

## CNOVA N.V.

### Résultats financiers 2022 et activité du 4<sup>ème</sup> trimestre

#### Cnova a lancé rapidement sa transformation en 2022

##### Avec de forts revenus de plateforme, Cnova renforce sa transition vers un modèle rentable :

- **Augmentation de la marge brute à 23,2% du chiffre d'affaires net** (+1,3pt vs. 21, +5,4pts vs. 19) notamment grâce à **une amélioration du mix GMV vers la marketplace** : 54% de quote-part marketplace au T4 (+9pts vs.21), 52% sur l'année (+6pts vs. 21, +13 pts vs. 19)
- **Revenus générés par la marketplace à 191 M€**, (-2% vs. 21), en hausse de +28% vs. 19 avec une augmentation solide et régulière du taux de prise du GMV<sup>1</sup> à 16,2% (+0,7pt vs. 21, +1,6pt vs. 19)
- **Croissance des revenus issus des services d'advertising à 71 M€** (+5% vs. 21, x1,8 vs. 19) avec une hausse constante du taux de prise du GMV sur les dernières années atteignant 3,1% (+0,7pt vs. 21, +1,6pt vs. 19)
- **Poursuite de la croissance du B2B** : les revenus B2B d'Octopia ont atteint 19 M€ (+66% vs 21) avec 14 nouveaux clients en 2022 pour sa solution de marketplace clé en main, atteignant 26 clients à la fin de l'année

##### Un Plan d'Efficiencia pour recalibrer les SG&A et les CAPEX : 47 M€ d'économies vs. 21 (+17 M€ vs. objectif)

- **SG&A (hors amortissements et dépréciations)** en baisse de 371 M€ à 342 M€ (-29 M€)
- **CAPEX** en baisse de 98 M€ à 80 M€ (-18 M€)

**L'accélération de la transition vers un modèle de marketplace et le succès du Plan d'Efficiencia ont permis de générer un flux de trésorerie positif avant charges financières de 15 M€ et un EBITDA de 52 M€ sur l'exercice 2022.**

##### Nomination de Thomas Métivier comme DG afin de poursuivre la transformation du groupe

AMSTERDAM, le 22 février 2023 à 7h45 CET, Cnova N.V. (Euronext Paris : CNV; ISIN: NL0010949392) ("Cnova") publie aujourd'hui les chiffres clés **non audités** de son activité du 4<sup>ème</sup> trimestre et ses résultats financiers de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

En 2022, **la priorité de Cnova a été le développement continu de sa marketplace et des services d'advertising** dans un contexte persistant d'incertitudes et de perturbations macro-économiques, tout en **recalibrant sa structure de coûts pour préserver le cash et améliorer la rentabilité**. 2022 a également permis de confirmer **le positionnement pertinent de son business model B2B** avec l'accélération commerciale d'Octopia et C-Logistics.

**L'évolution du mix vers plus de revenus de plateforme** a augmenté la marge brute de plus de 5pts sur les 3 dernières années à 23,2% du chiffre d'affaires net.

Après avoir atteint plus de 50% du Volume d'affaires produit pour la première fois au 2<sup>ème</sup> trimestre 2022, le **GMV marketplace** poursuit sa tendance positive et représente désormais 54% du GMV au 4<sup>ème</sup> trimestre (+9pts vs. l'année dernière) avec un GMV relativement stable (-2%) dans un marché du e-commerce français en décroissance. En janvier et février 2023, la marketplace continue à être dynamique avec une quote-part de GMV record atteignant plus de 60% pendant plusieurs jours. Sur les cinq dernières années, la marketplace a connu une croissance annuelle de +7% soutenant le premier pilier stratégique de Cnova avec une part du GMV en augmentation de +18pts jusqu'à 52%.

Ce développement de la marketplace a été soutenu par une **forte augmentation de la satisfaction client** mesurée par le NPS qui a **progressé de +3pts par rapport à 2021 et de +14pts par rapport à 2019**, réduisant l'écart avec la satisfaction client des ventes directes de 4pts depuis 2019. Le principal levier de cette augmentation a été l'amélioration constante des services de livraison de la marketplace : les commandes en Fulfilment by Cdiscount et Cdiscount Express Seller couvrent désormais plus de la moitié du GMV de la marketplace (+20pts entre 2019 et 2022).

**Les revenus des services d'advertising** ont atteint 71 M€ sur l'année 2022, en croissance de +5% par rapport à 2021, soutenus par la traction de notre plateforme propriétaire d'enchères publicitaires qui a progressé de +29% représentant désormais deux tiers des revenus des services d'advertising.

**Le GMV total** a diminué de -15% sur une base comparable, impacté par la rationalisation des ventes directes (-27%) pour se concentrer sur les produits générant davantage de profits et de cash. Dans le cadre de ce mouvement stratégique

<sup>1</sup> Calculé comme les revenus (hors taxes) divisés par le GMV produit (GMV marketplace + GMV ventes directes, hors taxes également)

volontaire, les stocks de ventes directes ont presque été divisés par deux à fin 2022 par rapport à la fin de l'année dernière (impact positif de +112 M€ sur le fonds de roulement).

**Création de valeur à long terme** grâce au **développement des activités B2B** : **Octopia** a signé 14 nouveaux clients en 2022 pour atteindre un total de 26 clients fin 2022, dont 17 sont déjà connectés à la plateforme. **C-Logistics** a signé 3 nouveaux clients en 2022 pour atteindre 4 clients à la fin de l'année sur sa solution complète de logistique et a lancé 3 d'entre eux avec succès.

Au 2<sup>ème</sup> trimestre 2022, Cnova a lancé un **Plan d'Efficiences pour recalibrer rapidement sa structure de coûts et son niveau de CAPEX au niveau d'activité actuel avec une cible d'économies année pleine de 75 M€ d'ici la fin de l'année 2023**. Le Plan d'Efficiences a déjà généré 47 M€ d'économies de frais d'exploitation et de CAPEX en 2022 par rapport à 2021, surperformant de +17 M€ l'objectif communiqué le 28 juillet 2022.

Grâce à ces initiatives, Cnova a été capable de protéger sa rentabilité et son cash avec un EBITDA de 52 M€ et un flux de trésorerie avant intérêts financiers positif à 15 M€ pour l'année 2022, une amélioration de +94 M€ par rapport à l'année dernière.

Thomas Métivier, PDG de Cnova, a commenté :

« En 2022, Cnova a prouvé sa capacité à rapidement s'adapter aux perturbations macro-économiques en se focalisant sur notre marketplace et sur les services d'advertising tout en réduisant notre structure de coûts grâce aux décisions prises dès le 1<sup>er</sup> trimestre. En 2023, nous allons accélérer le rythme de cette transformation, en nous concentrant sur le renforcement de notre rentabilité, la croissance de la marketplace tout en nous appuyant sur les services d'advertising et sur le succès commercial des solutions d'Octopia et de C-Logistics. Toutes ces actions ouvriront la voie à davantage de croissance et à une hausse des marges dans les années à venir. »

### Indicateurs financiers

Performance financière (millions d'€)	Année		Variation	
	2022	2021	Publiée	Comparable <sup>1</sup>
<b>GMV TOTAL</b>	<b>3 497,1</b>	<b>4 205,5</b>	<b>-16,8%</b>	<b>-14,5%</b>
<b>Plateforme e-commerce</b>	<b>3 395,9</b>	<b>4 095,3</b>	<b>-17,1%</b>	<b>-14,7%</b>
dont Ventes directes	1 340,0	1 840,0		-27,2%
dont Marketplace	1 421,0	1 517,6		-6,4%
<i>Quote-part Marketplace</i>	<i>51,5%</i>	<i>45,2%</i>		<i>+6,3pts</i>
dont Services	212,1	277,8	-23,7%	+43,1%
dont Autres revenus	422,9	459,8	-8,0%	+1,1%
<b>Activités B2B</b>	<b>101,1</b>	<b>110,2</b>		<b>-8,2%</b>
dont revenus B2B d'Octopia	22,6	13,6	+66,4%	
dont Activités retail & autres d'Octopia	74,3	96,1	-22,7%	
dont C-Logistics	4,3	0,5		x8,2
<b>Chiffres d'affaires net</b>	<b>1 700,2</b>	<b>2 162,5</b>	<b>-21,4%</b>	<b>-20,7%</b>
<b>EBITDA<sup>2</sup></b>	<b>52,0</b>	<b>102,7</b>	<b>-49,4%</b>	
<i>en % du CA</i>	<i>3,1%</i>	<i>4,7%</i>		<i>-1,7pts</i>
<i>en % du GMV</i>	<i>1,5%</i>	<i>2,4%</i>		<i>-1,0pts</i>

<sup>1</sup> Les chiffres comparables ne tiennent pas compte des ventes cross-canal dans les hypermarchés Géant et du GMV de Cdiscount Energy pour les années 2021 et 2022.

<sup>2</sup> EBITDA : résultat opérationnel (EBIT) retraité des dépréciations et amortissements d'un montant de respectivement -89,6 M€ et -97,7 M€ en 2021 et 2022

Flux de trésorerie (millions d'€)	2022	2021	Variation vs. 2021
<b>EBITDA</b>	<b>52,0</b>	<b>102,7</b>	<b>-50,7</b>
(-) éléments non-récurrents	-11,8	-8,8	-3,0
(-) Loyers IFRS 16	-35,8	-34,7	-1,1
(+/-) Variation du BFR	+14,6	-41,6	+56,2
(-) Impôts	-2,5	-3,6	+1,1
<b>Flux de trésorerie opérationnel, incluant les loyers</b>	<b>16,5</b>	<b>13,9</b>	<b>+2,6</b>
(-) CAPEX net	-80,3	-92,9	+12,6
(+) Flux de trésorerie lié à la vente de Floa et CCV	+79,2	-	+79,2
<b>Flux net de trésorerie avant charges financières</b>	<b>15,4</b>	<b>-79,0</b>	<b>+94,4</b>
<b>(Dette financière nette)/cash net</b>	<b>-372,5</b>	<b>-326,5</b>	<b>-46,1</b>

#### Faits opérationnels marquants de l'année 2022

Les faits opérationnels marquants de l'année 2022 confirment la transition engagée avec succès vers la plateforme marketplace de Cnova depuis le début de l'année avec une quote-part de GMV augmentant de +6,3 pts par rapport à 2021, une accélération nette comparée à la moyenne historique et une activité dynamique des services d'advertising.

Chiffres clés	2022	2021	Variation vs. 2021
<b>QP marketplace dans le GMV<sup>1</sup></b>	51,5%	45,2%	+6,3pt
<b>Revenus marketplace (M€)<sup>2</sup></b>	191,4	195,8	-2,2%
<b>Services d'advertising (M€)</b>	71,3	67,6	+5,4%

#### Faits marquants du 4<sup>ème</sup> trimestre 2022

GMV	T4 2022 vs. 21
<b>Croissance du GMV</b>	-16,0%
<b>Croissance du chiffre d'affaires net</b>	-24,0%
<b>Croissance du GMV marketplace</b>	-2,1%
<b>Croissance du GMV Voyages</b>	+18,5%

Confronté au contexte de forte inflation et à un environnement macro-économique instable, **le GMV total de Cnova a diminué de -16.0% sur base comparable.**

- **Le GMV produit** (ventes directes et marketplace) diminue de -18,5%, -32,0% pour les ventes directes et -2,1% pour la marketplace, confirmant l'objectif de Cnova d'améliorer son mix de GMV et sa rentabilité vers

<sup>1</sup> GMV marketplace (voir p. 2) divisé par le GMV produit (GMV marketplace + GMV ventes directes)

<sup>2</sup> Inclut les commissions marketplace nettes des remises, les abonnements marketplace, ainsi que les revenus des services aux vendeurs (services marketing, services financiers, etc.)

davantage de marketplace, avec une quote-part GMV de la marketplace en croissance de +9,1pts au 4<sup>ème</sup> trimestre.

- **Les services d'advertising** ont légèrement diminué au 4<sup>ème</sup> trimestre, démontrant une solide dynamique par rapport à la tendance GMV globale avec un niveau de monétisation record par page vue lors du Black Friday.
- **Les services B2C** ont montré une dynamique prometteuse, grâce notamment à une activité en croissance rapide de Cdiscount Voyages qui a achevé la meilleure année depuis son lancement en 2018 avec une croissance de +46,1% par rapport à 2021 et de +18,5% sur le 4<sup>ème</sup> trimestre.
- **Octopia** a été très dynamique et a signé 2 clients au 4<sup>ème</sup> trimestre pour sa solution de marketplace-as-a-Service dont un retailer français majeur réalisant plus de 200 M€ de GMV en ligne en 2022 tandis que la solution de **Fulfillment-as-a-Service a crû de +48,4% au 4<sup>ème</sup> trimestre.**

**Cdiscount à Volonté** (« CDAV »), le programme de fidélité de Cdiscount, compte toujours 2,5 millions d'abonnés avec une quote-part de GMV en légère baisse à 41,8% au 4<sup>ème</sup> trimestre 2022, bénéficiant des 2,3 millions de références produits disponibles à la livraison express, avec un assortiment Fulfilment by Cdiscount en hausse de +16% par rapport à l'année dernière.

Clients (en millions)	Fin T4 22
Total de clients actifs <sup>4</sup>	8,8
Parc d'abonnés CDAV <sup>1</sup>	2,5

Le nombre de visiteurs diminue de -5,5% au cours du 4<sup>ème</sup> trimestre 2022, avec un total de 274,6 M de visiteurs sur la période, une dynamique alignée sur la tendance de marché.

Avec plus de 80% du **trafic** provenant du mobile, Cdiscount.com a su résister au contexte défavorable du marché et a maintenu sa place de n°2 en France selon Médiamétrie<sup>2</sup> au 4<sup>ème</sup> trimestre avec une tendance à l'amélioration sur le 4<sup>ème</sup> trimestre par rapport au 3<sup>ème</sup>.

**Le virage stratégique de Cnova vers la marketplace s'accélère**, dépassant la barre de 50% de quote-part de GMV en un seul trimestre – **une augmentation de +9,1pts par rapport à 2021**. Des standards de qualité plus élevés, avec un NPS en hausse de 0,2pt par rapport à l'année dernière pour atteindre 50 au 4<sup>ème</sup> trimestre, ont permis la croissance rapide de la quote-part marketplace dans le GMV ce trimestre. Dans le cadre de cette stratégie, la solution de Fulfilment by Cdiscount et le programme Express Seller ont continué d'être très dynamiques représentant aujourd'hui plus de 50% du GMV marketplace au 4<sup>ème</sup> trimestre.

	T4 22	vs. T4 21
<b>QP Marketplace dans le GMV</b>	<b>54,1%</b>	<b>+9,1pts</b>
QP Cdiscount express seller dans le GMV MKP	15,1%	+6,5pts
QP Fulfilment by Cdiscount dans le GMV MKP	36,5%	-4,0pts
<b>QP Marketplace totale éligible à la livraison express</b>	<b>51,6%</b>	<b>+2,5pts</b>

<sup>1</sup> Clients & parc d'abonnés au 31/12/2022

<sup>2</sup> Moyenne entre les études Médiamétrie d'octobre, de novembre et de décembre

### Performance financière 2022

Cnova N.V. (millions d'€)	Année		Variation vs. 2021
	2022	2021	
<b>GMV TOTAL</b>	<b>3 497,1</b>	<b>4 205,5</b>	<b>-16,8%</b>
Chiffre d'affaires net	<b>1 700,2</b>	<b>2 162,5</b>	<b>-21,4%</b>
<i>en % du GMV</i>	48,6%	51,4%	-2,8pts
<b>Marge brute</b>	<b>393,8</b>	<b>473,6</b>	<b>-16,9%</b>
<i>en % du CA</i>	23,2%	21,9%	+1,3pt
<i>en % du GMV</i>	11,3%	11,3%	-
Frais d'exploitation	-341,8	-371,0	-7,9%
<i>en % du CA</i>	-20,1%	-17,2%	-2,9pts
<i>en % du GMV</i>	-9,8%	-8,8%	-1,0pt
<b>EBITDA</b>	<b>52,0</b>	<b>102,7</b>	<b>-49,4</b>
<i>en % du CA</i>	3,1%	4,7%	-1,7pt
<i>en % du GMV</i>	1,5%	2,4%	-1,0pt
Résultat opérationnel courant	-45,8	13,1	-58,9
Résultat financier net	-72,5	-52,8	-37,3%
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-128,0</b>	<b>-51,3</b>	<b>-76,7</b>

Le **chiffre d'affaires net** s'élève à 1 700,2 M€ en 2022, soit une baisse de -21,4% par rapport à 2021. L'évolution du chiffre d'affaires net a été soutenue par l'amélioration du mix produits vers la marketplace dont les revenus sont pris en compte pour le montant des commissions associées, avec une hausse du GMV de +6,1pts en une année. Cette amélioration du mix produits s'est accélérée au 4<sup>ème</sup> trimestre avec une quote-part marketplace dans le GMV en hausse de +9,1pts.

La **marge brute** s'élève à 393,8 M€ en 2022, en baisse de -16,9% par rapport à 2021 mais représentant 23,2% du chiffre d'affaires net, soit une amélioration de +1,3pts par rapport à 2021. Cnova a accéléré sa transition vers la marketplace : la marketplace et Cdiscount advertising ont ensemble apporté plus de +2,5 pts de marge brute. Cette augmentation a plus que compensé l'effet négatif ponctuel des initiatives de déstockage (-0,6 pt de marge brute) ce qui a contribué à +112 M€ d'impact positif sur le fonds de roulement lié à la réduction des stocks.

**Les frais d'exploitation** (hors amortissements et dépréciations) atteignent 341,8 M€ sur l'année 2022, en baisse de 29,1 M€ en valeur grâce à la mise en œuvre dès le début du 2<sup>ème</sup> trimestre d'un Plan d'Efficiences pour recalibrer la structure de coûts au niveau d'activité actuel. Ce Plan d'Efficiences, comprenant des économies en frais d'exploitation et en CAPEX, a dépassé de 17 M€ l'objectif de 30 M€ fixé le 28 juillet 2022. **Les coûts de distribution**, à 7,1% du chiffre d'affaires net (-0,6pt vs.2021) ont diminué de 19,1M€ en valeur en raison de (i) la baisse de volumes, (ii) du Plan d'Efficiences sur l'optimisation des mètres carrés (iii) de l'amélioration de la productivité et (iv) des renégociations qui ont compensé le contexte défavorable de l'inflation élevée. **Les coûts marketing** ont représenté 4,9% du chiffre d'affaires net (-0,3 pt vs.2021) diminuant de 17,7 M€ en valeur. Cdiscount a maintenu ses dépenses d'acquisition marketing proportionnellement à un GMV en décroissance et a bénéficié de la mise en œuvre du Plan d'Efficiences. **Les coûts technologiques et de contenu** ont augmenté à 3,7% du chiffre d'affaires net (+1,7 pts vs. 2021), liés à l'investissement continu dans le développement commercial et produits d'Octopia, en partie compensés par le plan d'économies réalisé progressivement tout au long du second semestre 2022. **Les frais généraux et administratifs** ont représenté 2,4% du chiffre d'affaires net (-0,3 pt vs 2021), diminuant de 4,0 M€ en valeur. La plupart des économies réalisées sur cette ligne de coûts ont été concentrées sur des coûts centraux avec un impact année pleine attendu en 2023.

Par conséquent, **l'EBITDA de l'exercice 2022** a diminué à +52,0 M€ soit 3,1% du chiffre d'affaires net (-1,7 pts vs.2021). Dans un contexte persistant de marché défavorable, l'EBITDA a bénéficié d'une performance résiliente de la marketplace et de la croissance des revenus des services d'advertising tandis que d'importantes initiatives de déstockage ont impacté négativement la marge brute des ventes directes. Cet impact de -80 M€ a été partiellement compensé par l'impact positif de +29 M€ du Plan d'Efficiences en matière de coûts d'exploitation.

Le **résultat opérationnel courant** a baissé à -45,8 M€, représentant -2,7% du chiffre d'affaires net (-3,3pts vs. 2021). Les amortissements et dépréciations ont augmenté de 8,1 M€ depuis l'année dernière, en raison d'investissements croissants ces dernières années dans les nouvelles activités B2B, en particulier les développements produits d'Octopia.

Les **autres (dépendances)/produit non-récurrentes** se sont élevés à -4,6 M€. Les coûts liés au Plan d'Efficiencia et à la mise au rebut d'actifs ont été compensés par un gain positif sur la cession des actifs de Floa pour 14,0 M€.

Les **charges financières nettes** – principalement liées aux solutions de paiement en 4 fois proposées aux clients – ont atteint -72,5 M€ représentant -4,3% du chiffre d'affaires net (-1,8 pt vs. 2021) en augmentation de 19,7 M€ par rapport à l'année de dernière :

- **Le coût du risque du paiement en 4 fois** a été temporairement négativement impacté en 2022 par un taux de prise du GMV en hausse au 2<sup>ème</sup> semestre 2021 et au 1<sup>er</sup> semestre 2022 ainsi que par des taux d'intérêt plus élevés pour environ -14 M€ ;
- **Augmentation du prêt à long-terme consenti par le groupe Casino** de 150 M€ à 300 M€ pour environ -5 M€.

Le **résultat net des activités** poursuivies s'est établi à -128,0 M€, représentant -7,5% du chiffre d'affaires net (-5,1 pts vs. 2021).

Flux de trésorerie (millions d'€)	2022	2021	Variation vs. 2021
<b>EBITDA</b>	<b>52,0</b>	<b>102,7</b>	<b>-50,7</b>
(-) éléments non-récurrents	-11,8	-8,8	-3,0
(-) Loyers IFRS 16	-35,8	-34,7	-1,1
(+/-) Variation du BFR	+14,6	-41,6	+56,2
(-) Impôts	-2,5	-3,6	+1,1
<b>Flux de trésorerie opérationnel, incluant les loyers</b>	<b>16,5</b>	<b>13,9</b>	<b>+2,6</b>
(-) CAPEX net	-80,3	-92,9	+12,6
(+) Flux de trésorerie lié à la vente de Floa et CCV	+79,2	-	+79,2
<b>Flux net de trésorerie avant charges financières</b>	<b>15,4</b>	<b>-79,0</b>	<b>+94,4</b>
<b>(Dette financière nette)/cash net</b>	<b>-372,5</b>	<b>-326,5</b>	<b>-46,1</b>

Le **flux de trésorerie net avant charges financières** s'est établi à **15,4 M€** durant l'année 2022, soit une **augmentation de 94,4 M€ par rapport à 2021**, dans un contexte de marché difficile où Cnova s'est concentré sur la préservation du cash et la rentabilité :

- **Le flux de trésorerie opérationnel, après loyers, est en hausse de +2,6 M€ à +16,5 M€ : la baisse de l'EBITDA a été compensée par l'amélioration du besoin en fonds de roulement.** Un Plan d'Efficiencia a été lancé au début du 2<sup>ème</sup> trimestre 2022 et s'est traduit par un flux de trésorerie positif avant frais financiers et d'autres effets positifs sont attendus en 2023.
- Une variation positive du besoin en fonds de roulement de +14,6 M€ présentant une **amélioration significative par rapport à l'année dernière de +56,2 M€** grâce à :
  - **Un impact positif sur les stocks et les créances de 225 M€**
    - **Une diminution des stocks** de -157 M€ grâce à (i) un Plan d'Efficiencia pour -112 M€ : la rationalisation de l'offre de ventes directes pour se focaliser sur des produits à rotation élevée et des catégories à plus forte marge et (ii) la vente du stock des hypermarchés Géant pour 45 M€ en mai et juin 2022 au groupe Casino (impact ponctuel)
    - **Une diminution des créances** de -68 M€ liée à (i) un niveau plus faible de l'activité des ventes directes qui a eu un impact favorable sur le volume de facturation de *trade marketing* aux fournisseurs (ii) la mise en place d'une équipe dédiée à la réduction du niveau de factures impayées et (iii) à une mobilisation accrue des créances.

- **Partiellement compensé par la diminution des dettes fournisseurs de -195 M€** en lien avec la baisse des ventes directes de -27% résultant de la transition volontaire vers la marketplace ainsi qu'une moindre exposition des ventes directes aux catégories déficitaires.
- **Les CAPEX nets des cessions ont diminué de 13 M€** sur l'année 2022, à la suite de la rationalisation des investissements pour s'adapter au niveau d'activité actuel. Les économies sur les CAPEX bruts ont été de +18 M€ pour porter les gains du Plan d'Efficiency en 2022 à 47 M€ en incluant les frais d'exploitation par rapport à 2021, une surperformance de 17 M€ par rapport à l'objectif communiqué le 28 juillet dernier.
- **Des gains cash supplémentaires liés à la vente d'actifs non-stratégiques :**
  - +21 M€ de cession d'actifs Floa à BNP Paribas : sur la variation de dette financière nette l'impact positif monte à +37 M€ en prenant en compte environ c. 17 M€ de revenus différés reflétés dans les autres variations du besoin en fonds de roulement ;
  - +58 M€ de cession d'actifs CchezVous à Geopost : 64 M€ de cession dont 95% ont été encaissés en 2022, retraités d'ajustements de clôture.

### Points clés de l'activité

#### **Marketplace en croissance avec un taux de croissance annuel moyen de +7,4% sur les cinq dernières années, entraînant une hausse des revenus et de la rentabilité**

- La marketplace a gagné +6,3 points de quote-part du GMV au cours de l'année 2022, par rapport à 2021, pour atteindre 51,5%.
- Les revenus marketplace ont atteint 191,4 M€ au cours de l'année 2022, avec une décroissance limitée à 2,2% par rapport à 2021.
- **Augmentation de la part de la livraison express :**
  - Le service de **Fulfilment by Cdiscount** augmente légèrement, avec une hausse de +0,3 points dans la quote-part du GMV marketplace en 2022 pour atteindre 37,4% en moyenne ;
  - Le programme **Cdiscount Express Seller** a été lancé en 2019 pour les vendeurs en mesure de proposer la livraison express aux clients CDAV. Ce programme couvre désormais sur 2022 13,9% du GMV marketplace, soit une augmentation de +7,7 points par rapport à l'année dernière ;
  - Au total, **les références produits éligibles à la livraison express représentent 51,3% du GMV marketplace en 2022**, soit une augmentation de +8,0 points par rapport à l'année dernière.

#### **La performance des ventes directes des catégories de produits techniques a bénéficié de relations renforcées avec le top 20 des marques nationales, et de l'amélioration de la rotation mais a été principalement impactée par un comparable élevé et des conditions de marché défavorables :**

- **Le top 20 des marques nationales affiche une bonne performance :** une tendance du GMV des ventes directes +8pts au-dessus du reste de l'activité (et une augmentation de quote-part dans les ventes directes de +3pts), portée par les Super Brand Days, les offres exclusives et les promotions co-financées et co-brandées.
- **Un assortiment de ventes directes et un profil de cash améliorés :** le nombre de références produits a été divisé par 2 (30k) avec une rotation de stocks améliorée (<60 jours à la fin de l'année) ;
- **Fort comparable** avec la période du troisième confinement au 2ème semestre 2021 pendant laquelle les magasins physiques étaient fermés et une performance 2022 impactée par une **forte inflation sur les achats** (pénurie de semi-conducteurs, augmentation des matières premières et perturbations de chaînes d'approvisionnement).

#### **Les services B2C ont affiché de solides performances portées par la reprise du marché et l'élargissement de l'offre**

- Le GMV des **services B2C**, hors énergie, s'est élevé à 127,4 M€ au cours de l'année 2022, en croissance de +43,1% par rapport à 2021.
- **Cdiscount Voyages** a connu une croissance significative, affichant une forte progression de +46,1% de son GMV par rapport à 2021.
- **Cdiscount Mobile** a connu une accélération significative, en croissance forte de +56,4% de son GMV par rapport à 2021 avec une évolution positive du parc de clients avec plus de 215 k clients soit une croissance de 43%.

**Expérience client améliorée et NPS record**

- Augmentation de **+1,4 point de la moyenne du NPS** au cours de l'année 2022 (+7,1 points sur 2 ans) conduisant à un record du NPS sur les trois dernières années, à travers des efforts renforcés pour améliorer l'expérience client avant, pendant et après la vente.
- Malgré une diminution du GMV des ventes directes présentant un taux de NPS historiquement plus élevé, **le NPS global a été favorablement soutenu par une forte augmentation de la satisfaction client marketplace** qui a progressé de +2,7 pts par rapport à l'année dernière et +13,7 pts par rapport à 2019, réduisant l'écart avec les ventes directes de 3,9 pts depuis 2019. Le premier levier de cette amélioration a été l'amélioration constante des services de livraison de la marketplace. Les commandes en Fulfilment by Cdiscount et Cdiscount Express Seller couvrent aujourd'hui plus de la moitié du GMV marketplace (+20 pts entre 2019 et 2022).
- **Les algorithmes d'intelligence artificielle** ont été mis en place tout au long du parcours client au cours des douze derniers mois, améliorant significativement la pertinence du moteur de recherche de Cdiscount.com (+5pts de taux de click du moteur de recherche par rapport à 2021) tout en optimisant les prix proposés aux clients (plus de 1 million de références produits *crawlés*, soit le double de l'année précédente).

**Services d'advertising dynamiques portés Cdiscount Ads Retail Solution (CARS)**

- Les revenus des **services d'advertising** ont augmenté de **+5,4%** au cours de l'année 2022, par rapport à l'an passé, renforçant l'activité la plus rentable de Cnova.
- Cette croissance des revenus de services d'advertising a été portée par la solution propriétaire de Cnova lancée au 1<sup>er</sup> trimestre 2020, **Cdiscount Ads Retail Solution (CARS)<sup>1</sup>**, une plateforme publicitaire 100% autonome permettant aux fournisseurs et aux vendeurs de promouvoir leurs produits et leurs marques. Les revenus générés par cette plateforme ont augmenté de +29% en 2022.
- **Le nombre d'utilisateurs actifs a doublé en 2 ans** pour atteindre 7k
- **Des algorithmes d'enchère améliorés grâce à l'intelligence artificielle** : augmentation de 50% du taux de click en 2 ans
- **Un taux d'investissement record pendant le Black Friday** : 19 € par 1000 pages visitées.

**Octopia se développe, s'imposant comme la solution marketplace clé en main de référence pour les retailers et e-commerçants de la région EMEA**

- La **solution marketplace** de Cnova offre 3 services marketplace modulaires et prêts à l'emploi aux distributeurs internationaux et aux e-commerçants avec une augmentation de **+66,4% en 2022 pour atteindre de 18,8 M€ de chiffre d'affaires net** :
  - **Merchants-as-a-Service** permet à des marketplaces existantes d'avoir accès à des vendeurs, et **Marketplace-as-a-service** qui transforme les sites e-commerce en marketplaces, bénéficient d'une forte accélération avec 14 contrats signés au cours de l'année 2022 pour atteindre 26 clients à la fin de l'année. Les revenus de commissions et frais de mise en place ont été multipliés par 6,3 en 2022.
  - **Fulfilment-as-a-Service** qui apporte aux vendeurs des solutions logistiques permettant (i) la gestion de plusieurs marketplaces et (ii) la livraison transfrontalière et (iii) donnant accès à une solution de gestion des entrepôts, a connu une année réussie puisqu'il a augmenté ses revenus de +40,2% sur l'année 2022.
- L'activité de **Products-as-a-Service** qui propose des produits à des sites e-commerce de petite et moyenne taille et à des marketplaces en Europe, a diminué de -25% sur l'année 2022 avec la mise en place d'une stratégie orientée vers la rentabilité dans un contexte d'inflation élevée et face au ralentissement du e-commerce européen.

**C-Logistics vise à adapter sa structure, à développer son activité B2B, et à soutenir la montée en puissance de la solution de fulfilment de la marketplace**

- C-Logistics a initié en 2022 **une optimisation significative de sa capacité d'entreposage avec une diminution de 29 k m<sup>2</sup>** en décembre 2022 par rapport à l'année dernière.
- **Amélioration de la productivité** en augmentation de 7% pour les colis légers : **des économies significatives en matière de dépenses opérationnelles et une capacité renforcée de livrer d'autres pays européens** grâce aux partenariats avec Geopost pour la livraison express et BPost pour la livraison standard.

---

<sup>1</sup> Produits sponsorisés

- **Développement des activités B2B : 3 clients majeurs signés** en 2022 (les Raffineurs, Boardriders et un acteur du luxe international). Les solutions logistiques d’approvisionnement e-commerce de C-Logistics sont portées par une offre différenciante : une qualité de service B2C élevée, des prix de transport compétitifs, des normes RSE différenciantes et un emballage personnalisé.
- **C-Logistics a renforcé son partenariat industriel avec le groupe La Poste/GeoPost** grâce à la prise de participation majoritaire de GeoPost au capital de CchezVous, la filiale de C-Logistics dédiée au transport des encombrants, pour un montant de 64 M€, dont 95% ont été encaissés en 2022 net des ajustements de *closing*. Les deux acteurs leaders de la logistique e-commerce ont également souhaité étendre leur collaboration à la livraison de petits colis en Europe. Cet accord permet à C-logistics d’accélérer son développement à l’international, renforçant ainsi le pilier stratégique B2B de Cnova.

### Responsabilité sociétale des entreprises

Cnova a maintenu sa stratégie RSE pour promouvoir l’accès aux produits et services au plus grand nombre, tout en construisant une économie numérique européenne inclusive et responsable, répondant aux enjeux majeurs du e-commerce.

### Pour réduire l’impact environnemental son offre, Cnova a accéléré ses actions en faveur d’une consommation plus responsable :

- Des produits « plus responsables » (des produits peu consommateurs d’énergie et plus réparables, des produits certifiés par des labels reconnus, Made in France et produits reconditionnés) ont représenté 13,2% des ventes de produits Cdiscount, en hausse de 2,9 points par rapport à l’année dernière.
- En particulier, 1 téléphone sur 3 et 1 ordinateur sur 10 vendus étaient reconditionnés. La ventes de produits high-tech reconditionnés a permis d’éviter l’émission de 8 600 tonnes de CO<sub>2</sub>.

### Cnova a continué la mise en œuvre de solutions pour réduire l’impact environnemental de son activité logistique BtoC et BtoB :

- **Transport** : 100% des livraisons et retours de Cdiscount.com ont contribué à la neutralité carbone, grâce à un engagement fort et continu pour réduire les émissions de gaz à effet de serre (augmentation du chargement en vrac pour les colis légers, augmentation de la part de colis envoyés sans vide, augmentation de la part de livraison à faible carbone sur le dernier kilomètre) et séquestration des émissions résiduelles notamment grâce au fonds « Plantons pour l’avenir ».
- **Emballage** : Cnova a continué son plan d’action pour réduire l’impact de l’emballage. En 2022, plus d’1 colis sur 4 a été envoyé sans emballage. Fin de 2022, 100k commandes par mois étaient également éligibles à l’emballage réutilisable sur Cdiscount.com.

### Cnova a aussi poursuivi son engagement social et sociétal

- **Diversité** : Pour la troisième fois, Cdiscount a été distingué en tant que *Diversity Leaders* par le Financial Times pour son engagement en faveur de la diversité au sein de l’entreprise.
- **Parité hommes-femmes** : La part de femmes au sein de chaque filiale de Cnova a augmenté en 2022. Au niveau de Cnova, 52% des promotions de cadres et cadres supérieurs concernent des femmes.
- **Caritatif** : 8 projets liés à la protection de l’environnement, la lutte contre les inégalités, la protection de l’enfance et la santé ont été financés grâce aux dons via l’outil de don au panier sur Cdiscount.com.

**Evènements significatifs depuis la fin de décembre**

Le 16 janvier 2023, M. Thomas Métivier, 35 ans, ingénieur du Corps des Mines, a remplacé Emmanuel Grenier en tant que Directeur Général de Cnova et DG. Il a également été nommé Directeur Général de Cdiscount à compter de cette date.

**Perspectives**

En 2023, Cnova va **accélérer le rythme de sa transformation**, en se concentrant sur **le renforcement de sa rentabilité, la croissance de sa marketplace en s'appuyant sur les services d'advertising** et sur le succès commercial des solutions Octopia et C-Logistics :

- **Stratégie B2C** qui vise à se concentrer sur le positionnement de Cdiscount sur le marché français et l'amélioration de la rentabilité : être le premier e-commerçant français, offrir un assortiment large avec des prix attractifs à travers une marketplace en croissance et une forte intensité promotionnelle.
- **Stratégie B2B** qui vise à accélérer le développement et ouvrir la voie vers la croissance future de l'ARR<sup>1</sup> et de la marge
  - Accélération d'Octopia avec de fortes opportunités commerciales en cours (environ 100 prospects), 26 clients déjà signés et accélération de la montée en puissance du GMV de ses 17 clients actifs fin 2022.
  - Croissance attendue des revenus de C-Logistics avec 3 clients opérationnels pour sa solution complète de *supply chain* e-commerce.

Au 2<sup>ème</sup> trimestre 2022, Cnova a lancé **un Plan d'Efficienc e pour recalibrer rapidement sa structure de coûts et son niveau de dépenses d'investissement avec un objectif d'économies de 75 M€ en année pleine<sup>2</sup> d'ici la fin de l'année 2023, soit 15% des dépenses totales de SG&A et de CAPEX de 2021**. Le plan, soutenu par une équipe de transformation dédiée a déjà permis de réaliser **47 M€ d'économies au deuxième semestre 2022, soit une surperformance de 17 M€ par rapport à l'objectif fixé le 28 juillet 2022**.

\*\*\*

**A propos de Cnova N.V.**

*Cnova N.V., leader Français du e-commerce, sert 8,8 millions de clients via son site à la pointe de l'innovation, Cdiscount. Cnova N.V. propose à ses clients une offre de produits à des prix très attractifs, des options de livraison rapides et commodes, des solutions de paiement pratiques et innovantes ainsi que des services de voyage, de divertissement et d'énergie. Cnova N.V. fait partie du Groupe Casino, groupe de distribution mondial. Les communiqués de Cnova N.V. sont disponibles à l'adresse [www.cnova.com](http://www.cnova.com). Les informations disponibles ou accessibles depuis les sites mentionnés ci-dessus ne font pas partie de ce communiqué de presse.*

*Le présent communiqué de presse contient des informations réglementées (gereguleerde informatie) au sens de la loi de supervision néerlandaise sur les marchés financiers (Wet op het financieel toezicht) qui doivent être rendues publiques conformément aux législations néerlandaise et française. Ce communiqué de presse est émis uniquement à des fins d'information.*

\*\*\*

**Cnova Relations Investisseurs :**[investor@cnovagroup.com](mailto:investor@cnovagroup.com)

Tel : +33 6 79 74 30 94

**Contact Presse :**[directiondelacommunication@cdiscout.com](mailto:directiondelacommunication@cdiscout.com)

Tel : +33 6 18 33 17 86

[cdiscout@vae-solis.com](mailto:cdiscout@vae-solis.com)

Tel : +33 6 17 76 79 71

<sup>1</sup> Annual recurring revenues, ie revenus récurrents de commission, d'abonnement et de maintenance

<sup>2</sup> L'objectif d'économies du plan d'efficience en 2023 ne tient pas compte de l'inflation 2023 encore très incertaine lors de la communication de la guidance le 28 juillet dernier

## Annexes

Cnova N.V. – Etats financiers consolidés sur l'année 2022 <sup>1</sup>

Compte de résultat consolidé (millions d'€)	2022	2021*	Variation
<b>Chiffre d'affaires net</b>	<b>1 700,2</b>	<b>2 162,5</b>	<b>-21,4%</b>
Coût d'achat des marchandises vendues	-1 306,4	-1 688,8	-22,6%
<b>Marge brute</b>	<b>393,8</b>	<b>473,6</b>	<b>-16,9%</b>
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	23,2%	21,9%	+1,3pts
<b>Frais d'exploitation <sup>2</sup></b>	<b>-439,6</b>	<b>-460,5</b>	<b>-4,6%</b>
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	-25,9%	-21,3%	-4,6pts
Coûts de distribution	-151,5	-170,5	-11,2%
Dépenses Marketing	-88,2	-105,9	-16,7%
Coûts technologiques et de contenu	-153,8	-133,6	+15,2%
Frais administratifs	-46,0	-50,5	-8,9%
<b>Résultat opérationnel courant (ROC) <sup>3</sup></b>	<b>-45,8</b>	<b>13,1</b>	<b>-58,9</b>
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	-2,7%	0,6%	-3,3pts
Autres produits et charges opérationnels	-4,6	-6,8	+2,2
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>-50,3</b>	<b>6,3</b>	<b>-56,6</b>
Résultat financier	-72,5	-52,8	-37,3%
<b>Résultat avant impôts</b>	<b>-122,9</b>	<b>-46,5</b>	<b>-76,3</b>
Impôts	-5,2	-4,8	+7,9%
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-128,0</b>	<b>-51,3</b>	<b>-76,7</b>
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	-7,5%	-2,4%	-5,2pts
Résultat net des activités abandonnées <sup>4</sup>	2,7	1,7	+64,7%
<b>Résultat net de l'ensemble consolidé</b>	<b>-125,3</b>	<b>-49,7</b>	<b>-75,6</b>
<i>en % du chiffre d'affaires net</i>	-7,4%	-2,3%	-5,1pts
Part du Groupe	-125,6	-51,1	-74,5
Intérêts ne donnant pas le contrôle	+0,3	+1,4	+1,1
<b>Résultat net ajusté par action (€) <sup>5</sup></b>	<b>-0,36</b>	<b>-0,15</b>	<b>-0,21</b>

\* Re-présentée pour prendre en compte la reclassification des éléments financiers de C ChezVous en activités non-poursuivies ainsi que la reclassification de certaines dépenses de développement de plateforme SAAS des dépenses de CAPEX à frais d'exploitation en accord avec l'application de la norme IAS 38

<sup>1</sup> Etats financiers non-audités

<sup>2</sup> Frais d'exploitation : frais de vente, frais généraux et frais administratifs

<sup>3</sup> Résultat opérationnel courant : résultat opérationnel avant autres produits et charges opérationnels (frais stratégiques et de restructuration, frais juridiques, charges de dépréciation et de cession d'actifs)

<sup>4</sup> Conformément à la norme IFRS5 (actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées), les résultats nets avant impôts de HALTAE (anciennement Stootie) et C ChezVous pour les exercices clos les 31 Décembre 2022 et 2021 sont présentés sous la rubrique "Résultat net des activités abandonnées"

<sup>5</sup> Le résultat net ajusté par action correspond au résultat net part du Groupe Cnova avant d'autres produits et charges opérationnels et impact des impôts afférents, divisé par la moyenne pondérée du nombre d'actions ordinaires en circulation durant la période correspondante

<b>Bilan consolidé</b> <i>Au 31 décembre (en millions d'€)</i>	<b>2022</b>	<b>2021*</b>
<b>ACTIFS</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	13,7	20,4
Créances clients	83,0	150,9
Stocks	145,9	302,7
Créances d'impôts courants	2,9	4,0
Autres actifs courants nets	319,2	186,4
<b>Total actifs courants</b>	<b>564,6</b>	<b>664,4</b>
Autres actifs non courants	12,6	10,6
Actifs d'impôts différés	42,1	43,6
Droit d'utilisation net	115,8	138,3
Immobilisations corporelles nettes	19,1	23,4
Immobilisations incorporelles nettes	233,2	233,0
Goodwill	60,7	122,3
<b>Total actifs non courants</b>	<b>483,7</b>	<b>571,2</b>
Actifs détenus en vue de la vente	<b>0,0</b>	3,7
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 048,3</b>	<b>1 239,4</b>
<b>PASSIF</b>		
Provisions courantes	9,1	4,1
Dettes fournisseurs	428,9	624,3
Passif financier courant	127,9	84,2
Dettes de loyers courantes	35,8	34,0
Dettes d'impôts exigibles	67,0	104,4
Autres passifs courants	210,5	216,9
<b>Total passifs courants</b>	<b>879,2</b>	<b>1 067,9</b>
Provisions non courantes	6,0	8,8
Passif financier non-courant	414,5	280,4
Dettes de loyers non courantes	105,3	130,8
Passifs d'impôts différés	18,1	3,1
Autres dettes non courantes	1,3	1,3
<b>Total passifs non courants</b>	<b>545,2</b>	<b>424,4</b>
Passifs directement liés à des actifs détenus en vue de la vente	-	-
Capital social	17,3	17,3
Réserves consolidées	(465,	(341,4)
<b>Capitaux propres part du Groupe</b>	<b>(448,0)</b>	<b>(324,2)</b>
<b>Intérêts ne donnant pas le contrôle</b>	<b>71,8</b>	<b>71,3</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>(376,1)</b>	<b>(252,9)</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 048,3</b>	<b>1 239,4</b>

\* Re-présentée pour prendre en compte la reclassification des éléments financiers de CchezVous en activités non-poursuivies ainsi que la reclassification de certaines dépenses de développement de plateforme SAAS des dépenses de CAPEX à frais d'exploitation en accord avec l'application de la norme IAS 38

<b>Tableau de flux de trésorerie</b> <i>(en millions d'€)</i>	<b>2022</b>	<b>2021*</b>
Résultat net des activités poursuivies part du Groupe	-127,7	-52,0
Intérêts ne donnant pas le contrôle	-0,3	0,7
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>-128,0</b>	<b>-51,3</b>
Dotations aux amortissements et provisions	97,8	89,0
Pertes / (gains) liés aux cessions d'actifs non-courants et dépréciations d'actifs	-13,4	1,8
Autres charges / (produits) calculés	3,3	2,9
Résultat financier net	72,5	52,4
Charges / (produits) d'impôt y compris différé	5,2	4,8
Impôts versés	-2,5	-3,6
<b>Variation du Besoin en fonds de roulement (BFR)</b>	<b>14,6</b>	<b>-41,6</b>
<i>Stocks</i>	156,7	-19,4
<i>Dettes fournisseurs et autres dettes</i>	-199,4	-40,7
<i>Créances clients</i>	79,6	32,4
<i>Autres éléments de variation de BFR</i>	-22,3	-13,9
<b>Flux nets de trésorerie générés par les activités poursuivies</b>	<b>49,5</b>	<b>48,6</b>
<b>Flux nets de trésorerie générés par les activités abandonnées</b>	<b>6,0</b>	<b>0,6</b>
Acquisition immobilisations corporelles incorporelles immeubles de placement	-81,7	-98,9
Acquisition d'actifs financiers non courants	-0,3	-0,3
Encaissements liés aux cessions d'immobilisations corporelles incorporelles et immeubles de placement	22,6	6,4
Acquisition / (cession) de filiales, net des disponibilités cédées	58,2	-0,2
Variation des prêts et avances consentis	-153,4	129,6
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>-154,5</b>	<b>36,7</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations d'investissement des activités abandonnées</b>	<b>15,2</b>	<b>-4,5</b>
Augmentation / (diminution) de capital de la société holding	0,0	-
Dividendes payés aux intérêts minoritaires	-0,0	-0,0
Augmentation des emprunts et dettes financières	170,0	5,8
Remboursement des emprunts et dettes financières	-58,4	-
Remboursement des emprunts de location	-27,8	-27,9
Intérêts payés sur les emprunts de location	-7,8	-6,8
Intérêts financiers nets versés	-57,3	-44,4
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités poursuivies</b>	<b>18,6</b>	<b>-73,3</b>
<b>Flux nets de trésorerie liés aux opérations de financement des activités abandonnées</b>	<b>-6,3</b>	<b>0,0</b>
Incidence des variations monétaires sur la trésorerie (activités abandonnées)	0,0	0,0
<b>Variation de trésorerie (activités poursuivies)</b>	<b>-86,4</b>	<b>12,0</b>
<b>Variation de trésorerie (activités abandonnées)</b>	<b>15,0</b>	<b>-3,9</b>
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie nets d'ouverture</b>	<b>17,1</b>	<b>9,0</b>
<b>Trésorerie et équivalent de trésorerie nets de clôture</b>	<b>-54,3</b>	<b>17,1</b>

\* Re-présentée pour prendre en compte la reclassification des éléments financiers de CchezVous en activités non-poursuivies ainsi que la reclassification de certaines dépenses de développement de plateforme SAAS des dépenses de CAPEX à frais d'exploitation en accord avec l'application de la norme IAS 38

**Prochain rendez-vous**

Jeudi 22 février 2023 à 18h00  
(heure d'Europe centrale)

Conférence téléphonique et diffusion des  
Résultats de l'année 2022 de Cnova

**Informations de connexion pour la conférence téléphonique et la diffusion sur Internet**

*Lien pour les participants de la conférence téléphonique :*

<https://register.vevent.com/register/BI363470969f1344aab189223fb600602c>

*Lien pour les participants au webcast :*

<https://edge.media-server.com/mmc/p/6odov7ez>

La conférence téléphonique restera disponible pendant 12 mois sur le Site [Cnova.com](https://cnova.com)