploitation consolidées II	11 270,34	13 370,33	19%	15 204,40	14%
RÉSULTAT D'EXPLOITATION (I-II) III	630,76	751,84	19%	794,36	6%
Produits de titres de participation et titres immobilisés	58,01	87,02	50%	96,00	10%
Gains de change	1,76	1,96	11%	3,01	53%
Intérêts et autres produits financiers	88,43	53,81	-39%	76,96	43%
Reprises financières et transferts de charges	4,65	13,9	>100%	29,84	>100%
Produits Financiers IV	152,85	156,69	3%	205,81	31%
Charges d'intérêts	136,62	130,21	-5%	200,10	54%
Pertes de change	1,12	6,71	>100%	3,92	-42%
Autres charges financières	2,21	1,55	-30%	0,20	-87%
Dotations financières	0,12	0,96	>100%	0,37	-61%
Charges Financières V	140,07	139,43	-0.50%	204,59	46.73%
Résultat Financier (IV-V) VI	12,77	17,26	35%	1,22	-93%
RÉSULTAT COURANT (III+VI) VII	643,53	769,1	20%	795,58	3%
Produits de cession d'immobilisations	2,78	1 216,15	>100%	131,61	-89%
Autres produits non courants	0,55	1,86	>100%	1,68	-10%
Reprises non courantes transferts charges	1,07	10,72	>100%	38,67	261%
Produits Non Courants VIII	4,41	1 228,73	>100%	171,96	-86%
Valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées	3,41	925,56	>100%	95,69	-90%
Autres charges non courantes	52,99	62,02	17%	113,45	83%
Dotations NC aux amortissements et provisions	8,94	44,75	>100%	11,78	-74%
Charges Non Courantes IX	65,35	1 032,33	>100%	220,92	-79%
Résultat non courant (VIII-IX) X	-60,94	196,4	>100%	-48,97	-125%
RÉSULTAT AVANT IMPOTS (VII+X) XI	582,59	965,51	66%	746,62	-23%
Impôts sur les résultats	165,41	203,14	23%	222,82	10%
RÉSULTAT NET	417,18	762,37	83%	523,80	-31%
Résultat Net Part du Groupe	407,24	748,35	84%	507,67	-32%
Résultat Net des Minoritaires	9,95	14,02	41%	16,12	15%

Source : Label'Vie

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 droits 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 73 : Evolution du Chiffre d'affaires consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Ventes de marchandises en l'état	10 633,95	12 567,30	18%	14 152,15	13%
<i>en % du CA</i>	<i>90%</i>	<i>90%</i>	<i>-</i>	<i>90%</i>	
Ventes de biens et services produits	1 124,30	1 379,53	23%	1 647,73	19%
<i>en % du CA</i>	<i>10%</i>	<i>9,9%</i>	<i>-</i>	<i>10,4%</i>	
Chiffre d'affaires consolidé	11 758,24	13 946,82	19%	15 799,87	13%

Source : Label'Vie

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 12 567,30 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 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 0.3 point, passant de 9.6% en 2021 à 9.1% 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.

Evolution 2022-2023

Entre 2022 et 2023, le groupe Label'Vie a enregistré une hausse de 13% (+ 1 853,05 MMAD) de son chiffre d'affaires qui est passé de 13 946,82 MMAD à 15 799,87 MMAD. Cette évolution s'explique (i) par la hausse de 12,6% (+1 584,85 MMAD) des ventes de marchandises qui sont passées de 12 567,30 MMAD à 14 152,15 MMAD et (ii) la hausse de 19,4% (+268,20 MMAD) des ventes de biens et services produits qui sont passées de 1 379,53 MMAD à 1 647,73 MMAD.

La progression des ventes de marchandises s'explique par :

- La progression des ventes à périmètre comparable de 1 133 millions dirhams soit +9%;
- La progression des ventes à périmètre global de 13% tirée par les volumes additionnels de 452 MDH provenant des ouvertures 2022 et 2023.
- Contribution de 29% à la croissance des ventes réalisées par les magasins ouverts entre 2022 et 2023 ;

En ce qui concerne les ventes de prestations de services, elles ont connu une progression de 19,4% entre 2022 et 2023, passant de 1 379,53 MMAD à 1 647,73 MMAD. Le poids des ventes de prestations de services a connu une hausse de 19.4 % entre 2022 et 2023 soit une valeur additionnelle de 268 MDH (+0,5pts) profitant principalement de la hausse significative des volumes et de l'impact du projet de la transformation digitale initié en 2022. La contribution de chaque enseigne au total des ventes de marchandises du groupe se présente comme suit :

Tableau 74 : Contribution de chaque enseigne au total des ventes de marchandises sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Atacadao (Ex Metro)	3 523,30	4 354,20	23.60%	4 991,58	14.64%
<i>Part en %</i>	<i>33%</i>	<i>35%</i>	<i>+2 pts</i>	<i>35%</i>	<i>+0 Pts</i>
Carrefour Market et Sup Eco	3 818,70	4 322,70	13.20%	4 990,76	15.45%
<i>Part en %</i>	<i>36%</i>	<i>34%</i>	<i>-2 pts</i>	<i>35%</i>	<i>+1 Pts</i>
Carrefour Hypermarché	2 977,50	3 351,20	12.55%	3 591,22	7.16%
<i>Part en %</i>	<i>28%</i>	<i>27%</i>	<i>-1 pt</i>	<i>25%</i>	<i>-2 Pts</i>
Ventes stations	314,5	539,2	71.44%	565,23	4.83%
<i>Part en %</i>	<i>3%</i>	<i>4%</i>	<i>+1 pt</i>	<i>4%</i>	<i>+0 Pts</i>
MobiMarket	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	-	<i>ns</i>	-
SILAV	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	-	<i>ns</i>	-
LBV EX	-	-	-	13.35	100.00%
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	-	<i>0%</i>	<i>+0 pts</i>
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER	-	-	-	-	-
<i>Part en %</i>	<i>ns</i>	<i>ns</i>	-	<i>ns</i>	-
Total ventes du Groupe	10 633,90	12 567,30	18.18%	14 152,15	12.61%

Source : Label'Vie

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 314,50 MMAD en 2021 à 539,2 MMAD en 2022.

Evolution 2022-2023

Entre 2022 et 2023, les ventes ont progressé comme suit :

- **Carrefour Market et Sup Eco** : les ventes ont augmenté de 668,06 MMAD, soit une hausse de 15,5 %, passant de 4 322,7 MMAD en 2022 à 4 990,76 MMAD en 2023. Cette évolution s'explique par l'ouverture de nouveaux supermarchés, dont 11 Carrefour Express, 9 Carrefour Market et 4 Supeco, amenant ainsi les ventes à une croissance de 16 % sur une année.
- **Carrefour Hypermarché** : le segment Hypermarché a enregistré une hausse de l'ordre de 7,16 % au titre de l'exercice 2023, passant de 3 351,2 MMAD à 3 591,2 MMAD. Cette évolution est portée exclusivement par le volume des ventes réalisées par le périmètre comparable, soit +240 MMAD en valeur.
- **Atacadao** : Plus de 80 % de la croissance des ventes en 2023 provient des segments Hypercash, avec 1,3 MMDH, portée essentiellement par la surperformance du concept Atacadao, qui propose des prix bas dans un contexte inflationniste. Les ventes du segment Hypercash représentent ainsi 35 % du total des ventes du Groupe LabelVie.

- **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 4,8 %, passant de 539,2 MMAD en 2022 à 565,23 MMAD en 2023.

II.1.1. Charges d'exploitation consolidées

Le tableau ci-dessous détaille les charges d'exploitation consolidées entre 2021 et 2023 :

Tableau 75 : Évolution des charges d'exploitation consolidées sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Achats revendus de marchandises	9 337.10	11 098.12	18.86%	12 607.98	13.60%
<i>en % du CA</i>	<i>83%</i>	<i>80%</i>	<i>-3 Pts</i>	<i>80%</i>	<i>0 Pts</i>
Achats consommés de mat. Et fournitures	224.2	270.3	20.58%	328.93	21.69%
<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	651.8	813.7	24.83%	936.81	15.13%
<i>en % du CA</i>	<i>6%</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>
Impôts et taxes	76.6	78.5	2.42%	92.18	17.43%
<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	574.5	645.7	12.39%	707.83	9.62%
<i>en % du CA</i>	<i>5%</i>	<i>5%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>4%</i>	<i>-1 Pts</i>
Autres charges d'exploitation	-	-	-	0.01	
<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	406.1	464.1	14.28%	530.64	14.34%
<i>en % du CA</i>	<i>4%</i>	<i>4%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>3%</i>	<i>-1 Pts</i>
Charges d'exploitation consolidées	11 270.30	13 370.33	18.63%	15 204.40	13.72%
Vente de marchandises en l'état	10 633.90	12 567.30	18.18%	14 152.15	12.61%
(-) Achats revendus de marchandises	9 337.10	11 098.12	18.86%	12 607.98	13.60%
= Marge Directe	1 296.80	1 469.20	13.29%	1 544.17	5.10%
<i>Taux de marge directe</i>	<i>12%</i>	<i>11%</i>	<i>-1 Pts</i>	<i>10%</i>	<i>-1 Pts</i>
Chiffre d'affaires consolidé	11 758.20	13 946.82	18.61%	15 799.87	13.29%
(-) Achats revendus de marchandises	9 337.10	11 098.12	18.86%	12 607.98	13.60%
= Marge Brute	2 421.10	2 848.70	17.66%	3 191.90	12.05%
<i>Taux de marge brute</i>	<i>21%</i>	<i>21%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>21%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

En 2022, les charges d'exploitation du groupe se situent à 13 370,33 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 (+24,84%), 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.

Evolution 2022-2023

En 2023, les charges d'exploitation du groupe se situent à 15 204,4 MMAD, soit une hausse de 1 834 MMAD (+13,7%) par rapport à l'exercice 2022. 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 12 607,98 MMAD en hausse de 1 509,9 MMAD (+13,6%) en raison de la croissance de l'activité ;
- Les autres charges externes qui se sont établies à 936,8 MMAD, en hausse de 123,1 MMAD (+15,13%), 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 6,1% contre 6% en 2021 ;
- Les charges de personnel se sont établies à 707,8 MMAD soit une hausse de 62,13 MMAD (+9,62%).
- Les dotations d'exploitation se sont établies à 530,64 MMAD, soit une hausse de 66,5 MMAD (+14,37%), cette augmentation est due principalement aux dotations additionnelles induites par :
 - Les nouveaux investissements ;
 - Les frais de démarrage engendrés par les ouvertures des nouveaux sites et les rénovations des anciens magasins.

II.1.2. Répartition des achats revendus de marchandises par segment :

Tableau 76 : Répartition des achats revendus de marchandises par segment (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Carrefour Market et Sup Eco	47,10%	41,90%	-5,2 pts	48,07%	+6,17 pts
Atacadao (Ex Metro)	35,70%	37,62%	+1.92pts	35,62%	-2 pts
Carrefour Hypermarché	13,60%	12,99%	-0.61pts	11,9%	-1.09 pts
Stations	3,60%	-	-3.60 pts	4,3%	+4.3%
LBV Export	-	-	-	0,1%	
Total achats revendus du Groupe	100%	100%		100%	

Source : Label'Vie

Les achats de l'enseigne « Carrefour Market et Sup Eco » ont représenté 48,07 % des achats revendus du groupe en 2023, contre 41,9% en 2022 et 47,1 en 2021.

Les achats de l'enseigne « Atacadao » ont représenté 35,62 % des achats revendus du groupe en 2023, contre 31,7 % en 2022 et 35,7% en 2021.

Les achats de l'enseigne « Carrefour Hypermarché » ont représenté 11,9 % des achats revendus du groupe en 2023, contre 12,99 % en 2022 et 13,6% en 2021.

En 2023, les achats revendus des Stations représentaient 4,3 % du total des achats revendus du groupe, comparé à 3,9 % en 2022 et 3,6 % en 2021. La diminution des achats chez Carrefour Hypermarché est principalement due à la centralisation des achats effectuée cette année-là par Label Vie, notamment pour les produits non alimentaires.

II.1.3. Ventilation des autres charges externes consolidées sur la période 2021-2023 :

Tableau 77 : Ventilation des autres charges externes sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21- 22	2023	Var. 22-23
Locations et charges locatives	212.6	274.3	29.03%	373.7	36.23%
<i>en % des OPEX</i>	2%	2%	0 Pts	2%	0 Pts
Redevances de crédit-bail	43.6	25.2	-42.11%	21.6	-14.14%
<i>en % des OPEX</i>	0%	0%	0 Pts	0%	0 Pts
Entretien et réparation	59.8	69.1	15.54%	87.8	27.06%
<i>en % des OPEX</i>	1%	1%	-1 Pts	1%	0 Pts
Primes d'assurances	7.8	8.7	12.17%	9.9	14.34%
<i>en % des OPEX</i>	0%	0%	0 Pts	0%	0 Pts
Rémunération du personnel extérieur à l'entreprise	0	0	>100%	0	0
<i>en % des OPEX</i>	0%	0%	0 Pts	0%	0 Pts
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	6.7	9.3	38.63%	9.28	-0.22%
<i>en % des OPEX</i>	0%	0%	0 Pts	0%	0 Pts
Redevances pour brevets, marques et droits	73.1	79.7	8.97%	84.63	6.18%
<i>en % des OPEX</i>	1%	1%	0 Pts	1%	0 Pts
Transports	90.3	110.6	22.50%	110.52	-0.07%

	<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		35.5	63.6	79.23%	70.50	10.85%
	<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 »		122.5	173.1	41.28%	169	-2.48%
	<i>en % des OPEX</i>	<i>1%</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>0 Pts</i>
Autres charges externes		651.8	813.7	24.83%	936.8	15.13%
	<i>en % des OPEX</i>	<i>6%</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>6%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

Les autres charges externes affichent une progression de 24,84% (+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 29,02% (+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 15,55% (+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.

Evolution 2022-2023

Les autres charges externes affichent une progression de 15,13% (+123,1 MMAD) à fin 2023, Cette évolution s'explique par des volumes d'activité plus importants et les charges additionnelles relatives aux ouvertures 2023 :

- L'augmentation de 36,24% (+99,4 MMAD) des charges de location qui se sont établies à 373,7 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 27,06% (+18,7 MMAD) des charges d'entretien et de réparation qui se sont établies à 87,8 MMAD relatifs aux nouveaux points de vente ouverts à fin 2022 et courant 2023 et à la rénovation des points de ventes.

II.1.4. Résultat d'exploitation consolidé

Le résultat d'exploitation du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 78 : Évolution du résultat d'exploitation consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 21 – 23
Produit d'exploitation	11 107.00	14 122.17	18.66%	15 998.76	13.29%
Dont reprises d'exploitation	142.85	175.35	22.75%	198.89	13.42%
Charges d'exploitation	11 270.34	13 370.33	18.63%	15 204.40	13.72%
Dont dotations d'exploitation	406.14	464.08	14.27%	530.64	14.34%
Résultat d'exploitation	630.76	751.84	19.20%	794.36	5.66%
<i>Marge opérationnelle</i>	<i>5.30%</i>	<i>5.32%</i>	<i>0,02 Pts</i>	<i>4.97%</i>	<i>-0,35 Pts</i>

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

Entre l'exercice 2022 et l'exercice 2023, le résultat d'exploitation du Groupe Label'Vie affiche une hausse de 5,7% (+42,52 MMAD) passant de 751,8 MMAD en 2021 à 794,4 MMAD en 2023. Cette évolution s'explique principalement par l'augmentation des volumes d'activité (+13,3% au niveau des produits d'exploitation consolidés).

La marge opérationnelle a diminué de -0,35 pts entre les deux exercices.

II.1.5. Ventilation du résultat d'exploitation consolidé par enseigne sur la période 2021-2023

Tableau 79 : Ventilation du résultat d'exploitation consolidé par enseigne

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Carrefour Market et Sup Eco	337	328	-2,82%	314.68	-4,06%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>54%</i>	<i>44%</i>	<i>-9pts</i>	<i>40%</i>	<i>-4pts</i>
Atacadao (Ex Metro)	102	205	>100,00%	271.76	32,57%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>16%</i>	<i>27%</i>	<i>0pts</i>	<i>34%</i>	<i>+7pts</i>
Carrefour Hypermarché	156	177	13,46%	163.57	4,00%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>25%</i>	<i>24%</i>	<i>-2pts</i>	<i>21%</i>	<i>-3pts</i>
Stations	6	11	81,67%	11.81	7,41%
<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	30	31	4,67%	25.12	-18,98%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	<i>5%</i>	<i>4%</i>	<i>-5pts</i>	<i>3%</i>	<i>-1pts</i>
Mobi Market	-0.4	0.1	<-100%	-0.004	-104,22%

<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		7.25	806.47%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	-	<i>0%</i>	-	<i>1%</i>	<i>+1pts</i>
LBV EX	-	0.1		0.43	333.73%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	-	<i>0%</i>	-	<i>0%</i>	<i>+0pts</i>
BENIZNASSEN BUSINESS CENTER	-	-0.5		-0.26	-48.38%
<i>en % du total résultat d'exploitation</i>	-	<i>0%</i>	-	<i>0%</i>	<i>+0pts</i>
Total Résultat d'Exploitation	630	752	<-100%	794.36	6%

Source : Label'Vie

Le résultat d'exploitation de l'enseigne « Carrefour Market et Sup Eco » est passé de 337 MMAD en 2021 à 328 MMAD en 2022, pour s'établir à 314,68 MMAD en 2023. A fin 2023, le résultat d'exploitation de Carrefour Market et Sup Eco représentent 40% 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 102 MMAD en 2021 à 205 MMAD en 2022, pour s'établir à 271,8 MMAD en 2023. 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 2023. A fin 2023 le résultat d'exploitation d'Atacadao représente 34% du total résultat d'exploitation du Groupe.

Le résultat d'exploitation de l'enseigne « Carrefour Hypermarché » est passé de 156 MMAD en 2021 à 177 MMAD en 2022, pour s'établir à 163,6 MMAD en 2023. Cette tendance haussière du résultat d'exploitation est corrélée à la hausse des ventes réalisées sur ce segment. A fin 2023, le résultat d'exploitation de Carrefour Hypermarché représente 21% du total résultat d'exploitation du Groupe.

Le résultat d'exploitation du segment Stations de service est passé de 6 MMAD en 2021 à 11 MMAD en 2022, pour s'établir à 11,8 MMAD en 2023.

Le résultat d'exploitation de LBV Suisse est de 25,12 MMAD en 2023, et représente 3% du total résultat d'exploitation du Groupe.

II.1.6. 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 80 : Évolution du Résultat financier consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Prod. Titres participation & Autres produits Immobilisé	58	87	50%	96.0	10%

Gains de change	1.8	2	9%	3.0	50%
Intérêts et autres produits financiers	88.4	53.8	-39%	77.0	43%
Reprises financières et transferts de charges	4.7	13.9	>100%	29.8	>100%
Produits Financiers	152.9	156.7	2%	205.8	31%
Charges d'intérêts	136.6	130.2	-5%	200.1	54%
Pertes de change	1.1	6.7	>100%	3.9	-42%
Autres charges financières	2.2	1.6	-29%	0,2	-88%
Dotations financières	0.1	1	>100%	0.4	-63%
Charges Financières	140.1	139.4	-0.50%	204.6	46.77%
Résultat Financier	12.8	17.3	35%	1.2	-93%

Source : Label'Vie

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 :

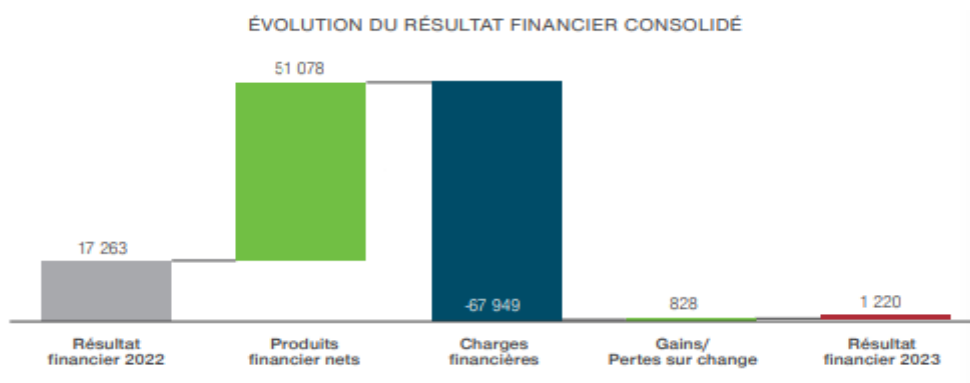
- ✓ Côté produits financiers : augmentation des Prod. Titres participation & Autres produits Immobilisé de 50% pour atteindre 87 MMAD, baisse des Intérêts et autres produits financiers de 39% et des Reprises financières et transferts de charges de +196% en 2022 par rapport à 2021.
- ✓ Côté charges financières : quasi-stabilité des charges ayant connu une légère baisse de 0,5%.

Evolution 2022-2023

Sur la période 2022-2023, le résultat financier du Groupe Label'Vie s'établit à 1,2 MMAD en 2023, contre 17,3 MMAD en 2022, soit une baisse de 93 %. La diminution du résultat financier de 16MDH par rapport à l'année 2022 est due principalement à :

- L'augmentation des charges financières de 67MDH suite aux financements additionnels obligataire et bancaire,
- L'augmentation de 9 MDH des produits de placement, essentiellement des dividendes perçus, dont ceux de l'OPCI Terramis créé en 2022.
- Le reste est attribué à une augmentation des intérêts et autres produits financiers.
-

Le graphe ci-dessous illustre l'évolution du résultat financier consolidé entre 2022 et 2023 :



Source : rapport financier annuel 2023

II.1.7. Résultat non-courant consolidé

L'évolution du résultat non courant du Groupe entre 2021 et 2023 se présente comme suit :

Tableau 81 : Évolution du Résultat non-courant consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 20 – 21	2023	Var. 22 – 23
Produits de cession d'immobilisations	2.8	1,216.20	>100%	131.61	-89%
Autres produits non courants	0.6	1.9	>100%	1.68	-12%
Reprises non courantes transferts charges	1.1	10.7	>100%	38.67	>100%
Produits Non Courants	4.4	1,228.70	>100%	171.96	-86%
Valeur nette d'amortissement des immobilisations cédées	3.4	925.6	>100%	95.7	-90%
Autres charges non courantes	53	62	17%	113,5	83%
Dotations NC aux amortissements et provisions	8.9	44.8	>100%	12	-74%
Charges Non Courantes	65.3	1,032.33	>100%	220.92	-79%
Résultat Non Courant	-60.9	196.4	>100%	-49.0	-125%

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, le résultat non courant a enregistré une diminution de -245,4 MDH par rapport à son niveau de 2022 pour s'établir à -49 MDH en 2023, contre 196,4 MDH en 2022. Cette baisse s'explique principalement par les plus-values exceptionnelles réalisées sur les apports d'actifs fonciers à l'OPCI Terramis en 2022 de 245 MDH, reconduites pour 34 MDH seulement en 2023. Les charges non courantes se composent essentiellement de :

- La contribution au fonds de gestion des effets du séisme à hauteur de 25 MDH et la distribution de 500 Tonnes de produits alimentaires, totalisant ainsi 29 MDH de dons ;
- La contribution à la cohésion sociale d'une valeur de 31 MDH ;
- L'amortissement du don versé en faveur du Fond COVID 19 pour un montant de 10 MDH.

Le Groupe a aussi réalisé en 2023 une plus-value de 34 MDH suite à la cession du retail park de Salé pour un prix total de 141 MDH.

II.1.8. Résultat net consolidé

Le tableau, ci-dessous, présente l'évolution du résultat net consolidé sur la période étudiée :

Tableau 82 : Évolution du Résultat net consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Résultat courant	643.5	769.1	20%	795.6	3%
Résultat non courant	-60.9	196.4	<-100%	-49.0	-125%
Résultat avant impôts	582.6	965.5	66%	746.6	-23%
Impôts sur les résultats	165.4	203.1	23%	222.8	10%
Résultat net	417.2	762.4	83%	523.8	-31%
Résultat Net Part du Groupe	407.2	748.4	84%	507.7	-32%
<i>Marge nette (RNPG/CA)</i>	<i>3.50%</i>	<i>5.40%</i>	<i>1,9 Pts</i>	<i>3.21%</i>	<i>-2,19 Pts</i>
Résultat Net des Minoritaires	9.9	14	42%	16	15%

Source : Label'Vie

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 ;

Evolution 2022-2023

Le résultat non courant a enregistré une diminution de 245 MDH, passant de 196 MDH en 2022 à -49 MDH en 2023. Cette baisse s'explique principalement par les plus-values exceptionnelles réalisées sur les apports d'actifs fonciers à l'OPCI Terramis, qui étaient de 245 MDH en 2022 contre seulement 34 MDH en 2023. Les charges non courantes se composent essentiellement de :

- La contribution au fonds de gestion des effets du séisme à hauteur de 25 MDH et la distribution de 500 tonnes de produits alimentaires, totalisant ainsi 29 MDH de dons.
- La contribution à la cohésion sociale d'une valeur de 31 MDH.
- L'amortissement du don versé en faveur du Fonds COVID-19 pour un montant de 10 MDH.

En 2023, le Groupe a également réalisé une plus-value de 34 MDH suite à la cession du retail park de Salé pour un prix total de 141 MDH.

Le résultat net consolidé du Groupe Label'Vie a enregistré une baisse de 32 % à fin 2023, s'établissant à 507,7 MDH, avec une diminution de la marge nette à 3,2 %. Cette diminution est principalement due à la baisse du résultat non courant de 125 %, passant de 196 MDH en 2022 à -49 MDH en 2023.

Le résultat net s'établit à 524 MDH en 2023, en recul de 31,3 % par rapport à l'année précédente. Ce recul est principalement imputable à la baisse significative du résultat non courant en 2023. En ratio, le résultat net représente 3,7 % des ventes en 2023, soit une diminution de 2,4 points par rapport à 2022.

La contribution des principales enseignes au résultat net consolidé du groupe se présente comme suit :

Tableau 83 : Ventilation du résultat net consolidé par enseigne sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Carrefour Market et Sup Eco	187.8	397.7	>100%	160.94	-60%
<i>En % du Total RN</i>	<i>45%</i>	<i>52%</i>	<i>7 Pts</i>	<i>31%</i>	<i>-21 Pts</i>
Atacadao (Ex Metro)	84.8	154.4	82%	208.67	35%
<i>En % du Total RN</i>	<i>20%</i>	<i>20%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>40%</i>	<i>+20 Pts</i>
Carrefour Hypermarché	114.2	126.2	10%	114.04	-10%
<i>En % du Total RN</i>	<i>27%</i>	<i>17%</i>	<i>10 Pts</i>	<i>22%</i>	<i>+5 Pts</i>
Stations	7.9	11.7	48%	14.11	21%
<i>En % du Total RN</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>3%</i>	<i>+1 Pts</i>
Mobi Market	0.03	-0.2	>-100%	-0.32	-61%
<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	22.4	26.6	19%	22.28	-16%
<i>En % du Total RN</i>	<i>5%</i>	<i>3%</i>	<i>-2 Pts</i>	<i>4%</i>	<i>+1 Pts</i>
SILAV	-	0.9	n.s.	4.53	403%
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>0.10%</i>	<i>-</i>	<i>1%</i>	<i>+ 0,9 Pts</i>
LBV EX	-	-	-	-0.10	-100%
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>-</i>	<i>0%</i>	<i>0 Pts</i>
BENIZNASSEN Business Center	-	45	-	-0.35	-100%
<i>En % du Total RN</i>	<i>-</i>	<i>6%</i>	<i>6 Pts</i>	<i>0%</i>	<i>- 6 Pts</i>
Total Résultat net	417.2	762.4	83%	523.80	

Source : Label'Vie

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 Label'Vie 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 (+10,5%) 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 11,7 MMAD en 2022 et a contribué à hauteur de 2% au résultat net consolidé, en ligne avec les niveaux de l'année 2021 ;
- **LBV Suisse** : a contribué à hauteur de 26,6 MMAD dans le résultat net du groupe en 2022, soit une contribution de 4%.

Evolution 2022-2023

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 160,9 MMAD (-60%) dans le résultat net du groupe en 2023 soit une contribution de 30,7%. Cette progression s'explique par suite à l'apport des actifs par Label'Vie à L'OPCI TERRAMIS.
- **Atacadao** : a contribué au résultat net à hauteur de 208,7 MMAD en 2023 contre 154,4 MMAD en 2022, soit une hausse de 35% expliquée par la hausse du résultat d'exploitation de 102,7 MMAD (+100,7%).
- **Carrefour Hypermarché** : dont la contribution au titre de l'année 2023 est de 114,04 MMAD (-10%) soit une participation de 22% 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 14,11 MMAD en 2023 et a contribué à hauteur de 3% au résultat net consolidé.
- **LBV Suisse** : a contribué à hauteur de 22,28 MMAD dans le résultat net du groupe en 2023, soit une contribution de 4%.

Analyse du Bilan consolidé

Bilan consolidé

Actif consolidé

Tableau 84 : Évolution de l'Actif consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Immobilisations incorporelles (A)	1 162.40	1 396.13	20%	1 608.60	15%
Immobilisations incorporelles	690.4	814.2	18%	889.4	9%
Brevets, marques, droits & val. Similaires	23.9	25	5%	115.0	>100%
Fonds commercial	424.8	439.8	4%	448.3	2%
Ecart d'acquisition	23.2	117	>100%	155.9	33%
Immobilisation Corporelles (B)	3 464.00	2 902.81	-16%	3 274.96	13%
Terrains	922.2	480.7	-48%	475.3	-1%
Constructions	991.2	613.3	-38%	651.1	6%
Installations techniques, matériel et outillage	514.5	583.9	13%	601.0	3%
Matériel de transport	0.2	0.2	-15%	0.2	6%
Mobilier, mat. De bureau et aménagé. Divers	689.1	828.7	20%	914.4	10%
Autres immobilisations corporelles	52.6	66.7	27%	79.9	20%
Immobilisations corporelles en cours	294.3	329.4	12%	553.0	68%
Immobilisations Financières (C)	1 096.60	2 248.40	105%	2 384.45	6%
Prêts immobilisés	-	-	0%	-	-
Titres de participation	1 063.70	2 215.10	108%	2 225.01	-0,01%
Autres créances financières	32.9	33.3	1%	159.4	379%
Ecart de conversion Actif (D)	-	-	-	-	-
TOTAL I = (A+B+C+D)	5 723.00	6 547.40	14%	7 268.01	11%
Stocks €	1 960.00	2 453.10	25%	2 734.74	11%
Marchandises	1 941.40	2 324.80	20%	2 473.00	6%
Matières et fournitures consommables	18.3	20.8	14%	16.2	-22%
Produits en cours	-	107.4	100%	245.6	>100%
Produits finis	-	-	-	-	-
Créances de l'Actif Circulant (F)	1 587.40	1 793.40	13%	1 920.39	7%
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	165.5	207.2	25%	215.28	4%
Clients et comptes rattachés	626.1	726	16%	674.69	-7%
Personnel	12	13.9	16%	19.65	41%
Etat	685.3	695.8	2%	667.2	-4%
Comptes d'associés	5.9	-	-100%	0	-
Autres débiteurs	87	148.7	71%	330.7	122%
Comptes de régularisation-actif	5.7	1.8	-68%	12.8	>100%
Titres et valeurs de placement (G)	218.6	236.8	8%	178.0	-25%
Ecart de conversion Actif (H)	0.1	1	>100%	0,4	-63%
TOTAL II (E + F + G + H)	3 765.70	4 484.30	19%	4 833.50	8%
Trésorerie – Actif	718.4	765.3	7%	1 265.7	65%
Chèques et valeurs à encaisser	45.9	68.2	49%	92.7	36%
Banques, T.G & CP	656	680	4%	1 155	70%
Caisses, régies et accreditifs	16.4	18,3	4%	18.2	7%
TOTAL III	718.4	765.3	7%	1265.7	65%
TOTAL GENERAL (I + II + III)	10 207.20	11 797.00	16%	13 367.22	13%

Source : Label'Vie

II.1.9. Passif consolidé

Tableau 85 : Évolution du Passif consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Capitaux Propres					
Capital social ou personnel	283.9	289.4	2%	289.40	0%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	1 150.50	1 125.02	-2%	1 125.02	0%
Ecarts d'acquisition	-	-	-		
Réserve légale	28.4	28.4	0%	28.94	2%
Autres réserves (réserves consolidées)	394.4	582.1	48%	938.67	61%
Report à nouveau	123.2	110.9	-10%	258.18	133%
Résultat net consolidé	407.2	748.4	84%	507.67	-32%
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES(A)	2 397.60	2 884.20	20%	3 147.87	9%
Intérêts minoritaires (B)	31.9	55.9	75%	72.04	29%
Intérêts minoritaires	31.9	55.9	75%	72.04	29%
Dettes de financement (C)	3 527.70	3 832.63	9%	4 853.36	27%
Emprunts obligataires	2 014.30	1 909.30	-5%	2 804.29	47%
Autres dettes de financement	1 513.40	1 923.34	27%	2 049.07	7%
Provisions durables pour risque et charges (D)	12.9	13.8	7%	9.6	-31%
Ecart de Conversion Passif €	-	-	-		
TOTAL I (A + B + C + D + E)	5 970.10	6 786.50	14%	8 082.82	19%
Dettes du passif circulant (F)	4 126.60	4 790.95	16%	5 016.95	5%
Fournisseurs et comptes rattachés	3 638.20	4 301.10	18%	4 554.3	6%
Clients créditeurs, avances et acomptes	72.6	81	12%	85	5%
Personnel	5.5	6.9	26%	5.8	-17%
Organismes sociaux	19.1	24.4	28%	25.9	6%
Etat	362.7	339.2	-6%	241.8	-29%
Comptes d'associés	0.3	2.8	>100%	2.8	0%
Autres créanciers	1.4	6.5	>100%	29.6	>100%
Comptes de régularisation – passif	26.4	29.1	10%	72.0	>100%
Autres provisions pour risques et charges (G)	10.5	19.5	86%	27.1	39%
Ecart de conversion passif (H)	0.1	0	-100%	0	
TOTAL II (F + G + H)	4 137.00	4 810.50	16%	5 044.40	5%
Trésorerie Passif	100	200	100%	240	20%
Crédits d'escompte					
Crédits de trésorerie	100	200	100%	240	20%
Banques (soldes créditeurs)					
TOTAL III	100	200	100%	240	20%
TOTAL GENERAL I + II + III	10 207.20	11 797.00	16%	13 367.22	13%

Source : Label'Vie

II.1.10. Actif immobilisé consolidé

Immobilisations incorporelles consolidées

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des immobilisations incorporelles du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 86 : Évolution des immobilisations incorporelles consolidées

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Immobilisations en recherches et développement	690.4	814.2	18%	889.4	9%
Brevets, marques, droits & val. Similaires	23.9	25	5%	115	>100%
Fonds commercial	424.8	439.8	4%	448.3	2%
Ecart d'acquisition	23.2	117	>100%	156	33%
Immobilisations incorporelles	1 162.40	1 396.13	20%	1 608.60	15%
<i>en % du total actif</i>	<i>11%</i>	<i>12%</i>	<i>1 Pts</i>		<i>-5 Pts</i>

Source : Label'Vie

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% (+233,73 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 intervenus en 2022.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, les immobilisations incorporelles s'établissent à 1 608,6 MMAD contre 1 396,1 MMAD en 2022, soit une augmentation de 15% (+212,5 MMAD). Cette évolution traduit la continuité des processus de transformation digitale que le groupe a initié en 2022.

En effet, le groupe a mis en service plusieurs produits digitaux développés en interne pour un montant total de 88 MMAD.

Immobilisations corporelles

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des immobilisations corporelles du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 87 : Évolution des immobilisations corporelles consolidées sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Terrains	922.2	480.7	-48%	475.3	-1%
Constructions	991.2	613.3	-38%	651.1	6%
Installations techniques, matériel et outillage	514.5	583.9	13%	601.0	3%
Matériel de transport	0.2	0.2	-15%	0.2	6%
Mobilier, mat. De bureau et aménagements Divers	689.1	828.7	20%	914.4	10%

Autres immobilisations corporelles	52.6	66.7	27%	79.9	20%
Immobilisations corporelles en cours	294.3	329.4	12%	553.0	68%
Immobilisation Corporelles	3 464.00	2 902.80	-16%	3 274.96	13%
<i>en % du total actif</i>	<i>33.90%</i>	<i>24.60%</i>	<i>-9 Pts</i>	<i>24.50%</i>	<i>-0,1 Pts</i>

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, la valeur nette des immobilisations corporelles s'établit à 3 274,96 MMAD contre 2 902,8 MMAD à fin 2022, soit une hausse de 13% (+372,2 MMAD). Cette situation s'explique par l'effet combiné de :

- La stagnation du poste « Matériel de transport » à 0,2 MMAD ;
- L'augmentation du poste « Mobilier, mat. De bureau et aménagements. Divers » de 10% (+85,7 MMAD).
- L'augmentation du poste « immobilisations corporelles en cours » de 223,6 MMAD est liée principalement à l'extension de la plateforme de stockage de Skhirate et les travaux en cours relatifs aux nouvelles ouvertures.

Immobilisations financières consolidées

Le tableau, ci-après présente l'évolution des immobilisations financières consolidées du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 88 : Immobilisation financières consolidées

En MMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22 -23
Prêts immobilisés	-	-	-		
Titres de participation	1,063.70	2,215.10	>100%	2 225,01	-
Autres créances financières	32.9	33.3	1%	159.4	379%
Immobilisations Financières	1 096.60	2 248.40	>100%	2 384.45	6%
<i>en % du total actif</i>	<i>11%</i>	<i>19%</i>	<i>8 Pts</i>	<i>18%</i>	<i>-1 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

Les immobilisations financières ont enregistré une hausse de (+1 151,8 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.

Evolution 2022-2023

À la fin de l'année 2023, l'examen des immobilisations financières révèle une croissance de 6 %, soit une augmentation de 137 MDH par rapport à l'exercice précédent, passant de 2 248 MDH en 2022 à 2 385 MDH en 2023. Cette hausse s'explique par diverses participations financières mineures.

II.1.11. Actifs circulants consolidés

Stocks consolidés

Le tableau, ci-après, présente l'évolution des stocks du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 89 : Évolution des Stocks consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Marchandises	1 941.40	2 324.80	20%	2 473.00	6%
Matières et fournitures consommables	18.3	20.83	14%	16.18	-22%
Produits en cours	0	107,43	100%	245.56	128%
Produits finis					
Stocks	1 959.70	2 453.10	25%	2 734.74	11%
<i>en % du total actif</i>	<i>19%</i>	<i>21%</i>	<i>2 Pts</i>	<i>20%</i>	<i>-1 Pts</i>

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, les stocks consolidés affichent une augmentation de 11,5% soit une valeur additionnelle de 281,64 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 2021-2023 :

Tableau 90 : Évolution des créances de l'actif circulant consolidées sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 -23
Fournisseurs débiteurs, avances et acomptes	165.5	207.2	25%	215.3	4%
Clients et comptes rattachés	626.1	726	16%	674.7	-7%
Personnel	12	13.9	16%	19.7	41%
Etat	685.3	695.8	2%	667.2	-4%
Comptes d'associés	5.9	-	-100%		
Autres débiteurs	87	148.7	71%	330.7	122%
Comptes de régularisation-actif	5.7	1.8	-68%	12.8	>100%
Créances de l'Actif Circulant	1 587.40	1 793.40	13%	1 920.39	7%
<i>en % du total actif</i>	<i>16%</i>	<i>15%</i>	<i>-1 Pts</i>	<i>14%</i>	<i>-1 Pts</i>

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

Les créances de l'actif circulant du groupe sont passées de 1 793,4 MMAD en 2022 à 1 920,4 MMAD en 2023, soit une hausse de 7% (+127 MMAD) suite à :

- La hausse de 41% (+5,8 MMAD) du poste « Personnel ».

Le poids des créances de l'actif circulant par rapport au total bilan a baissé de 1 pts pour atteindre 14% du total actif à fin 2023.

- La hausse du poste « autres débiteurs » (+182 MMAD) est liée principalement à la créance sur cession d'immobilisations pour 147 MMAD.

Analyse des créances clients

Tableau 91 : Évolution des créances clients leur déclinaison par ancienneté sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22-23
Montant des créances non échues (A)	150,3	181,5	20,76%	309,73	70,65%
<i>en % du total</i>	<i>24%</i>	<i>23%</i>	<i>-1pts</i>	<i>44%</i>	<i>+ 21pts</i>
Créances échues de moins de 30 jours (B)	180,2	217,8	20,87%	169,18	-22,32%
<i>en % du total</i>	<i>29%</i>	<i>28%</i>	<i>-1pts</i>	<i>24%</i>	<i>-4pts</i>
Créances échues entre 31 et 60 jours (C)	235,8	217,8	-7,63%	129,84	-40,38%
<i>en % du total</i>	<i>38%</i>	<i>28%</i>	<i>-10 pts</i>	<i>18%</i>	<i>-10pts</i>
Créances échues entre 61 et 90 jours (D)	65	72,6	11,69%	92,46	27,35%
<i>en % du total</i>	<i>10%</i>	<i>9%</i>	<i>-1pts</i>	<i>13%</i>	<i>+4pts</i>
Créances échues de plus de 90 jours (E)	7,9	87,21	>100%	1,97	-97,74%
<i>en % du total</i>	<i>1%</i>	<i>11%</i>	<i>+10 pts</i>	<i>0%</i>	<i>- 11pts</i>
Dont créances échues de plus de 100 jours	6,0195	9	49,51%	1,97	-78,11%
<i>en % du total</i>	<i>76%</i>	<i>1%</i>	<i>-75 pts</i>	<i>100%</i>	<i>+99pts</i>
Dont créances échues de plus de 110 jours	1,9000	79	>100%	0,00	-100,00%
<i>en % du total</i>	<i>24%</i>	<i>10%</i>	<i>-14 pts</i>	<i>0%</i>	<i>-10pts</i>
Montant des Créances clients (A+B+C+D+E)	639,16	776,92	21,54%	703,18	-9,49%
Dépréciation	13	51	>100,00%	28,49	-44%
<i>Taux de provisionnement</i>	<i>2,10%</i>	<i>6,55%</i>	<i>+4 pts</i>	<i>4,05%</i>	<i>- 2,5pts</i>
Créances nettes	626,00	726	15,97%	674,69	-7,07%

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

En ce qui concerne l'année 2023, les créances nettes ont enregistré une baisse de 7,07% pour s'établir à 674 MMAD contre 726 MMAD en 2022. Cette évolution est expliquée conjointement par :

- La baisse des créances échues de moins de 30 jours (-48,62 MMAD/-22,32%) ;

▪ La baisse des créances échues de plus de 90 jours (-85,24 MMAD).
Côté provisionnement, les dotations passent de 51 MMAD à 28,49 MMAD, soit un taux de provisionnement de 4,05% fin 2023. 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 2021 et 2023 se présente comme suit :

Tableau 92 : Évolution des TVP consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Titres et valeurs de placement	218.6	236.8	8%	178.0	-25%
<i>en % du total actif</i>	<i>2%</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>	<i>1%</i>	<i>-1 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

A fin 2022, les titres et valeurs de placement ont augmenté de 8% par rapport à 2021, soit à 236,8 MMAD. Cette baisse s'explique par la vente de titres Aradei Capital.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, les titres et valeurs de placement ont enregistré une baisse de 25% par rapport à l'année précédente, s'établissant à 178 MMAD. Cette diminution est attribuable à plusieurs rachats réalisés durant l'année.

II.1.12. Trésorerie Actif consolidée

L'évolution de la trésorerie du Groupe entre 2021 et 2023 se présente comme suit :

Tableau 93 : Évolution de la Trésorerie Actif consolidée sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22 - 23
Chèques et valeurs à encaisser	45.9	68.21	49%	92.7	36%
Banques, T.G & CP	656	680.03	4%	1154.8	70%
Caisses, régies et accreditifs	16.4	17.07	4%	18.2	7%
Trésorerie – Actif	718.4	765.31	7%	1 265.7	65%
<i>en % du total actif</i>	<i>7%</i>	<i>6.49%</i>	<i>-1 Pts</i>	<i>9%</i>	<i>+2 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

En ce qui concerne l'année 2022, la trésorerie s'établit à 765,31 MMAD, soit une augmentation de 7% (+46,91 MMAD) par rapport à fin 2021. Cette baisse s'explique principalement par la hausse de 4% de la trésorerie bancaire.

Evolution 2022-2023

En ce qui concerne l'année 2023, la trésorerie s'établit à 1 265,7 MMAD, soit une hausse de 65 % (+500,39 MMAD) par rapport à fin 2022. Cette croissance s'explique principalement par la hausse de 70% de la trésorerie bancaire.

II.1.13. Financement permanent

Le tableau ci-après présente l'évolution des comptes du financement permanent consolidés sur la période 2021-2023 :

Tableau 94 : Évolution du Financement Permanent sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22 – 23
Capitaux Propres					
Capital social ou personnel	283.9	289.4	2%	289.40	0%
Prime d'émission, de fusion, d'apport	1 150.50	1 125.00	-2%	1 125.02	0%
Ecart d'acquisition	-	-	-		
Réserve légale	28.4	28.4	0%	28.94	2%
Autres réserves (réserves consolidées)	394.4	582.1	48%	938.67	61%
Report à nouveau	123.2	110.9	-10%	258.18	>100%
Résultat net consolidé	407.2	748.4	84%	507.67	-32%
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	2 387.60	2 884.20	20%	3 147.87	9%
Intérêts minoritaires					
Intérêts minoritaires	31.9	55.9	75%	72.04	29%
Dettes de financement					
Emprunts obligataires	2 014.30	1 909.30	-5%	2 804.29	47%
Autres dettes de financement	1 512.40	1 923.30	27%	2 049.07	7%
Provisions durables pour risque et charges					
	12.9	13.8	7%	9.55	-31%
Total financement permanent	5 970.10	6 786.50	14%	8 082.82	19%

Source : Label'Vie

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 à la suite des nouveaux déblocages de crédits pour un montant de 560 MDH et des remboursements pour un montant de 308 MDH.

Evolution 2022-2023

En ce qui concerne l'exercice 2023, les capitaux propres consolidés enregistrent une hausse de 9% et s'établissent à 3 147,9 MMAD contre 2 884,2 MMAD en 2022, représentant ainsi 39% du financement permanent et 24% du total bilan. Cette augmentation s'est produite grâce à l'effet conjugué de :

- La baisse du résultat net consolidé de 32% (-240,7 MMAD) par rapport à 2022 ;
- L'amélioration des autres réserves (réserves consolidées) de 61% (356,5 MMAD) par rapport à 2022 ;
- L'amélioration du report à nouveau (+147,28 MMAD).

De même, les intérêts minoritaires ont augmenté de 29% (+16,14 MMAD) pour s'établir à 72,04 MMAD à fin 2023, contre 55,9 MMAD en 2022.

Du côté de l'endettement, les dettes de financement affichent une augmentation de 27% (+1020,76 MMAD) passe de 3 832,6 MMAD à 4 853,36 MMAD suite à la levée d'un emprunt obligataire de 1Md dh.

Les autres dettes de financement se composent des dettes contractées auprès des établissements bancaires à l'ordre de 1 614.5 MMAD, de la titrisation de l'ordre de 431 MMAD et des dépôts et cautionnements reçus à l'ordre de 3.5 MMAD.

Ci-dessous une analyse des principaux CMT représentant environ 100% du total « autre dettes de financement : dettes CMT » au 31/12/2023 :

Tableau 95 : Analyse des principaux CMT de Label'Vie

Banque	Total par banque en MMAD	CREDIT EN MMAD	ENCOURS AU 31/12/2023 EN MMAD	MATURITE RESIDUELLE AU 31/12/2023 EN MMAD
Banque 1	724	150 165 125 40 35 46 35 58 35 35	50 138 125 40 6 23 28 58 29 35	2 ans 4 ans 6 ans 6 ans 2 ans 2 ans 4 ans 1 an 4 ans 6 ans
Banque 2	100	100	72	3 ans
Banque 3	58	35 9 14	35 1 -	5 ans 1 an 1 an
Banque 4	256	56 100 100	- 76 88	1 an 5 ans 4 ans
Banque 5	850	130 50 50 50	130 36 33 9	4 ans 4 ans 3 ans 1 an

		50	18	2 ans
		100	85	4 ans
		100	45	2 ans
		100	28	2 ans
		100	14	1 an
		120	120	6 ans
Banque 6	176	100	39	3 ans
		76	2	1 an
Banque 7	315	20	4	1 an
		125	125	5 ans
		125	97	4 ans
		25	13	2 ans
		20	11	2 ans
Total CMT	2 480	2 479	1 613	
PART CMT EN %	99.75%			

Source : Label'Vie

Le montant total de 2 480 MMAD représente la somme totale des crédits accordés par toutes les banques listées dans le tableau, incluant les prêts bancaires.

Quant à l'encours de titrisation total, il s'élève à 21,95 MMAD, représentant ainsi 0,25% des dettes contractées auprès des établissements de crédit.

Les provisions pour risques et charges sont de 9,55 MMAD fin de l'année 2023 répartis comme suit :

- Provisions pour litige commercial : 4,55 MMAD ;
- Provisions pour litige social : 4,90 MMAD ;
- Provisions pour litige pénal : 0 MMAD.

Le litige commercial provisionné à hauteur de 4,55 MMAD correspond aux dossiers fournisseurs.

II.1.14. Passif Circulant consolidé

L'évolution des comptes du Passif Circulant du Groupe Label'Vie sur la période (2021-2023) se présente comme suit :

Tableau 96 : Évolution du Passif Circulant consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Fournisseurs et comptes rattachés	3 638.2	4 301.1	18%	4 554.33	6%
Clients créditeurs, avances et acomptes	72.6	81.0	12%	84.75	5%
Personnel	5.5	6.9	26%	5.76	-17%
Organismes sociaux	19.1	24.4	28%	25.94	6%
Etat	362.7	339.2	-6%	241.82	-29%
Comptes d'associés	0.3	2.8	>100%	2.81	0%
Autres créanciers	1.4	6.5	>100%	29.60	>100%
Comptes de régularisation – passif	26.4	29.1	10%	71.96	>100%
Dettes du passif circulant	4 126.6	4 790.9	16%	5 016.95	5%
<i>en % du total bilan</i>	<i>40%</i>	<i>41%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>38%</i>	<i>3pts</i>
Autres provisions pour risques et charges	10.5	19.5	86%	27.1	39%
Ecart de conversion passif	0.1	0	-100%	0.3	

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 7,6 MMAD. Ces provisions sont relatives au risque financier de fluctuation des cours de change sur les importations de produits.

Evolution 2022-2023

Sur la période 2022-2023, les dettes du passif circulant (hors dettes financières à court terme) ont enregistré une hausse de 5% pour s'établir à 5 016,9 MMAD à fin 2023. Le poids relatif du passif circulant est de 38% du total bilan en 2023 contre 41% à fin 2022. L'évolution des dettes du passif circulant s'explique principalement par l'effet combiné de :

- L'augmentation de 5% (+3,74 MMAD) du poste « Clients créditeurs, avances et acomptes » qui s'établit à 84,8 MMAD contre 81 MMAD en 2022 ;
- La baisse de 29% (-97,38 MMAD) du poste « Etat » qui s'établit à 241,8 MMAD à fin 2023.
- La hausse de >100% (+23,1 MMAD) du poste « Autres créanciers » qui s'établit à 29,6 MMAD à fin 2023, correspond à des avances de trésorerie reçues ;
- L'augmentation du poste « compte de régularisation – passif » pour 43 MMAD expliquée par la hausse des intérêts courus et échus en lien avec l'emprunt obligataire levé début 2023.

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 97 : Analyse des dettes fournisseurs (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var 20-21	2023	Var. 22-23
Montant des dettes non échues (A)	1273,2	1 493,2	17,28%	1 890,71	26,62%
<i>en % du total</i>	35%	35%	0 pts	42%	+7pts
Dettes échues de moins de 30 jours (B)	1145,9	1 450,6	26,59%	1 398,76	3,57%
<i>en % du total</i>	32%	34%	2pts	31%	-3pts
Dettes échues entre 31 et 60 jours €	931,2	1 058,9	13,72%	1 058,03	0%
<i>en % du total</i>	26%	24%	2pts	23%	-1pts
Dettes échues entre 61 et 90 jours (D)	272,8	281,6	3,24%	204,85	-27,25%
<i>en % du total</i>	8%	7%	-1pts	4%	-3pts
Dettes échues de plus de 90 jours €	14,5	17,0	17,28%	1,97	-88,41%
<i>en % du total</i>	0,40%	0%	-0,40pts	0%	0 pts

Dont Dettes échues de plus de 100 jours	5,5	9,0	63,73%	1,97	-78,11%
<i>en % du total</i>	<i>0,15%</i>	<i>0,21%</i>	<i>0,06pts</i>	<i>100%</i>	<i>+99,71pts</i>
Dont Dettes échues de plus de 110 jours	9	8,0	-11%	0,00	-100%
<i>en % du total</i>	<i>0,3%</i>	<i>0,19%</i>	<i>-0,4pts</i>	<i>0,18%</i>	<i>-0,01pts</i>
Montant des dettes fournisseurs (A+B+C+D+E)	3 637,70	4 301,40	18%	4 554,33	5,88%

Source : Label'Vie

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 (+304,7 MMAD/+26,6%) ;
- La hausse des dettes non échues entre 31 et 60 jours (+127,7 MMAD/+13,72%).

Evolution 2022-2023

Les dettes fournisseurs ressortent à 4 554,33 MMAD contre 4 301,4 MMAD en 2022. Cette évolution s'est produite principalement suite à :

- La hausse des dettes non échues de moins de 30 jours (+51,84 MMAD/+3,57%).

II.1.15. Trésorerie Passif consolidée

Le tableau ci-après détaille l'évolution de la trésorerie Passif du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 98 : Évolution de la Trésorerie Passif consolidée sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22 – 23
Crédits d'escompte	-	-	-		
Crédits de trésorerie	100	200	100%	240	20%
Banques (soldes créditeurs)	-	-	-		
Trésorerie Passif	100	200	100%	240	20%
<i>en % du total bilan</i>	<i>1%</i>	<i>2%</i>	<i>1 Pts</i>	<i>2%</i>	<i>0 Pts</i>

Source : Label'Vie

Evolution 2021-2022

Entre 2021 et 2022, la trésorerie-passif a augmenté de 100 MMAD passant de 100,0 MMAD à 200 MMAD.

Evolution 2022-2023

Entre 2022 et 2023, la trésorerie-passif a augmenté de 40 MMAD passant de 200 MMAD à 240 MMAD.

II.1.16. Analyse du Tableau des Flux de Trésorerie consolidé

Tableau 99 : Évolution du tableau des flux de trésorerie sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Résultat d'exploitation	630.8	751.8	19%	794.36	6%
Dotation d'exploitation	395.9	447.8	13%	532.34	19%
Capacité d'autofinancement	1 027.00	1 199.70	17%	1 326.71	11%
Dividendes reçus					
Variation du BFR	-397	45.1	-111%	115.30	156%
Variation des stocks	219	493.4	>100%	281.69	-43%
Variation des créances d'exploitation	-191	225.2	<-100%	67.55	-70%
Variation des dettes d'exploitation	424	673.5	59%	233.93	-65%
Flux de Trésorerie d'exploitation	1 423.40	1 154.60	-19%	1 211.40	5%
Frais financiers	140	139.4	0%	203.99	46%
Produits financiers	152.8	156.7	3%	205.81	31%
Dividendes reçus des sociétés mise en équivalence	-	-	-	0.00	-
Impôts sur les sociétés hors impôts sur PL de cession	165	203.1	23%	222.82	10%
Charges et produits non courants	-45	-80	78%	-89.98	12%
Flux net de trésorerie générés par l'activité	1 226.00	888.8	-28%	900.42	1%
Acquisition d'immobilisation	1 431.00	1 144.60	-20%	1 211.62	6%
Cession d'immobilisation	2 781.00	1 269.10	-54%	133.51	-89%
Variation des immobilisations financières	5 353.00	1 151.80	-78%	138.50	-88%

Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement	-1 434.00	-1 027.30	-28%	-1 216.62	18%
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère	-170	-400	>100%	-250.00	-38%
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrés	-	0	-		
Augmentation de capital	-	180	100%		-100%
Augmentation des dettes de financement	1 267.00	613.2	-52%	1 454.71	137%
Autres	-12	0.5	<-100%	5.87	1073%
Remboursement des dettes de financement	-760.4	-308.3	-0.59	-433.98	41%
Flux de trésorerie liés aux opérations de financement	325.30	85.40	-74%	776.59	809%
Variation de la trésorerie	117.3	-53.1	-145%	460.40	-967%
Trésorerie début d'exercice	501.1	618.4	23%	565.31	-9%
Trésorerie fin d'exercice	618.4	565.3	-9%	1,025.71	81%

Source : Label'Vie

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 ont 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.

Evolution 2022-2023

La capacité d'autofinancement consolidée de Label'Vie a atteint à 1 326,7 MMAD en 2023 soit une hausse de 11% (+127,01 MMAD) par rapport à 2022. Cette progression s'explique par la hausse de 6% (+42,6 MMAD) du résultat d'exploitation qui s'est établi à 794,36 MMAD en 2023 et de 19% (+84,5 MMAD) des dotations d'exploitation qui se sont établies à 532,34 MMAD à fin 2023.

Les flux de trésorerie d'exploitation ont connu une hausse de 5% (+56,8 MMAD), passant de 1 154,6 MMAD à fin 2022 à 1 211,4 MMAD à fin 2023.

En 2023, les flux nets générés par l'activité ont augmenté de 1% par rapport à l'année précédente pour s'établir à 900,4 MMAD contre 888,8 MMAD en 2022.

Les flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement se sont établis à -1 216,6 MMAD à fin 2023 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 augmenté à 776,6 MMAD constitués principalement :

- Augmentation des dettes de financement de 1 454,7 MMAD ;
- Remboursement de 434 MMAD des dettes de financement ;
- Paiement de 250 MMAD de dividendes,

En 2023, la trésorerie de début d'exercice s'est établie à 565,3 MMAD et la variation de trésorerie au titre de cet exercice s'est établie à 460,4 MMAD, par conséquent la trésorerie à la fin de l'exercice a atteint 1 025,7 MMAD.

Analyse de l'équilibre financier

II.1.17. Présentation du Fonds de Roulement

Le tableau ci-après détaille l'évolution du Fonds de Roulement du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 100 : Évolution du Fonds de Roulement consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Capitaux propres part du groupe	2 387.60	2 884.20	21%	3 147.87	9%
Intérêts minoritaires	31.9	55.9	75%	72.04	29%
Dettes de financement	3 527.70	3 832.60	9%	4 853.36	27%
Provisions durables	12.9	13.8	7%	9.55	-31%
Financement permanent	5 960.10	6 786.50	14%	8 082.82	19%
Actif immobilisé	5 723.00	6 547.40	14%	7 268.01	11%
Fonds de roulement	247.1	239.1	-3%	814.81	>100%

Source : Label'Vie

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).

Evolution 2022-2023

Entre 2022 et 2023, le fonds de roulement enregistre une augmentation s'établissant ainsi à 814,8 MMAD contre 239,1 MMAD en 2022. Cette évolution s'explique par l'accroissement du financement permanent à un rythme (19% à 8 082,8 MMAD) similaire à celui de l'actif immobilisé (11% à 7 268,01 MMAD).

II.1.18. 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 2021-2023 :

Tableau 101 : Évolution du BFR consolidé sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Actif Circulant consolidé	3 765.70	4 484.30	19%	4 833.50	8%
Passif Circulant consolidé	4 137.00	4 810.50	16%	5 044.40	5%
BFR Consolidé	-371.3	-326.2	-12%	-210.90	-35%

Source : Label'Vie

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%).

Evolution 2022-2023

Le besoin en fonds de roulement ressort à -210,9 MMAD en 2023 contre -326,2 MMAD en 2022. Cette évolution s'est produite suite à l'augmentation des postes de stocks de 6%, des fournisseurs débiteurs, avances et acomptes de 4%, et du poste Personnel de 41% soit une augmentation de l'Actif Circulant consolidé de 349.2MMAD (+8%).

II.1.19. Présentation de la Trésorerie Nette

Le tableau ci-après détaille l'évolution de la Trésorerie Nette du Groupe sur la période 2021-2023 :

Tableau 102 : Évolution de la Trésorerie Nette consolidée sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Trésorerie Actif	718.4	765.3	-10%	1 265.71	65%
Trésorerie Passif	100	200	-67%	240.00	20%
Trésorerie Nette consolidée	618.4	565.3	23%	1 025.71	81%

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, le Groupe ressort avec une trésorerie nette positive en hausse (460.41MMAD) passant de 565,3 MMAD en 2022 à 1 025,7 MMAD à fin 2023.

Tableau 103 : Evolution de la Trésorerie nette consolidée sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Fonds de roulement	247.1	239.1	-3%	814.81	>100%
Besoin en fonds de roulement	-371.3	-326.2	12%	-210.90	-35%
Trésorerie Nette consolidée	618.4	565.3	-9%	1,025.7	81%

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

En 2023 la trésorerie nette affiche une hausse de 81% (+460,4 MMAD) par rapport à 2022. Cette hausse provient de :

- La hausse du fonds de roulement de 575,7 MMAD suite à la croissance du financement permanent de 19%.
- La hausse du Besoin en fonds de roulement suite à l'augmentation de l'actif circulant consolidé en 2023.

Analyse des Ratios consolidés

II.1.20. Ratios de performance

Les Ratios de performance entre 2021 et 2023 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 104 : Évolution des Ratios de performance consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
Chiffre d'affaires	11 758.20	13 946.80	19%	15 799.87	13%
Actif Immobilisé	5 723.00	6 547.40	14%	7 268.01	11%
<i>CA / Actif Immobilisé</i>	<i>2,1x</i>	<i>2,1x</i>	<i>0 Pts</i>	<i>2,2</i>	<i>+ 0,1 Pts</i>
Surface de ventes [1] en m²	232 360.00	247 575.00	7%	258 230.00	4%
CA / surface de ventes [2]	<i>50.6</i>	<i>56,3</i>	<i>0,1 Pts</i>	<i>61.18</i>	<i>+ 4,88 Pts</i>
Achats revendus de marchandises	9 337.10	11 098.10	19%	12 607.98	14%
Marge commerciale[3]	2 421.2	2 848.70	18%	3 191.90	12%
<i>Marge commerciale / ventes</i>	<i>20.60%</i>	<i>20.43%</i>	<i>-0,17 Pts</i>	<i>20.20%</i>	<i>- 0,23 Pts</i>
Achats consommés de mat. Et fournitures	224.2	270.3	21%	328.93	22%

Autres charges externes	651.8	813.7	25%	936.81	15%
Actif Circulant	3 765.70	4 484.30	19%	4 833.50	8%
<i>Marge commerciale / Actif circulant</i>	<i>64.30%</i>	<i>63.53%</i>	<i>-0,8 Pts</i>	<i>66.04%</i>	<i>+ 2,51 Pts</i>
Valeur ajoutée[4]	1 545.10	1 764.70	14%	1 926.15	9%
<i>Taux de valeur ajoutée</i>	<i>13.10%</i>	<i>12.65%</i>	<i>-0,45 Pts</i>	<i>12.19%</i>	<i>-0,46 Pts</i>
Charges de personnel	574.5	645.7	12%	707.83	10%
Coefficient de rendement du travail salarié [5]	<i>2,7x</i>	<i>2,7x</i>	<i>0 Pts</i>	<i>2.72</i>	<i>+ 0,02 Pts</i>
EBE	894	1 040.60	16%	1 126.13	8%
<i>Marge d'EBE^[6]</i>	<i>7.60%</i>	<i>7.46%</i>	<i>-0,14 Pts</i>	<i>7.13%</i>	<i>- 0,33 Pts</i>

Source : Label'Vie

[1] Surfaces de ventes arrêtées au 31/12 de chaque année.

[2] CA/surface de ventes en MMAD/m²

[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 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.

Evolution 2022-2023

A fin 2023, la valeur ajoutée se situe à 1 926,15 MMAD, en amélioration de 9% par rapport à l'année 2022, tirée à la hausse par :

- La progression du chiffre d'affaires (+ 1 853,07 MMAD/+13%) ;
- L'amélioration de la marge commerciale (+343,2 MMAD/+12%).

Le taux de valeur ajoutée s'est diminué (-0,46 pt) pour se situer à 12,19%.

L'EBE se situe à 1 126,13 MMAD en 2023 contre 1 040,4 MMAD en 2022, soit une hausse de 8% (+85,53 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 7,13% en 2023, soit une baisse de 0,33 pt par rapport à 2022.

Au cours de cette année, le coefficient de rendement du travail salarié est resté stable avec une légère hausse de 0,02 pts pour se situer à 2,72.

II.1.21. Taux de couverture des charges d'intérêts

Tableau 105 : Évolution du Ratio de couverture des charges d'intérêts consolidées sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21-22	2023	Var. 22-23
Charges d'intérêts	136.6	130.2	-5%	200.1	54%
EBE	894	1 040.60	16%	1 126.13	8%
EBE/Charges d'intérêts	6,5x	8,0x	1,5 Pts	5.6 x	-2,4 Pts

Source : Label'Vie

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.

Evolution 2022-2023

Le ratio de couverture des charges d'intérêts consolidé affiche une amélioration au titre de l'année 2023 suite à l'amélioration de l'EBE consolidé de 8% (+85,53 MMAD) conjuguée à une hausse des charges d'intérêts passant de 130,2 MMAD en 2022 à 200,1 (+69,9 MMAD) à fin 2023.

II.1.22. Ratios de Rentabilité

Les Ratios de Rentabilité entre 2021 et 2023 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 106 : Évolution des Ratios de Rentabilité consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 - 22	2023	Var. 22-23
Résultat net part du groupe	407.2	748.4	84%	507.67	-32%
Capitaux propres part du groupe	2 387.60	2 884.20	21%	3 147.87	9%
Rentabilité des capitaux propres (ROE)[1]	17%	26%	9 Pts	16%	-10 Pts
Total bilan	10 207.20	11 797.00	16%	13 367.22	
Rentabilité de l'actif (ROA)[2]	4%	6%	2 Pts	4%	-2 Pts

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 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.

Evolution 2022-2023

À fin 2023, les fondamentaux de Label'Vie ont diminué par rapport à 2022. Malgré cette baisse, les capitaux propres part du groupe ont augmenté de 9 %, atteignant 3 147,87 MMAD en 2023 contre 2 884,20 MMAD en 2022, indiquant une consolidation de la base financière de LabelVie. Le total du bilan a également enregistré une hausse de 13 %, passant de 11 797,00 MMAD en 2022 à 13 367,22 MMAD en 2023, signalant une expansion continue des actifs de LabelVie, grâce aux nouveaux investissements réalisés au cours de l'année.

Ratios de liquidité

Les Ratios de liquidité entre 2021 et 2023 du Groupe Label'Vie se présente comme suit :

Tableau 107 : Évolution des Ratios de liquidité consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 2-22	2023	Var. 22-23
Stock	1 959.70	2 453.10	25%	2 734.74	11%
Achats revendus de Md/ses	9 337.10	11 098.10	19%	12 607.98	14%
Achats consommés M&F	224.2	270.3	21%	328.93	22%
Rotation des stocks[1]	73,8 j	77,7 j	3,9 j	76,1 j	-1,6 j
Clients et comptes rattachés	626.1	726	16%	674.69	-7%
Ventes de marchandises HT	10 634.00	12 567.30	18%	14 152.15	13%
Clients en jours de ventes[2]	21,2 j	20,8 j	-0,4 j	17,1 j	-3,7 j
Fournisseurs et comptes rattachés	3 638.20	4 301.10	18%	4 554.33	6%
Fournisseurs en jours d'achats[3]	137,0 j	136,2 j	-0,8 j	126,7 j	-9,5 j
Trésorerie Actif	718.4	765.3	7%	1 265.71	65%
Passif circulant	4 126.60	4 790.90	16%	5 016.95	5%
Trésorerie Passif	100	200	100%	240	20%
Ratio de liquidité immédiate[4]	17%	15%	-2 pts	25%	+10 j

Source : Label'Vie

[1] Rotation des stocks = $(\text{Stock} \times 360) / (\text{Achat de Marchandises} + \text{Achat consommés M\&F})$

[2] Clients en jours de ventes = $\text{Clients et Comptes rattachés} / \text{Ventes de marchandises HT} \times 360$

[3] Fournisseurs en jours d'achats = $(\text{Fournisseurs et comptes rattachés} \times 360) / (\text{Achats revendus de Marchandises} + \text{Achats consommés de M\&F})$

[4] Ratio de liquidité immédiate = $\text{Trésorerie actif} / (\text{passif circulant} + \text{trésorerie passif})$

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.

Evolution 2022-2023

En 2023, le délai de recouvrement des crédits clients a enregistré une baisse de 3,7 jours de ventes par rapport à l'année 2022, passant de 20,8 jours en 2022 à 17,1 jours en 2023. Cette baisse s'explique par les efforts de recouvrement déployés en 2023.

Le délai de rotation du crédit fournisseurs a enregistré une baisse de 9,5 jours entre 2022 et 2023, passant de 136,2 jours en 2022 à 126,7 jours à fin 2023.

Par ailleurs, le délai de rotation des stocks en 2023 a baissé de 1,6 jours par rapport à 2022, passant de 77,7 jours en 2022 à 76,1 jours en 2023. Cette baisse s'explique par la diminution des volumes d'activité au niveau des stocks.

A fin 2023, le ratio de liquidité immédiate a augmenté de 10 points, passant de 15% en 2022 à 25% à fin 2023. Cette hausse du ratio s'explique par l'augmentation de la trésorerie d'Actif de 65% sur la période.

II.1.23. Ratios d'endettement

Tableau 108 : Évolution des ratios d'endettement consolidés sur la période (2021-2023)

En MMAD	2021	2022	Var. 21 – 22	2023	Var. 22 – 23
+ Dettes de financement	3 527.70	3 832.60	9%	4 853.36	27%
+ Trésorerie – Passif	100	200	100%	240	20%
- Titres et valeurs de placement	218.6	236.8	8%	178.00	-25%
- Trésorerie – Actif	718.4	765.3	7%	1 265.71	65%
= Endettement net[1]	2 690.70	3 030.50	13%	3 649.65	20%
Total Financement Permanent[2]	5 970.10	6 786.50	14%	8 082.82	19%
Taux d'endettement net[3]	45%	45%	0 Pts	45%	0 Pts
Capitaux Propres Part du Groupe	2 397.60	2 884.20	20%	3 147.87	9%
Gearing Net[4]	112%	105%	-7 Pts	116%	+11 Pts
Crédit-bail – Redevances restant à payer	156.4	146.1	-7%	139.96	-4%
Endettement net retraité du Crédit-bail[5]	2 847.10	3 176.50	12%	3 789.60	19%
Gearing Net retraité du Crédit-bail[6]	119%	110%	-9 Pts	120%	+10 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 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.

Evolution 2022-2023

Sur l’exercice 2023, l’endettement net consolidé du Groupe Label’Vie a augmenté de 20% (619,15 MMAD) pour s’établir à 3 649,65 MMAD contre 3 030,5 MMAD à fin 2022, et ce, suite à l’anticipation du financement par emprunt obligataire dans un contexte de manque de liquidité durant 2023.

Il convient de préciser que le Groupe LabelVie en 2023 a procédé au remboursement de sa dette d’un montant de 432 MDH.

Le *Gearing* Net consolidé du groupe a affiché une baisse de 4 points sur la période 2022-2023 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 hausse de 10 points, passant de 110 % en 2022 à 120% à fin 2023.

II.1.24. Indicateurs trimestriels et semestriels

Trimestre 1 :

L’analyse des principaux indicateurs financiers consolidés de Label’Vie au titre du 1^{er} trimestre 2024 se présente comme suit :

En MMAD	T1-2023	T1-2024	Var. 23-24
Chiffre d’affaires total	3 777,01	3 825	1.27%
Investissement net	279,44	328	17%
Endettement financier net	3 453,34	4 428	28%

Source : *Label’Vie*

Conformément à sa stratégie d’expansion, LabelVie met en œuvre en 2024 un plan de développement ambitieux visant l’ouverture de plus de 50 magasins. Dans un contexte marqué par une pression continue sur le pouvoir d’achat des ménages, LabelVie a multiplié les initiatives pour préserver le pouvoir d’achat de ses clients et atténuer les effets de la conjoncture sur ses activités, notamment à travers :

- Des promotions sur des produits essentiels,
- la distribution de bons d’achat,
- des campagnes promotionnelles périodiques d’envergure,
- le renforcement du programme de fidélité « Club Carrefour ».

Evolution de chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du premier trimestre atteint 3,8 milliards de dirhams, en hausse de 1 % par rapport à la même période en 2023. À périmètre comparable, le chiffre d'affaires reste stable à 3,4 milliards de dirhams. Par ailleurs, le Groupe a continué son engagement envers la région d'Al Haouz. Au cours des trois derniers mois, LabelVie a lancé plusieurs initiatives en faveur des communautés locales, notamment :

- la mise à disposition de logements modulaires équipés pour 67 familles du Douar Tagmout,
- le soutien à l'autonomisation économique de femmes affectées par le séisme, par le biais d'une formation certifiante en cuisine marocaine et internationale.

Ces engagements soulignent la volonté de LabelVie de s'investir durablement dans le bien-être des communautés locales et de générer un impact positif durable.

Évolution des investissements

Les investissements pour le 1er trimestre 2024, d'un montant de 328 MDH, ont augmenté de 17 % par rapport à l'année précédente. Ces investissements ciblent la croissance organique du Groupe ainsi que la poursuite du programme de transformation digitale. Un programme majeur de transformation de la chaîne logistique, visant à améliorer l'expérience client en magasin (disponibilité et présentation des produits en rayon, hygiène, service en caisse, etc.), a été généralisé à l'ensemble des points de vente au cours de ce trimestre.

Endettement et financement des activités

Conformément à l'intensification des investissements pour soutenir le plan de développement du Groupe sur 2024 et 2025, l'endettement net de LabelVie s'établit à 4,4 milliards de dirhams à fin mars 2024.

Trimestre 2 :

L'analyse des principaux indicateurs financiers consolidés de Label'Vie au titre du 2^{ème} trimestre 2024 se présente comme suit :

En MMAD	T2-2023	T2-2024	Var. 23-24	S1 2024	S1 2023	Variation
Chiffre d'affaires total	3 756	3 958	5.4%	7 783	7 533	+3,3%
Investissement net	303	-222	-173.3%	106	582	-81,7%

Source : Label'Vie

En MMAD	T2-2023	T2-2024	Var. 23-24	S1 2024	31/12/2023	Variation
Endettement financier net	3 455	3 869	12.0%	3 869	3 789	2,1%

Source : Label'Vie

Au deuxième trimestre, LabelVie a renforcé sa stratégie d'expansion suite à l'inauguration de 10 nouveaux points de vente, portant ainsi le total à 11 magasins ouverts au cours du 1^{er} semestre, dont 3 Carrefour Market, 3 Carrefour Express, 4 Supeco et 1 Atacadao.

Evolution de chiffre d'affaires

Malgré un contexte accentué par une pression persistante sur le pouvoir d'achat des ménages, LabelVie a enregistré au T2 2024 une augmentation de 5,4% de ses ventes, atteignant 3,9 milliards de dirhams à périmètre global. Hors nouvelles ouvertures, le chiffre d'affaires du Groupe s'élève à 3,4 milliards de dirhams, en hausse de 0,7%. Au total, pour le premier semestre, le chiffre d'affaires à périmètre global s'élève à 7,8 milliards de dirhams, en progression de 3,3%.

Évolution des investissements

Au cours de ce trimestre, LabelVie a poursuivi le déploiement de son plan d'expansion et la réalisation de son programme de transformation. Le 2^{ème} trimestre a également été marqué par l'ouverture du capital de Terramis et la cession de titres de l'OPCI pour un montant de 473 millions de dirhams, correspondant à 40% du capital. Retraité de l'opération de cession, l'investissement net pour le deuxième trimestre s'établit à 251 millions de dirhams et à 579 millions de dirhams sur l'ensemble du premier semestre.

Endettement et financement des activités

Malgré l'accélération de son plan de développement, l'endettement net du groupe demeure stable et sous contrôle, se montant à 3,9 milliards de dirhams à fin juin 2024.

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 servis à la construction de ce business plan n'ont pas été vérifiées par le Conseiller Financier.

I. Perspectives du secteur

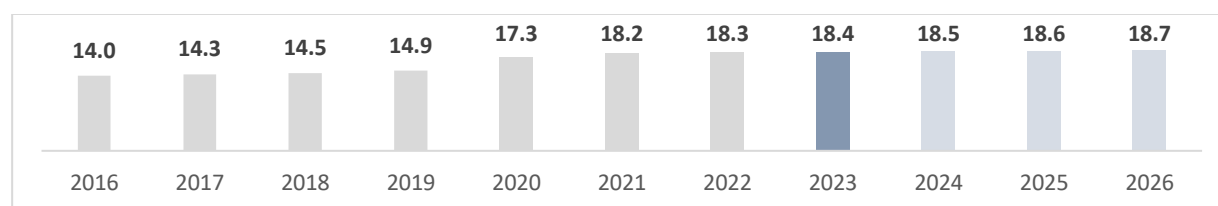
Perspectives du segment Hypermarchés

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 21 : Evolutions des ventes sur le segment des Hypermarchés (en Mrds MAD)



Source : Euromonitor International

Perspectives du segment Supermarchés

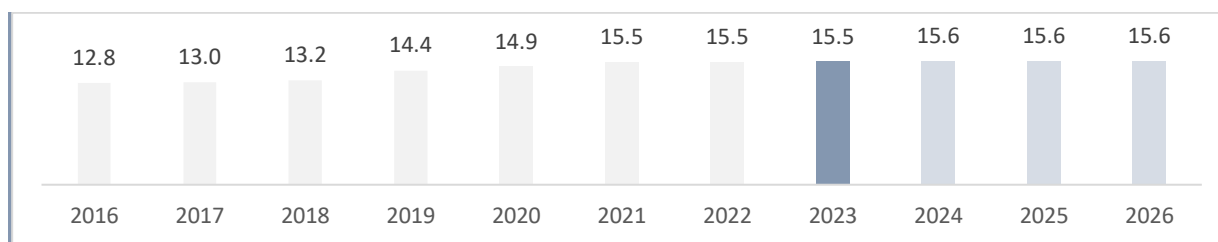
Selon Euromonitor, les ventes sur le segment des supermarchés au Maroc ont connu une croissance résiliente au cours des années passées avec un chiffre d'affaires global estimé à MAD 15,5 milliards en 2023.

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 22 : 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 à la 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 2023 ainsi que le total des surfaces développées. Le tableau suivant présente le nombre des ouvertures et les surfaces développées en 2023 par rapport aux prévisions communiquées.

Unités	Nombre d'ouverture de magasins			Superficies en m ²		
	2023 ^e	2023 R	Ecart (Réalisé vs. Estimé)	2023 ^e	2023 R	Ecart (Réalisé vs. Estimé)
Carrefour Market et Sup Eco	32	24	-8	22 400	10 655	-11 745
Hypermarchés Carrefour	0	0	0	0	0	0
Atacadao	4	0	-4	14 000	0	- 14 000
Nombres d'ouvertures et superficies	36	24	-12	36 400	10 655	-11 745
Total des investissements (MMAD)	1 114	786	-328			

Source : Label'Vie

Le tableau compare les prévisions et les réalisations des ouvertures de magasins et des superficies pour l'année 2023. Pour Carrefour Market et Sup Eco, 24 ouvertures ont été réalisées contre 32 prévues, soit 8 de moins que prévu, avec une superficie réalisée de 10 655 m², inférieure de 11 745 m² aux 22 400 m² estimés.

Globalement, le total des ouvertures en 2023 s'élève à 24 contre 36 prévues, soit 12 de moins, et la superficie totale réalisée est de 10 655 m² contre 36 400 m² prévues, soit une différence de 25 745 m² en moins.

Malgré ces écarts, l'investissement total a été inférieur aux estimations, atteignant 786 MMAD contre 1 114 MMAD prévus, soit un écart de 328 MMAD. Ces investissements concernent principalement :

- L'ouverture de 24 nouveaux magasins en 2023 et la préparation des prochaines ouvertures
- L'agrandissement de surfaces et l'augmentation des capacités de stockage des plateformes
- Le programme de transformation digitale des processus clés, dans le but d'améliorer l'excellence opérationnelle et de renforcer le pilotage de la performance.

Concernant les ouvertures non réalisées, celles-ci seront reportées à 2024. Bien que le chiffre d'affaires ait augmenté, l'EBE a baissé en raison de la politique anti-inflationniste du groupe

visant à soutenir le pouvoir d'achat, entraînant un investissement en marge et une diminution du résultat net réalisé par rapport aux estimations.

Tableau 109 : Indicateurs consolidés estimés

En KMAD	⁶³ 2023 E	2023 R	Ecart (Réalisé vs Estimé)
Chiffre d'affaires	15 161 706	15 799 874	638 168
Excédent Brut d'exploitation	1 348 634	1 325 005	-23 629
Résultat Net	530 006	523 765	- 6 241

Source : Label'Vie

Par ailleurs, le chiffre d'affaires et le résultat net consolidés estimés communiqués pour l'exercice 2023 à l'occasion de la mise à jour du programme de billets de trésorerie étaient respectivement de 15 161 KDH et 530 KDH.

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.

Investissements prévisionnels sur la période 2024-2026

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 2024-2026 :

Tableau 110 : Répartition des investissements prévisionnels par enseigne sur la période (2024-2026)

En KMAD	2024e			2025p			2026p		
	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	255 000	50	13 000	370 500	70	18 000	530 000	100	27 250
Hypermarchés Carrefour	75 000	1	4 500	75 000	1	4 500	75 000	1	4 500
Atacadao	155 000	5	22 500	187 000	6	27 000	250 000	8	36 000
IT et Digital factory	320 000			250 000			0		
Renouvellement & maintenance	430 000			450 000			400 000		
Total	1 235 000	56	40 000	1 332 500	77	49 500	1 255 000	109	67 750

Source : Label'Vie

Pour Carrefour Market et Sup Eco, les investissements augmentent de 255 000 KMAD en 2023 à 530 000 KMAD en 2026, avec une augmentation du nombre d'ouvertures de 50 à 100 et des superficies passant de 13 000 m² à 27 250 m².

Les Hypermarchés Carrefour montrent une stabilité avec des investissements constants de 75 000 KMAD chaque année et une seule ouverture par an, suggérant une phase de stabilisation ou de consolidation.

Atacadao connaît une croissance soutenue avec des investissements passant de 155 000 KMAD en 2023 à 250 000 KMAD en 2026, accompagnés d'une augmentation du nombre d'ouvertures de 5 à 8 et des superficies de 22 500 m² à 36 000 m².

Le 25 juin 2024, le Groupe LabelVie a organisé son Capital Market Day pour présenter sa vision stratégique et sa feuille de route jusqu'en 2028. L'événement a été une occasion privilégiée de partager avec les actionnaires et les investisseurs une stratégie ambitieuse visant à accélérer la croissance au Maroc et à saisir des opportunités internationales, tout en maintenant des niveaux élevés de rentabilité et de stabilité financière. Sous la direction de Monsieur Rachid Hadni, Président du Conseil d'Administration, l'entreprise s'engage à transformer le paysage de la distribution au Maroc en offrant des magasins modernes et accessibles à tous. Forte de près de 40 ans d'expertise dans la distribution moderne, LabelVie se prépare à un nouveau chapitre de croissance, avec pour objectifs à horizon 2028 :

- Augmenter le chiffre d'affaires à près de 28 milliards de dirhams, contre 14 milliards en 2023, grâce à une croissance annuelle moyenne de 15% tirée par l'expansion organique et l'ouverture de nouveaux magasins.
- Maintenir une marge d'EBITDA élevée autour de 9,3%, soutenue par des économies d'échelle et une amélioration continue de l'excellence opérationnelle.
- Gérer un ratio d'endettement net inférieur à 50% grâce à l'amélioration des flux de trésorerie générés.

Pour concrétiser ces objectifs, LabelVie articule sa stratégie autour de trois axes clés : accélérer l'expansion multiformat et omnicanal, innover dans les métiers essentiels en utilisant des technologies telles que l'IA et renforcer son engagement en tant qu'acteur citoyen responsable à travers une nouvelle stratégie ESG. En parallèle, l'entreprise envisage une expansion maîtrisée sur de nouveaux marchés internationaux, axée sur la progression et la ciblage stratégique des opportunités de croissance.

Partie V. FAITS EXCEPTIONNELS

2023 :

En 2023 et dans des perspectives de croissance et d'accélération de la stratégie d'expansion multi format et multicanal, 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 socioéconomique du groupe à travers l'encouragement de l'investissement et la création de l'emploi au Maroc.

En 2023, Label'Vie a renforcé ses actions RSE avec le lancement du Label Solidaire, le soutien aux familles impactées par le séisme d'Al Haouz, l'aide aux agriculteurs via la filière Qualité LabelVie, et l'emploi de personnes en situation de handicap. Elle a aussi déployé un programme de fidélité pour ses clients et un programme anti-inflation pour soutenir le pouvoir d'achat des consommateurs.

2024 :

Afin de stimuler sa croissance, LabelVie prévoit d'accélérer sa stratégie d'expansion et de proximité clients, avec notamment : l'ouverture de plus de 50 nouveaux magasins, le déploiement de Supeco, la montée en puissance du programme de fidélité et le développement du programme de franchise et le e-commerce. Le Groupe continuera à mettre un accent particulier sur la transformation digitale et l'amélioration du soutien au pouvoir d'achat, deux piliers essentiels de sa stratégie d'efficacité opérationnelle.

Au cours du deuxième trimestre 2024, Label vie a cédé 40% de ses titres de participations dans Terramis SPI-RFA à plusieurs investisseurs institutionnels de renom, dont Al Ajial Holding, Farah Al Maghreb, la Caisse Marocaine des Retraites (CMR), la Caisse de Dépôt de Gestion (CDG) et Sanlam Maroc pour un total de 473 Millions MAD de participation.⁶⁴

Le 25 juin 2024, lors de son Capital Market Day, le Groupe LabelVie a présenté sa vision stratégique pour 2028. Sous la direction de Monsieur Rachid Hadni, Président du Conseil d'Administration, l'entreprise a affirmé son engagement à accélérer sa croissance au Maroc et à l'international tout en maintenant des niveaux élevés de rentabilité et de stabilité financière.

Avec pour objectifs principaux d'atteindre un chiffre d'affaires de près de 28 milliards de dirhams d'ici 2028, de maintenir une marge d'EBITDA de 9,3% et de contrôler un endettement net inférieur à 50%, LabelVie compte renforcer sa position en tant que leader de la distribution au Maroc.

La stratégie repose sur trois axes : expansion multiformat et omnicanal, innovation dans les métiers clés grâce aux technologies comme l'IA, et adoption d'une nouvelle stratégie ESG pour renforcer son rôle citoyen et responsable. De plus, l'entreprise prévoit une expansion progressive et ciblée sur de nouveaux marchés internationaux.

⁶⁴ Communiqué Financier Label'Vie du 19 septembre 2024

Partie VI. LITIGES ET AFFAIRES CONTENTIEUSES

Litiges et affaires contentieuses

A la date d’établissement du présent document de référence, le groupe Label’Vie est sujette aux litiges suivants :

- 13 litiges commerciaux dont le total de requête est de 6,003 Mdhs en opposition avec des fournisseurs. Le risque maximum lié à ces affaires a été provisionné à hauteur de 56% au 31 Décembre 2023 ;
- 185 litiges sociaux en cours de traitement, dont la requête totale s’élève à 9.822 Mdhs relatifs aux litiges sociaux avec les salariés. Le risque maximum lié à ces affaires a été provisionné à hauteur de 51% au 31 Décembre 2023 ;
- une Affaire en civil pour un montant de requête de 0,50 Mdhs provisionné au 31 Décembre 2023 à hauteur de 0,25 Mdhs ;
- Saisies conservatoires d’un montant de 2 356 853,02 MAD correspondant à une affaire liée à la taxe professionnelle (Perception Casablanca, Sidi MAAROUF) datant du 31/12/2023 ;
- Saisie exécutoire d’un montant de 230 400,00 MAD correspondant à un ensemble de litiges (TIMITRON MOROCCO lié à un litige commercial, LATIFA RAYS lié à un litige objet de bail commercial, Administration des douanes lié à un litige objet de taxe, Najat Kacimi lié à une affaire sociale, Perception Casablanca Sidi MAAROUF précité et CDG lié à un litige objet de bail commercial) datant du 31/12/2023 ;
- Obligations de paiement des taxes de patente relatives à l’exercice 2019, 2021, 2022 et 2023. 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 le tribunal administratif ainsi que la Cour de cassation ont jugé en faveur de Label’Vie. Label’Vie a eu gain de cause dans plusieurs villes du Royaume, le process vis-à-vis de l’administration fiscale est en cours dans d’autres villes. En effet, parmi les 57 litiges concernant la taxe professionnelle, 5 sont en phase d’appel et 52 en première instance. Les montants des litiges ne sont pas connus à la date d’enregistrement du présent document de référence. Label’Vie est confiante quant à l’issue des demandes 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.

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.

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.

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.

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.

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.

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.

Partie VIII. ANNEXES

Statuts

<https://labelvie.ma/finance/informations-reglementaires/autres-documents-juridique/>
Rapports des commissaires aux comptes & rapports spéciaux

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 consolidés 2023 :

<https://labelvie.ma/wp-content/uploads/2024/05/rapport-compte-consolides-LABEL-VIE-2023.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 Général comptes sociaux 2023 :

<https://labelvie.ma/wp-content/uploads/2024/05/rapport-compte-sociaux-LABEL-VIE-2023.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>

Rapport spécial 2023 :

<https://labelvie.ma/wp-content/uploads/2024/05/Rapport-special-LABEL-VIE-2023.pdf>

Rapports financiers annuels :

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>

Rapport financier 2023 :

<https://labelvie.ma/wp-content/uploads/2024/04/RA-LabelVie-2023-VF2.pdf>

Liste des communiqués de presse publiés durant les trois derniers exercices

<https://www.labelvie.ma/finance/documents-de-reference/communiques/>

