

# Rapport financier 2021

**Groupe  
Migros**



**Page****Migros Facts****4**

Évolution des résultats du groupe

4

Indicateurs

5

**Rapport sur la situation financière****6**

A. Vue d'ensemble

8

B. Introduction

10

C. Acquisitions, cessions et créations d'entreprises

10

D. Évolution des produits (du chiffre d'affaires) du groupe Migros

12

E. Résultats opérationnels du groupe Migros

15

F. Bilan du groupe Migros

18

G. Tableau de financement du groupe Migros

19

H. Une conduite d'entreprise axée sur la valeur comme base à la création de valeur ajoutée

20

I. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros

20

J. Compte de création de valeur

27

**Comptes annuels consolidés du groupe Migros****28**

Compte de résultat

30

Bilan

31

Variation des capitaux propres consolidés

32

Tableau de financement

33

Annexe aux comptes annuels du groupe Migros

1. Informations sur le groupe Migros

35

2. Bases de présentation des comptes

35

3. Récapitulatif des principales normes comptables

37

4. Gestion des risques

49

5. Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction

63

6. Information sectorielle

64

7.–16. Notes sur le compte de résultat

68

17.–34. Notes sur le bilan

76

35.–43. Autres notes

95

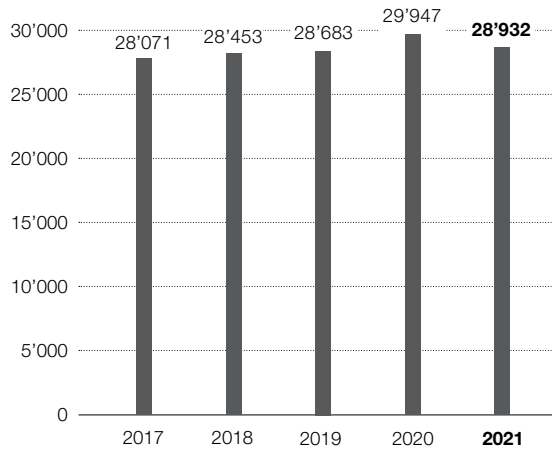
Rapport de l'organe de révision

110

# Évolution des résultats du groupe

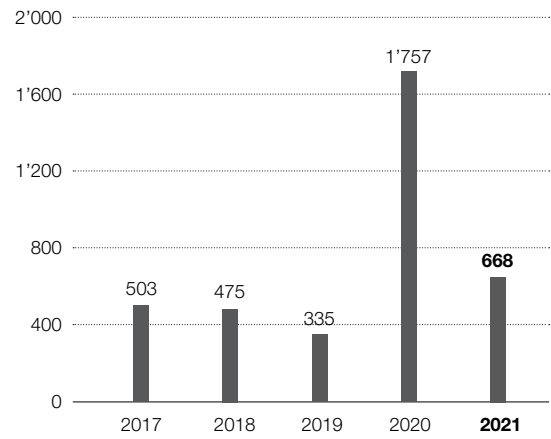
## Produits

[en mio. CHF]



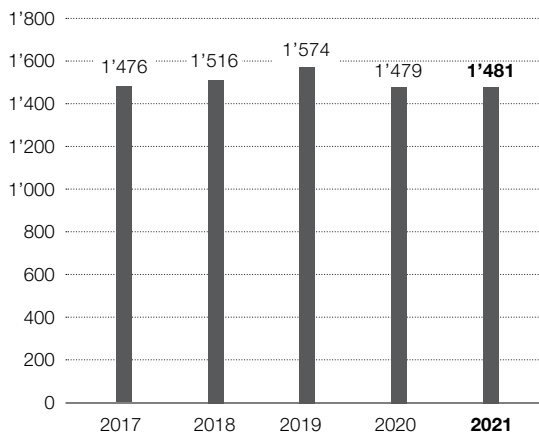
## Bénéfice

[en mio. CHF]



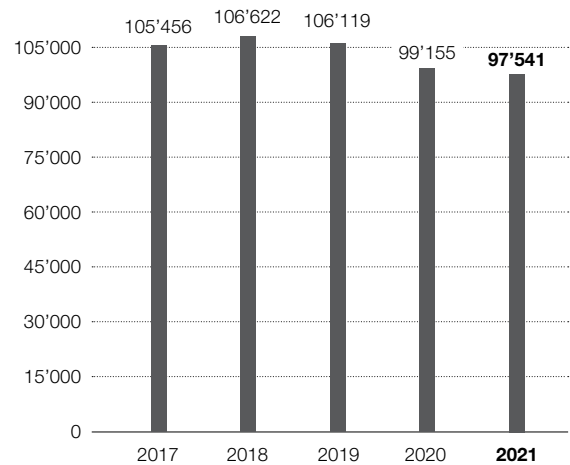
## Investissements

[en mio. CHF]



## Effectif

[nombre de personnes]



## Indicateurs

mio. CHF ou selon indication		2017	2018	2019	2020	2021	Variation année précédente en %
<b>Produits</b>		<b>28'071</b>	<b>28'453</b>	<b>28'683</b>	<b>29'947</b>	<b>28'932</b>	<b>-3.4</b>
↳ dont produits avant produits des services financiers		27'292	27'677	27'914	29'189	28'173	-3.5
↳ dont chiffre d'affaires commerce de détail Migros		23'296	23'729	23'757	24'379	24'744	+1.5
↳ dont chiffre d'affaires des coopératives <sup>1</sup>		15'557	16'255	16'062	16'559	16'364	-1.2
Total des sites de vente Migros	nom- bre	701	727	737	726	735	+1.2
Total des surfaces de vente Migros	m <sup>2</sup>	1'402'169	1'476'827	1'478'738	1'415'437	1'437'315	+1.5
<b>EBITDA (résultat avant résultat financier, impôts sur le résultat et amortissements)</b>		<b>2'103</b>	<b>2'118</b>	<b>1'732</b>	<b>3'349</b>	<b>2'094</b>	<b>-37.5</b>
en % des produits	%	7.5	7.4	6.0	11.2	7.2	
↳ dont EBITDA résultant des activités commerciales et industrielles		1'795	1'796	1'390	3'096	1'841	-40.5
<b>EBIT (résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat)</b>		<b>603</b>	<b>651</b>	<b>201</b>	<b>1'866</b>	<b>800</b>	<b>-57.1</b>
en % des produits	%	2.1	2.3	0.7	6.2	2.8	
<b>Bénéfice<sup>1</sup></b>		<b>503</b>	<b>475</b>	<b>335</b>	<b>1'757</b>	<b>668</b>	<b>-62.0</b>
en % des produits	%	1.8	1.7	1.2	5.9	2.3	
<b>Flux de trésorerie des activités d'exploitation</b>		<b>1'170</b>	<b>1'361</b>	<b>1'820</b>	<b>2'934</b>	<b>3'353</b>	<b>+14.3</b>
en % des produits	%	4.2	4.8	6.3	9.8	11.6	
↳ dont flux de trésorerie résultant des activités commerciales et industrielles		1'619	1'641	1'382	1'598	1'322	-17.3
<b>Investissements</b>		<b>1'476</b>	<b>1'516</b>	<b>1'574</b>	<b>1'479</b>	<b>1'481</b>	<b>+0.1</b>
<b>Capitaux propres</b>		<b>17'913</b>	<b>18'417</b>	<b>18'781</b>	<b>20'489</b>	<b>21'142</b>	<b>+3.2</b>
en % du total du bilan	%	27.7	27.7	27.5	28.2	27.1	
↳ dont capitaux propres résultant des activités commerciales et industrielles		14'931	15'282	15'438	17'004	17'545	+3.2
en % du total du bilan	%	67.3	67.1	69.1	71.7	71.9	
<b>Total du bilan</b>		<b>64'581</b>	<b>66'601</b>	<b>68'402</b>	<b>72'781</b>	<b>77'982</b>	<b>+7.1</b>
↳ dont total du bilan résultant des activités commerciales et industrielles		22'176	22'789	22'331	23'727	24'416	+2.9
<b>Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques</b>		<b>122</b>	<b>120</b>	<b>118</b>	<b>142</b>	<b>142</b>	<b>-0.1</b>
<b>Effectif / Coopérateurs Migros</b>							
Effectif (personnes en moyenne annuelle)	nom- bre	105'456	106'622	106'119	99'155	97'541	-1.6
Coopérateurs Migros (sociétaires)	nom- bre	2'187'818	2'215'194	2'236'811	2'268'184	2'281'761	+0.6

<sup>1</sup> Adaptation à partir de 2018: Coopératives, y compris les filiales en Suisse et à l'étranger.

# Rapport sur la situation financière du groupe Migros

**Page**

<b>A. Vue d'ensemble</b>	<b>8</b>
A.1. Indicateurs	8
A.2. Compte de résultat	8
A.3. Bilan	9
A.4. Tableau de financement	9
<b>B. Introduction</b>	<b>10</b>
<b>C. Acquisitions, cessions et créations d'entreprises</b>	<b>10</b>
<b>D. Évolution des produits (du chiffre d'affaires) du groupe Migros</b>	<b>12</b>
D.1. Évolution du produit (du chiffre d'affaires) dans les activités commerciales et industrielles	13
D.2. Évolution du produit dans l'activité Services financiers	14
<b>E. Résultats opérationnels du groupe Migros</b>	<b>15</b>
E.1. Résultat opérationnel des activités commerciales et industrielles	15
E.2. Résultat opérationnel de l'activité Services financiers	17
<b>F. Bilan du groupe Migros</b>	<b>18</b>
F.1. Bilan des activités commerciales et industrielles	18
F.2. Bilan de l'activité Services financiers	18
<b>G. Tableau de financement du groupe Migros</b>	<b>19</b>
G.1. Tableau de financement des activités commerciales et industrielles	19
G.2. Tableau de financement de l'activité Services financiers	19
<b>H. Une conduite d'entreprise axée sur la valeur comme base à la création de valeur ajoutée</b>	<b>20</b>
<b>I. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros</b>	<b>20</b>
I.1. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) des activités commerciales et industrielles	20
I.1.1. Gestion des risques d'un point de vue général	21
I.1.2. Gestion des risques financiers	22
I.1.3. Gestion des risques dans le domaine des assurances	22
I.1.4. Gestion des risques dans le domaine de la fiscalité et de la TVA	23
I.1.5. Gestion des risques liés aux cas de droit	23
I.1.6. Système de Contrôle Interne (SCI) dans les activités commerciales et industrielles	23
I.2. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) dans l'activité Services financiers	23
I.2.1. Gestion des risques d'un point de vue général	23
I.2.2. Gestion des risques financiers	24
I.2.3. Gestion des risques juridiques et de conformité	25
I.2.4. Système de Contrôle Interne (SCI) dans l'activité Services financiers	26
<b>J. Compte de création de valeur</b>	<b>27</b>

## A. Vue d'ensemble

Les montants ont chacun été arrondis aux millions CHF (voir également annexe 3 Bases d'établissement des comptes).

### A.1. Indicateurs

mio. CHF	Groupe Migros	
	2021	2020
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat	800	1'866
Bénéfice	668	1'757
Cash-flow (résultant de l'activité d'exploitation)	3'353	2'934
↳ dont cash-flow résultant des activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>	1'322	1'598
Investissements	1'481	1'479
Capitaux propres	21'142	20'489
↳ dont capitaux propres résultant des activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>	17'545	17'004
Total du bilan	77'982	72'781
↳ dont total du bilan résultant des activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>	24'416	23'727

<sup>1</sup> Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

### A.2. Compte de résultat

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>		Activité Services financiers <sup>1</sup>	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Produits nets des livraisons et services	27'717	27'500	27'713	27'497	14	11
Autres produits d'exploitation	456	1'689	465	1'698	2	0
<b>Produits avant produits des services financiers</b>	<b>28'173</b>	<b>29'189</b>	<b>28'178</b>	<b>29'196</b>	<b>15</b>	<b>11</b>
Produits des services financiers	759	758	–	–	762	758
<b>Total produits</b>	<b>28'932</b>	<b>29'947</b>	<b>28'178</b>	<b>29'196</b>	<b>778</b>	<b>770</b>
Charges de matières et de services	17'163	16'760	17'165	16'762	1	1
Charges pour services financiers	167	193	–	–	167	193
Charges de personnel	5'906	5'901	5'691	5'702	215	199
Amortissements	1'294	1'483	1'271	1'463	23	20
Autres charges d'exploitation	3'602	3'744	3'482	3'636	138	124
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat</b>	<b>800</b>	<b>1'866</b>	<b>571</b>	<b>1'633</b>	<b>233</b>	<b>234</b>

<sup>1</sup> Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.



**A.3. Bilan**

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>		Activité Services financiers <sup>1</sup>	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
<b>ACTIFS</b>						
Liquidités	12'704	10'774	4'146	4'074	8'759	7'507
Créances envers les banques	12	21	13	14	–	9
Créances hypothécaires et autres créances clients	45'032	42'243	–	–	45'074	42'249
Autres créances	1'351	1'317	1'355	1'324	5	2
Stocks	2'425	2'347	2'425	2'347	–	–
Autres actifs financiers	1'339	1'344	817	678	523	666
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	98	85	835	822	1	–
Immeubles de placement	341	316	318	293	24	24
Immobilisations corporelles	11'988	11'837	11'873	11'739	116	98
Immobilisations incorporelles	795	872	778	853	18	19
Autres actifs	1'896	1'624	1'859	1'583	37	41
<b>TOTAL DU BILAN</b>	<b>77'982</b>	<b>72'781</b>	<b>24'416</b>	<b>23'727</b>	<b>54'556</b>	<b>50'615</b>
<b>PASSIFS</b>						
Dettes envers les banques	1'255	1'389	124	42	1'173	1'352
Dépôts clients et dettes envers les clients	41'893	37'211	–	–	42'094	38'019
Autres dettes financières	2'077	1'871	2'061	1'867	16	5
Autres dettes	2'793	2'795	2'728	2'738	74	66
Provisions	266	226	192	208	74	17
Titres de créances émis	6'445	6'699	–	100	6'445	6'599
Dettes sur avantages du personnel	755	776	731	753	24	23
Passifs d'impôt courant sur le résultat	153	115	112	90	42	24
Passifs d'impôt différé sur le résultat	1'202	1'212	924	925	278	286
<b>Total dettes</b>	<b>56'840</b>	<b>52'293</b>	<b>6'871</b>	<b>6'723</b>	<b>50'221</b>	<b>46'393</b>
<b>Total capitaux propres et parts des minoritaires</b>	<b>21'142</b>	<b>20'489</b>	<b>17'545</b>	<b>17'004</b>	<b>4'335</b>	<b>4'222</b>
<b>TOTAL DU BILAN</b>	<b>77'982</b>	<b>72'781</b>	<b>24'416</b>	<b>23'727</b>	<b>54'556</b>	<b>50'615</b>

<sup>1</sup> Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

**A.4. Tableau de financement**

mio. CHF	Groupe Migros		Activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>		Activité Services financiers <sup>1</sup>	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Flux résultant de l'activité d'exploitation	3'353	2'934	1'322	1'598	1'459	2'151
Flux résultant de l'activité d'investissement	–1'385	625	–1'402	602	17	23
Flux résultant de l'activité de financement	–36	–392	155	–476	–225	–0
<b>Variation des liquidités</b>	<b>1'933</b>	<b>3'168</b>	<b>74</b>	<b>1'724</b>	<b>1'252</b>	<b>2'173</b>
Liquidités au début d'exercice	10'774	7'614	4'074	2'357	7'507	5'334
Effet des cours de change	–3	–7	–3	–7	–	–
<b>Liquidités en fin d'exercice</b>	<b>12'704</b>	<b>10'774</b>	<b>4'146</b>	<b>4'074</b>	<b>8'759</b>	<b>7'507</b>

<sup>1</sup> Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

## B. Introduction

Outre les entreprises commerciales, industrielles et de services, le groupe Migros comprend également la Banque Migros. Le secteur Services financiers de la Banque Migros se distingue fondamentalement des autres secteurs du groupe Migros. Les comptes annuels du groupe Migros dans le rapport sur la situation financière sont donc complétés par deux domaines: le groupe Migros hors secteur Services financiers est présenté sous «**Activités commerciales et industrielles**» et la Banque Migros sous «**Activité Services financiers**». La subdivision du rapport permet au lecteur d'avoir un bon aperçu de la situation financière des deux domaines présentés. Le tableau ci-dessous indique les secteurs affectés à chaque domaine d'activité:

<b>Domaine</b>	<b>Composé des domaines d'activité stratégiques (secteurs)</b>
Activités commerciales et industrielles	Commerce de détail par le canal des coopératives, Commerce de marchandises, Migros Industrie, Voyages, Autres (aucune activité depuis 2020)
Activité Services financiers	Services financiers (Banque Migros et ses filiales)

## C. Acquisitions, cessions et créations d'entreprises

Lors des deux derniers exercices, le groupe Migros a acquis et vendu différentes entreprises. Durant l'**exercice 2021**, les transactions suivantes ont notamment été réalisées:

### Acquisitions

Le 17 mars 2021, le groupe Medbase a repris intégralement le Centre Médical de la Côte SA à Neuchâtel et renforce ainsi son engagement en faveur des soins de base intégrés en Suisse romande. L'intégration dans les comptes du groupe a été effectuée rétroactivement au 1er janvier 2021, simultanément à la fusion avec Medbase AG. D'autre part, Medbase AG a acquis les parts minoritaires restantes de 36 % de Medbase Romandie SA le 12 avril 2021 et les a intégrées rétroactivement au 1er janvier 2021 via une fusion par absorption.

Le 10 février 2021, la Coopérative Migros Aar a acquis toutes les actions de Kilcher Transporte AG et a ainsi assuré la succession à long terme de l'entreprise (intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Migros au 1er janvier 2021). De plus, la Coopérative Migros Aar a acquis un paquet d'actions à hauteur de 40 % de Capricorn Holding AG le 21 mai 2021. Capricorn Holding AG et ses filiales exploitent des plateformes logistiques et de services pour des fruits de table et des pommes de terre.

La Banque Migros a annoncé le 14 juillet 2021 qu'elle allait devenir un partenaire financier de gowago.ch, le principal fournisseur en ligne de services de leasing et d'abonnements automobiles en Suisse. Début août, elle a acquis 22.3 % des actions de Gowago SA.

Pour les transactions suivantes, les informations de clôture n'étaient pas encore disponibles au moment de la validation des comptes du groupe Migros, c'est pourquoi la première inscription du regroupement d'entreprises au bilan n'a pas pu avoir lieu. L'intégration complète dans le groupe Migros ne pourra se faire qu'en 2022:

– Rachat de Marq Labs Inc., dont le siège est aux États-Unis, et de diverses filiales en Europe et outre-mer au 23 décembre 2021.

De plus, au cours de l'exercice sous revue, plusieurs entités juridiques ont été rattachées par fusion à Delica AG (anciennement Chocolat Frey AG). Les deux entreprises de logistique Migros Verteilzentrum Suhr AG (MVS) et Migros Verteilbetrieb Neuendorf AG (MVN) ont été regroupées en une nouvelle entité juridique: Migros Verteilbetrieb AG (MVB).

### Cessions

Aucune entreprise n'a été cédée durant l'exercice 2021.

### Créations d'entreprises

Le 18 mars 2021, la société Gesundheits- und Impfzentrum WIN AG à Winterthur a été créée par Medbase AG. D'autres participations en capital de tiers ayant eu lieu le 27 mai 2021, il en résulte un taux de détention de 50 % (entreprises associées, évaluation selon la méthode de la mise en équivalence).

Dans le cadre du processus de transformation des écoles-clubs, Miduca SA a été créée durant l'exercice 2021 dans le but de centraliser et moderniser les activités des écoles-clubs ainsi que la formation des adultes.

Pour plus de détails, voir l'annexe 39.

Durant l'**exercice 2020**, les acquisitions et les ventes des sociétés suivantes ont essentiellement été réalisées:

Le groupe Hotelplan a repris toutes les parts de Vtours le 12 novembre 2019 (intégration au 1er janvier 2020 dans le périmètre de consolidation du groupe Migros). Le voyageur, principalement actif sur le marché allemand en ligne, demeure autonome et continue d'exister sous le nom de Vtours GmbH en Allemagne et de Vtours international AG en Suisse. En outre, Hotelplan a acquis 100 % des actions de Rotstab Reisen AG et augmenté de 52 % ses parts dans Adventure Travel Experience Inc. pour atteindre 100 %.

Le 20 décembre 2019, la Coopérative Migros Genève a augmenté la valeur de sa participation dans la Société immobilière du Marché de gros de l'alimentation (SIMGA) de 42.8 % à 100 % (jusqu'à portée au bilan comme participation Equity). Une fois tous les documents rassemblés, la transaction a pu être clôturée au cours de l'exercice écoulé (intégration complète à partir du 1er janvier 2020).

Le groupe Medbase a réalisé diverses acquisitions au cours de l'exercice 2020. Le 22 juin 2020, la part détenue dans Santémed Gesundheitszentren AG a été augmentée de 30 % pour atteindre 100 %. Santémed a fusionné avec Medbase AG au 1er juillet. De plus, celle-ci a acquis, le 29 juin 2020, 60 % de zahnarztzentrum.ch ainsi que d'autres pharmacies. Le 15 janvier 2020, le groupe Medbase a annoncé une coopération avec le groupe Hirslanden avec comme objectif le regroupement futur des compétences en médecine ambulatoire et stationnaire et l'investissement commun dans les soins médicaux intégrés de proximité. Au cours de l'exercice écoulé, plusieurs centres médicaux Hirslanden à Schaffhouse, Berne et Düringen ont été acquis et intégrés dans Medbase AG. En outre, le 10 juin 2020, Medbase AG a procédé à l'acquisition de 100 % des actions de Doktor Zentrum Baden AG, suivie d'une fusion (intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Migros au 1er juillet 2020). Medbase AG a acquis fin septembre 2020 toutes les actions du Centre d'Imagerie Médicale de Cornavin SA (intégration au 1er octobre 2020) et a conclu avec Unilabs un partenariat stratégique dans le domaine de la médecine de laboratoire, de la pathologie et de la génétique. Dans ce contexte, Medbase AG a acquis le 16 décembre 2020 51 % des actions d'Unilabs St. Gallen SA. Les modalités du contrat ne donnent pas le contrôle à Medbase AG (entreprise associée).

Au 1er avril 2020, Mibelle AG a augmenté sa participation dans Gwoonsesang Cosmetics Co., Ltd. en Corée du Sud de 24 % pour atteindre 75 %. Micarna SA a acquis les participations minoritaires restantes de 25.1 % de KM Seafood GmbH au 30 juin 2020. En outre, Delica AG a acquis 100 % des actions de Swiss Coffee Innovation AG le 1er octobre 2020.

En juin 2019, la Fédération des Coopératives Migros avait annoncé qu'elle recherchait de nouveaux propriétaires pour Grands Magasins Globus SA. Dans le communiqué de presse du 4 février 2020, il a été annoncé à la clientèle qu'une joint venture associant le groupe Signa et Central Group reprenait Grands Magasins Globus SA. La transaction englobe 100 % du capital-actions de Grands Magasins Globus SA ainsi que huit immeubles situés dans des emplacements commerciaux attractifs de villes suisses. Jusqu'à fin 2019, les immeubles étaient la propriété de Exploitation immobilière SA, qui a transféré ses activités, y compris l'immobilier, à la Fédération des coopératives Migros au 1er janvier 2020. Exploitation immobilière SA a ensuite été absorbée par la société mère, Migros Participations SA. En raison de la part importante de ces immeubles dans la transaction de vente, qui a pu être réalisée après consentement des autorités européennes de la concurrence fin mai 2020, le résultat de la sortie de Grands Magasins Globus SA a été comptabilisé dans le secteur «Commerce de détail par le canal des coopératives».

Fin janvier 2020, la Fédération des coopératives Migros a annoncé le lancement du processus de

vente du centre commercial de Glatt à Wallisellen (ZH). Le 10 juillet, la recherche de nouveaux propriétaires dans le cadre de l'orientation stratégique et du profilage connus de Migros dans l'activité principale et les modèles commerciaux numériques a pu s'achever avec succès. Swiss Life a racheté le centre commercial de Glatt dans le cadre de son activité de gestion d'actifs pour des clients tiers et souhaite poursuivre son développement à long terme avec le comité de gestion du centre, qui s'est montré efficace. Une grande partie des collaborateurs du centre commercial de Glatt ainsi que tous les contrats de bail ont été repris par le nouveau propriétaire. Le transfert économique a eu lieu le 1er octobre 2020.

Comme annoncé en juin 2020, le groupe Migros a vendu Saviva AG, qui est active en Suisse dans les secteurs de la restauration et de la livraison en gros à domicile, avec les domaines d'activité Food Services et Logistic Services. La vente a été réalisée dans le cadre du centrage des domaines d'activité stratégiques du groupe Migros sur des offres proches des clients. C'est la société productrice de denrées alimentaires Heba Food Holding AG, une entreprise familiale suisse très bien positionnée, qui gère désormais Saviva, dont elle a repris tous les salariés. Le contrat d'achat d'actions a été signé le 27 novembre 2020. Saviva AG a préalablement vendu sa participation de 100 % dans Labeye SA le 30 juin 2020. En outre, Micarna SA a vendu ses parts de la société Oberschwäbische Geflügel GmbH le 11 mai 2020, et Migrol AG a vendu ses parts de la société Swisstherm AG le 29 décembre 2020.

Dès l'été 2019, Migros Suisse orientale avait communiqué vouloir se concentrer davantage à l'avenir sur son cœur de métier, composé des supermarchés, des marchés spécialisés, de la restauration Migros et des écoles-clubs, et rechercher de nouveaux propriétaires pour la chaîne de restauration rapide Chickeria. Le groupe BKTL, entreprise suisse et franchisé Burger King, a repris 12 des 15 établissements Chickeria ainsi que tous les collaborateurs au 1er avril 2020. Le nouveau propriétaire continuera dans un premier temps à exploiter les restaurants sous la forme de Chickeria puis les transformera peu à peu en établissements Burger King et Popeyes®. Pour ce qui est des établissements non vendus de Winterthur Obertor et Zurich Langstrasse, une solution de reprise a depuis lors été trouvée, tandis que le site de la gare de Saint-Gall a été fermé.

Le 21 janvier 2020, Migros Fachmarkt AG a été fondée avec son siège à Zurich, dans le but d'optimiser le flux de marchandises et de valeurs le long de la chaîne de création de valeur pour les différents marchés spécialisés tels que Melectronics, SportXX, Do it + Garden et Micasa, et de les axer strictement sur les besoins de la clientèle (notamment la distribution multi-canal ou le no line commerce). Le nouveau modèle d'exploitation est entré en vigueur le 1er janvier 2021.

Medbase AG a fondé le 25 juin 2020 la société Radiologie Win SA, dont le siège se situe à Winterthur. Le but de la société est d'exploiter des instituts et unités de radiologie et de fournir des services de radiologie dans le domaine du diagnostic par imagerie à rayonnement X dans la région de Winterthur.

La Fédération des coopératives Migros a fondé le 1er juillet 2020 la société MiSENSE SA, dont le siège se situe à Zurich. Le magasin spécialisé dans l'optique et l'appareillage acoustique propose directement sur les sites Migros choisis un vaste assortiment de lentilles de contact, de lunettes de marque, de lunettes de soleil et d'appareils acoustiques modernes à des prix raisonnables. La boutique en ligne «misenso.ch» sera progressivement développée dans les prochains mois si ce modèle commercial est un succès.

## **D. Évolution des produits (du chiffre d'affaires) du groupe Migros**

En 2021, le groupe Migros a généré un produit total de 28.932 mia. CHF (-3.4 %). Corrigée des cessions d'entreprises et des ventes immobilières (particulièrement significatives l'année précédente), la croissance s'élève à 2.3 %.

Les activités commerciales et industrielles n'ont pas pu maintenir le produit de l'année précédente, qui avait été favorisé par les ajustements de portefeuille, et ont enregistré une baisse de 1.017 mia. CHF pour atteindre 28.178 mia. CHF (-3.5 %). L'activité principale, le commerce de détail, a généré en Suisse et à l'étranger un chiffre d'affaires de 24.744 mia. CHF (augmentation de 365 mio. CHF, soit +1.5 %). En Suisse, le chiffre d'affaires de détail a augmenté de 292 mio. CHF pour atteindre 23.165 mia. CHF (+1.3 %). Le chiffre d'affaires de détail à l'étranger, qui comprend les chiffres d'affaires de Migros France, du groupe Tegut et de Galaxus Deutschland GmbH, a

augmenté de 72 mio. CHF pour atteindre 1.580 mia. CHF (+ 4.8%).

Dans l'activité Services financiers, le produit a augmenté de 8 mio. CHF au total pour atteindre 778 mio. CHF (+ 1.0%).

## D.1. Évolution du produit (du chiffre d'affaires) dans les activités commerciales et industrielles

mio. CHF	Total produits		Variation annuelle en %
	2021	2020	
Produits nets des livraisons et services			
Commerce de détail par le canal des coopératives	17'719	17'736	-0.1
Commerce de marchandises	8'182	7'733	5.8
Migros-Industrie	5'748	5'975	-3.8
Voyages	645	732	-11.9
Autres produits d'exploitation	465	1'698	-72.6
Éliminations (au sein des activités commerciales et industrielles)	-4'580	-4'679	
<b>Total activités commerciales et industrielles</b>	<b>28'178</b>	<b>29'196</b>	<b>-3.5</b>

Migros est parvenue à relever les défis avec circonspection durant la deuxième année de la pandémie de coronavirus. La concentration sur l'activité principale et l'extension forcée de l'offre en ligne ont porté leurs fruits, tout comme l'ajustement du portefeuille d'entreprises réalisé les années précédentes. Les domaines d'activité comme les voyages, la restauration et les offres de loisirs ont continué à souffrir des restrictions dues à la pandémie.

La diminution des «autres produits d'exploitation» à 465 mio. CHF (-72.6%) est essentiellement due aux cessions d'entreprises et d'immeubles (Globus et l'activité commerciale du centre commercial de Glatt) survenues au cours de l'exercice précédent.

Commerce de détail par le canal des coopératives: évolution globalement stable des chiffres d'affaires, avec des caractéristiques différentes selon le secteur

Le **domaine d'activité stratégique Commerce de détail par le canal des coopératives** englobe les activités des coopératives régionales Migros, celles de la Fédération des coopératives Migros, ainsi que les prestations de services des entreprises logistiques du groupe.

Dans le Commerce de détail par le canal des coopératives, un chiffre d'affaires consolidé de 17.719 mia. CHF (-0.1%) a pu être réalisé. Conformément à la nouvelle stratégie numérique, celui-ci inclut également Migros Online SA avec un chiffre d'affaires de 330 mio. CHF (+24.5%). Les dix coopératives régionales, y compris les filiales, ont enregistré en Suisse un chiffre d'affaires de 14.865 mia. CHF (-1.3%). À l'étranger, le chiffre d'affaires s'est élevé à 1.499 mia. CHF (+0.1%). Au total, il en résulte un chiffre d'affaires des coopératives de 16.364 mia. CHF (-1.2%). La part de marché en Suisse s'élève à 14.6% (année précédente: 15.0%).

En monnaie locale, le chiffre d'affaires de Migros France a légèrement augmenté de 108 mio. EUR par rapport à l'année précédente (+1.2%). Tegut a profité de la pandémie de coronavirus et a pratiquement réussi à maintenir son chiffre d'affaires record de l'année précédente avec 1.252 mia. EUR (-0.5%).

Après le résultat extraordinaire de l'année précédente, les **supermarchés et hypermarchés**, y compris Migros Online, ont réalisé un chiffre d'affaires en Suisse de 12.674 mia. CHF (-0.4%). Tandis que les volumes de produits vendus sont restés stables, Migros a baissé les prix dans les supermarchés de 1.7% en moyenne l'année dernière.

Les **marchés spécialisés** Micasa, SportXX, melectronics, Do it+Garden et OBI ont été transférés début 2021 dans la société Migros Fachmarkt AG. Celle-ci définit l'orientation stratégique des formats et fournit toutes les prestations centrales. Les marchés spécialisés sont parvenus à maintenir l'élan de l'année précédente malgré la situation épidémique compliquée et un nouveau confinement début 2021. Le chiffre d'affaires a augmenté à 1.730 mia. CHF (+0.9%), et ce, malgré des baisses de prix de 2.2% au total.

Les **produits régionaux et durables** ont conservé leur popularité auprès de la clientèle en 2021. Le chiffre d'affaires réalisé avec les produits alimentaires biologiques a augmenté de 3.0%. Les produits dotés d'une plus-value écologique ou sociale ont enregistré un chiffre d'affaires de

3.404 mia. CHF (+ 0.7 %).

Comme chaque année, les coopératives régionales ont réalisé des investissements considérables dans les nouvelles constructions et transformations de points de vente. Le **réseau de points de vente en Suisse** s'est agrandi de 9 sites au total et comportait 735 sites fin 2021. Les surfaces de vente des supermarchés et hypermarchés, des marchés spécialisés et de la restauration ont augmenté pour atteindre 1'437'315 m<sup>2</sup> (+ 1.5 %). La productivité de surface dans les supermarchés et hypermarchés suisses s'est élevée à 12'894 CHF/m<sup>2</sup> (- 1.6 %) et celle dans les marchés spécialisés à 3'893 CHF/m<sup>2</sup> (+ 3.5 %).

Le domaine de la **restauration** a accusé un recul de son chiffre d'affaires, atteignant 394 mio. CHF (-9.5 %), en raison du coronavirus.

Dans le domaine de la **santé**, le groupe Medbase a enregistré une nette croissance dans les trois domaines d'activité – Médecine, Pharmacie et Médecine dentaire – et a réalisé un chiffre d'affaires de 490 mio. CHF (+ 28.8 %). La société zahnarztzentrum.ch AG, acquise en 2020, a été consolidée pour la première fois sur toute l'année.

---

Commerce de  
marchandises:  
croissance du  
chiffre d'affaires de  
toutes les  
entreprises

---

Le **domaine d'activité stratégique Commerce de marchandises** a réalisé durant l'exercice sous revue un chiffre d'affaires consolidé de 8.182 mia. CHF (+ 5.8 % ou + 8.5 % déduction faite de la vente de Globus et Swisstherm). Après la croissance déjà significative de l'année dernière, toutes les entreprises commerciales ont enregistré une nouvelle hausse de leur chiffre d'affaires en 2021. Le distributeur en ligne Digitec Galaxus, qui a de nouveau gagné des parts de marché, a augmenté son chiffre d'affaires à 2.054 mia. CHF (+ 17.7 %). Ex Libris a vu son chiffre d'affaires progresser à 134 mio. CHF (+ 10.3 %). Après une transformation réussie pour devenir le leader de la librairie en ligne en Suisse, Ex Libris a ainsi atteint son niveau de chiffre d'affaires de 2014, lorsqu'elle possédait encore 88 magasins. Denner a évolué positivement sur le marché du discount àprement disputé et a réalisé un chiffre d'affaires de 3.808 mia. CHF (+ 1.2 %). Le fournisseur convenience migrolino a renoué avec les bons résultats de l'année précédente et a atteint le chiffre d'affaires de 747 mio. CHF (+ 4.3%) grâce à une évolution positive tant au niveau de ses magasins que dans le commerce de gros. Le chiffre d'affaires de Migrol est passé à 1.450 mia. CHF (+ 18.3 %).

---

Forte croissance  
dans le commerce  
en ligne

---

Dans les activités de **commerce électronique**, Migros a de nouveau nettement amélioré sa position sur le marché et a ainsi encore renforcé son leadership en Suisse. Le chiffre d'affaires total du commerce de détail en ligne, comprenant tous les secteurs du groupe Migros, a augmenté de +15.5 % à 3.242 mia. CHF.

---

Migros Industrie:  
évolution stable du  
chiffre d'affaires,  
déduction faite des  
désinvestissements

---

Le **domaine d'activité stratégique Migros Industrie** a réalisé en 2021 un chiffre d'affaires consolidé de 5.748 mia. CHF (-3.8 %). Corrigé des entreprises qui ont été cédées l'année précédente, par exemple le grossiste en restauration Saviva, le chiffre d'affaires est resté stable (-0.2 %). Avec ses exploitations industrielles, le groupe Migros est l'un des plus grands fabricants de marques propres au monde et livre également ses produits à de nombreux clients tiers en Suisse et à l'étranger. En 2021, il a de nouveau ressenti les effets de la pandémie en Suisse, notamment dans le domaine de la restauration. Il a néanmoins réussi à compenser en grande partie cet effet grâce à une croissance dans l'approvisionnement de clients à l'étranger.

---

Hotelplan Group:  
activité estivale  
fructueuse malgré  
un environnement  
difficile

---

L'exercice du **domaine d'activité stratégique Voyages** a été marqué par un caractère extrêmement saisonnier. Les réservations et les voyages ont été très peu nombreux durant le semestre d'hiver. En été et en automne, de très bonnes semaines de réservation ont été enregistrées, et le nombre de réservations a été systématiquement supérieur à celui de 2020. Pour Hotelplan Suisse, Interhome Group et Vtours, le nombre de réservations a même dépassé pendant des semaines celui de 2019, avant la pandémie. La perte des mois d'hiver n'a toutefois pas pu être compensée, et le voyageur a enregistré un chiffre d'affaires net de 645 mio. CHF (- 11.9 % par rapport à l'exercice précédent).

## D.2. Évolution du produit dans l'activité Services financiers

Le produit total généré par l'activité Services financiers a atteint 778 mio. CHF (+ 1.0 %) pour l'exercice sous revue; le produit des intérêts constitue en l'occurrence la majeure partie du produit total, avec 578 mio. CHF, soit 74.3 %.

## E. Résultats opérationnels du groupe Migros

Affichant 800 mio. CHF, le résultat opérationnel (EBIT) du groupe Migros de est inférieur de 1.066 mia. CHF (-57.1 %) à la valeur de l'exercice précédent, qui avait été favorisée par les résultats de plusieurs cessions.

Dans les activités commerciales et industrielles, le résultat a reculé de 1.062 mia. CHF pour atteindre 571 mio. CHF (-65.0 %).

Dans l'activité Services financiers, le résultat opérationnel a diminué de 1 mio. CHF pour s'inscrire à 233 mio. CHF (-0.5 %).

### E.1. Résultat opérationnel des activités commerciales et industrielles

mio. CHF	Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat (EBIT)		Variation annuelle en %
	2021	2020	
Commerce de détail par le canal des coopératives	304	1'522	-80.0
Commerce de marchandises	162	127	27.0
Migros-Industrie	133	111	20.1
Voyages	-41	-117	64.5
Éliminations (au sein des activités commerciales et industrielles)	13	-11	
<b>Total activités commerciales et industrielles</b>	<b>571</b>	<b>1'633</b>	<b>-65.0</b>

En 2021, le résultat opérationnel des activités commerciales et industrielles est resté inférieur à celui de l'année précédente, qui contenait les bénéfices résultant de l'ajustement du portefeuille d'un total de 1.202 mia. CHF. Ces bénéfices, à concurrence de 1.251 mia. CHF, provenaient de la vente de Globus et de l'activité commerciale du centre commercial de Glatt ainsi que de ses biens immobiliers (secteur Commerce de détail par le canal des coopératives). Dans le secteur Migros Industrie, les pertes de cessions de Saviva, Labeye et OSG (Oberschwäbische Geflügel GmbH) s'étaient chiffrées à 49 mio. CHF. Dans le secteur Commerce de marchandises, le résultat opérationnel de Globus avait grevé le résultat de l'exercice précédent jusqu'à la date de la cession. L'amélioration du résultat dans le secteur Commerce de marchandises de 35 mio. CHF (+27.0 %) s'explique principalement par l'ajustement du portefeuille.

L'évolution dans les différents domaines d'activité stratégiques diverge et a été influencée par la pandémie de coronavirus. Le commerce en ligne et la présence omnicanale (no-line commerce) prennent de l'importance, tandis que le commerce stationnaire est en recul. Les évolutions disruptives et la numérisation influencent la marche des affaires.

Pour relever les défis futurs et fournir des services encore plus axés sur la clientèle, les projets initiés ces dernières années (par ex. **Winning together**) ont été poursuivis de manière systématique. Le but est d'adapter de manière adéquate les services de la Fédération des coopératives Migros aux tâches à venir, d'améliorer les processus tout au long de la chaîne de création de valeur dans le Commerce de détail par le canal des coopératives et Migros Industrie et de garantir ainsi, à long terme, le leadership en matière de rapport qualité/prix. En février 2020, le coup d'envoi a été donné pour le programme «**EIGER**», qui vise à adapter les processus du Commerce de détail par le canal des coopératives aux défis à venir. Cette transformation axée sur les activités et la transition de technologie vers SAP S/4 HANA dureront plusieurs années.

Au cours de l'exercice écoulé, outre les projets susmentionnés, **de nombreuses mesures d'optimisation** ont été initiées, poursuivies et achevées.

Le projet «**avanta**» s'est clôturé avec succès fin novembre avec la migration des derniers magasins. Tous les magasins des supermarchés, hypermarchés et marchés spécialisés ainsi que tous les restaurants sont désormais équipés du nouveau système de caisse. Migros a ainsi créé une solution de point d'achat centralisée pour le Commerce de détail par le canal des coopératives. La solution avanta comprend une unité logique centrale destinée au calcul des prix et à la saisie du panier et est donc prête pour d'autres canaux de vente. Cela a permis de développer récemment **SubitoGo** et **MyMigros** et de les adapter aux besoins de la clientèle en matière d'achat et de paiement mobiles. Sur le plan technique, Migros profite à cet égard de cycles de release plus courts lors des mises à jour logicielles, d'une grande stabilité de fonctionnement et d'une intégration plus rapide de nouveaux thèmes tels que les futurs processus cross-canal.

Le projet «**ONE smart Solution**» consiste à définir les scénarios commerciaux et les processus End-to-End pour Migros Industrie (structure modulaire avec Common Core dans le nouvel environnement système SAP S/4 HANA) et à poser la base de la poursuite de la numérisation. Les extensions fonctionnelles, par exemple achats, vente et planification des opérations, données de base et PLM (Product Lifecycle Management), seront regroupées afin d'augmenter l'efficacité. Après la transformation et la phase de stabilisation d'Aproz et de Jowa, le Go-live a eu lieu en 2021 dans le secteur Industrie IV de Migros Industrie avec les entreprises Chocolat Frey, Midor, Delica, TCS (Total Capsule Solutions) et Riseria. Ces dernières ont été regroupées en une seule entité juridique, Delica AG (anciennement Chocolat Frey AG), dans le cadre de la transformation. Le projet s'étendra sur plusieurs années et devrait se terminer fin 2023.

En collaboration avec les départements Ressources humaines des entreprises M, le département informatique du groupe a continué à développer le programme «**HR25**». Ce programme vise à mettre à disposition des solutions uniformes et modernes qui soutiennent de façon efficace et optimale les collaborateurs et dirigeants dans leur travail. Le programme pluriannuel trace la voie d'une gestion des RH moderne à l'échelle du groupe. Ce projet permettra par exemple de réaliser des fonctions telles qu'un Talent Management général.

En outre, le département informatique du groupe œuvre à l'augmentation de l'agilité commerciale de Migros par le biais du «**Lean-Agile Journey**». Ce programme permet de développer, avec tous les domaines spécialisés, des solutions numériques innovantes de manière itérative, cross-fonctionnelle et plus rapide et de les mettre à disposition dans des délais plus brefs. Plus de 800 employés travaillent aujourd'hui déjà avec les méthodes agiles au sein de huit «Agile Release Trains». En outre, six portefeuilles de projets (Lean Portfolios) ont déjà été établis afin de gérer les nombreux projets numériques de façon transparente et de les hiérarchiser conjointement.

Les centres de distribution de Suhr et Neuendorf ont été regroupés en une entreprise nommée **Migros Verteilbetrieb AG (MVB)** à Neuendorf. À **Suhr**, le volume des unités commerciales Food livrées aux magasins Migros a de nouveau augmenté (+ 1.3 %), malgré le niveau très élevé de l'année précédente, tandis que les quantités de livraison pour la logistique de petites quantités de migrolino SA ont diminué (-2.6 %). Les capacités ont pu être augmentées durant l'exercice sous revue. Sur le site de **Neuendorf** également, les quantités (-1.3 %) ont été fortement impactées par la pandémie de coronavirus, qui a causé un retard de trois mois dans les grands projets. Le démarrage du projet Logistique 4.0 (nouveau système d'entrepôt et de préparation des commandes) a eu lieu en avril 2021. La phase 1 du projet TTK20 (préparation de la marchandise à la congélation entièrement automatisée) a pu être achevée. La mise en service et le démarrage de la phase 2, qui inclut une extension supplémentaire, sont en cours.

**La gestion des approvisionnements est une importante fonction de l'entreprise permettant de garantir le leadership en matière de rapport qualité / prix:** comme en 2020, l'année 2021 a été marquée par l'influence de la pandémie de Covid-19, et les restrictions au premier semestre ont eu un impact décisif sur le commerce de détail. Les effets les plus négatifs sur le domaine non-food et les marchés spécialisés ont été provoqués par les fermetures des magasins. Ces effets ont pu être en partie compensés par la vente en ligne. Les chiffres d'affaires alimentaires ont augmenté durant la fermeture des établissements de restauration. La fermeture des frontières jusqu'au 2ème trimestre 2021 a également largement entravé le tourisme d'achat, ce qui a favorisé davantage le commerce national. La culture fruitière et maraîchère suisse a subi de fortes pertes de récolte en raison de l'été froid et humide. Cela a inévitablement entraîné une hausse des prix et du taux d'importation.

L'approvisionnement a constitué un défi majeur également sur le plan international. Les achats de produits en provenance d'Asie ont notamment subi des retards importants. Les denrées périssables dépendantes de la logistique aérienne telles que les fleurs ont souffert des capacités réduites dues à la baisse du nombre de vols réguliers disponibles. Les retards ont non seulement entraîné des pénuries dans l'offre de conteneurs, mais également le renchérissement de la logistique. Des retours à vide vers le sud ont parfois dû être financés séparément. L'immobilisation du porte-conteneurs «Ever Given» dans le canal de Suez en mars 2021 illustre les conditions de livraison difficiles auxquelles il a fallu faire face à partir du début de l'année 2021.

Malgré ces énormes défis d'approvisionnement, Migros n'a subi aucun défaut de livraison. Néanmoins, les coûts de transport n'ont pas été les seuls à accuser une forte hausse en 2021, les prix des matières premières ont également connu une augmentation spectaculaire. Les prix des matières premières agricoles notamment, telles que la semoule de blé dur (pâtes), ont fortement augmenté en raison d'une période de sécheresse en Amérique du Nord. Le renchérissement des



matières premières à l'échelle mondiale se répercute sur tous les secteurs alimentaires, car le coût des aliments pour animaux et donc, de la production agricole de denrées d'origine animale augmente également.

En outre, les augmentations des coûts du matériel d'emballage, tel que le carton, le papier et le plastique, ainsi que de l'énergie ont entraîné des exigences tarifaires de la part de certains fournisseurs.

L'objectif a été de continuer à investir autant que possible en faveur des prix et à limiter les hausses de prix. Grâce à des négociations et optimisations d'achat objectives et analytiques avec nos importants partenaires commerciaux, nous avons pu empêcher et limiter la dégradation des conditions malgré une tendance défavorable. L'adhésion de Migros depuis l'été 2021 au partenariat de commerce de détail «EPIC Partners», qui permet de conclure au niveau international des conditions idéales avec certains acteurs mondiaux, constitue une base de négociation supplémentaire.

---

Résultat solide; la valeur record de l'exercice précédent n'est plus atteinte (disparition des bénéfices de cession)

---

Durant l'exercice sous revue, le **bénéfice brut** a diminué de 187 mio. CHF à 10.549 mio. CHF (-1.7 %). Les **autres produits d'exploitation** ont reculé de 1.233 mio. CHF à 465 mio. CHF (-72.6 %) principalement en raison des bénéfices de cession de Globus et de l'activité commerciale du centre commercial de Glatt engrangés l'année précédente. La diminution des **charges de personnel** de 11 mio. CHF à 5.691 mio. CHF (-0.2 %) s'explique principalement par la modification du périmètre de consolidation. Des augmentations salariales allant jusqu'à 0.5 % ont été accordées. Les **amortissements** ont diminué de 192 mio. CHF pour atteindre 1.271 mio. CHF (-13.2 %). Ce sont surtout les domaines d'activité stratégiques Commerce de détail par le canal des coopératives et Migros Industrie qui enregistrent des pertes de valeur. La contraction des autres charges d'exploitation de 154 mio. CHF à 3.482 mio. CHF (-4.2 %) s'explique notamment par la suppression des pertes sur cessions de participations et de domaines d'activité, des frais administratifs plus faibles et des économies réalisées sur les autres charges d'exploitation.

Il en résulte dans les **activités commerciales et industrielles** un bénéfice opérationnel total de 571 mio. CHF. Cela correspond à une diminution de 1.062 mio. CHF (-65.0 %) par rapport à l'exercice précédent, qui avait été favorisé par les bénéfices de cession.

## E.2. Résultat opérationnel de l'activité Services financiers

Le secteur Services financiers a enregistré un chiffre d'affaires de 759 mio. CHF (+0.1 %), tandis que les charges se sont élevées à 167 mio. CHF (-13.1 %). Le résultat net de l'activité Services financiers a augmenté notamment en raison des opérations d'intérêts, tandis que le résultat de commissions a reculé de 565 mio. CHF à 591 mio. CHF (+4.6 %). Conformément à l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) en vigueur depuis le 1er janvier 2020, le résultat des opérations d'intérêts enregistré au cours de l'exercice précédent comprend la constitution unique de corrections de valeur pour risques de défaillance inhérents d'un montant de 54 mio. CHF, qui n'ont plus été comptabilisées en 2021. Le résultat de commissions de l'exercice sous revue comprend la constitution de provisions pour le paiement volontaire de rétrocessions au fonds de la Banque Migros, d'un montant total de 60 mio. CHF.

Les autres produits d'exploitation ont augmenté de 1 mio. CHF par rapport à l'année précédente.

La hausse des charges d'exploitation s'explique par la nette augmentation du volume d'affaires d'une part, et par les investissements dans la marque et l'extension des offres numériques d'autre part.

La croissance des activités de base a entraîné une hausse des charges de personnel de 16 mio. CHF pour atteindre 215 mio. CHF et des autres charges d'exploitation de 14 mio. CHF pour atteindre 138 mio. CHF. Les amortissements ont augmenté de 4 mio. CHF par rapport à l'année précédente pour atteindre 23 mio. CHF.

En conséquence, le résultat opérationnel a diminué de 1 mio. CHF pour atteindre 233 mio. CHF.

## F. Bilan du groupe Migros

Le bilan du groupe Migros est fortement influencé par l'activité Services financiers. Le total du bilan a augmenté de 5.201 mia. CHF par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 77.982 mia. CHF. Ce résultat est en grande partie dû à l'augmentation des liquidités, des créances hypothécaires et autres créances clients ainsi que des dépôts clients et dettes envers les clients. Les dépôts clients et dettes envers les clients au 31 décembre 2021 représentent 53.7 % (année précédente: 51.1 %) du total du bilan.

### F.1. Bilan des activités commerciales et industrielles

La somme du bilan des activités commerciales et industrielles a augmenté de 2.9% à 24.416 mia. CHF au 31 décembre 2021.

Les liquidités ont augmenté de 71 mio. CHF pour atteindre 4.146 mia. CHF.

Par rapport à l'année précédente, la valeur comptable des immobilisations corporelles a augmenté de 133 mio. CHF pour s'établir à 11.873 mia. CHF. Pendant l'exercice écoulé, les entreprises commerciales et industrielles ont investi au total 1.442 mia. CHF (année précédente: 1.441 mia. CHF), essentiellement dans la rénovation du réseau de magasins et du parc de machines en Suisse. La part des investissements à l'étranger s'élève à 111 mio. CHF (année précédente: 83 mio. CHF).

Les immobilisations incorporelles s'élevaient au 31 décembre 2021 à 778 mio. CHF (année précédente: 853 mio. CHF).

La structure du bilan des activités commerciales et industrielles reste très saine. Au 31 décembre 2021, il en résulte un avoir financier net de 2.511 mia. CHF (année précédente: 2.415 mia. CHF). L'EBITDA s'élève à 1.841 mia. CHF (année précédente: 3.096 mia. CHF). Les capitaux propres ont augmenté de 542 mio. CHF pour passer à 17.545 mia. CHF et correspondent à 71.9% (année précédente: 71.7%) du total du bilan.

### F.2. Bilan de l'activité Services financiers

Au cours de l'exercice sous revue, les liquidités et les créances envers les banques ont augmenté au total de 1.243 mia. CHF pour atteindre 8.759 mia. CHF. Les créances hypothécaires et autres créances clients ont augmenté de 2.825 mia. CHF par rapport à l'année précédente pour atteindre 45.074 mia. CHF (+6.7 %).

Du côté du passif, les dettes envers les banques et la Poste ont diminué de 179 mio. CHF pour atteindre 1.173 mia. CHF. Les dépôts clients et dettes envers les clients ont augmenté de 4.075 mia. CHF pour atteindre 42.094 mia. CHF (+ 10.7 %).

Grâce au bon résultat annuel, la base de fonds propres de la banque a de nouveau pu être confortée de manière significative. Au 31 décembre 2021, la banque dispose de fonds propres d'un montant de 4.336 mia. CHF, c'est-à-dire bien plus que les capitaux propres exigés par la législation bancaire.

## G. Tableau de financement du groupe Migros

Au 31 décembre 2021, les liquidités du groupe Migros s'élevaient à 12.704 mia. CHF et ont augmenté de 1.930 mia. CHF (31 décembre 2020: 10.774 mia. CHF).

---

Cash flow lié à l'activité d'exploitation de 3.353 mia. CHF.

---

Les flux de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation se sont élevés à 3.353 mia. CHF (année précédente: 2.934 mia. CHF). En 2021, les investissements dans les immobilisations corporelles et incorporelles ont légèrement augmenté pour atteindre 1.481 mia. CHF (année précédente: 1.469 mia. CHF). Des fonds d'un montant total de 29 mio. CHF (année précédente: 214 mio. CHF) ont été dépensés pour l'acquisition de filiales/ domaines d'activité et de sociétés associées. Aucune filiale ni société associée n'a été vendue (année précédente: entrée de fonds de 2.101 mia. CHF en raison de l'ajustement du portefeuille).

L'émission/ le remboursement d'obligations d'emprunt et de caisse/ d'emprunts sur cédulas hypothécaires a généré une sortie de trésorerie de 154 mio. CHF (année précédente: entrée de trésorerie de 70 mio. CHF). L'acquisition de parts minoritaires a généré une sortie de trésorerie de 4 mio. CHF (année précédente: 70 mio. CHF). La sortie de trésorerie provenant de l'activité financière s'élève au total à 36 mio. CHF (année précédente: 392 mio. CHF).

### G.1. Tableau de financement des activités commerciales et industrielles

Fin 2021, les liquidités des activités commerciales et industrielles s'élevaient à 4.146 mia. CHF, ce qui représente une hausse de 71 mio. CHF (31 décembre 2020: 4.074 mia. CHF).

Les entrées de trésorerie provenant de l'activité d'exploitation se sont élevées en 2021 à 1.322 mia. CHF (année précédente: 1.598 mia. CHF). La diminution des flux opérationnels de trésorerie résulte notamment d'une augmentation de l'actif circulant net plus importante que l'année précédente et d'une hausse des paiements d'impôts.

Au cours de l'exercice sous revue, la sortie de trésorerie résultant de l'activité d'investissement s'est élevée à 1.402 mia. CHF (année précédente: entrée de trésorerie de 602 mio. CHF résultant principalement des désinvestissements de Globus, biens immobiliers inclus, et du centre commercial de Glatt). Les plus grands volumes d'investissement (sans leasing financier) ont été réalisés dans le secteur Commerce de détail par le canal des coopératives (1.099 mia. CHF) ainsi que dans les secteurs Commerce de marchandises (134 mio. CHF) et Migros Industrie (206 mio. CHF).

L'activité de financement a généré durant l'exercice sous revue une entrée de trésorerie de 155 mio. CHF (année précédente: sortie de trésorerie de 476 mio. CHF).

### G.2. Tableau de financement de l'activité Services financiers

Fin 2021, les liquidités de l'activité Services financiers se montaient à 8.759 mia. CHF. Cela correspond à une hausse de 1.252 mia. CHF par rapport à l'année précédente (7.507 mia. CHF).

L'activité opérationnelle a généré une entrée de trésorerie de 1.459 mia. CHF (année précédente: 2.151 mia. CHF). Grâce à la solide confiance que la clientèle continue de placer dans la Banque Migros, les dépôts clients ont augmenté par rapport à l'année précédente pour s'inscrire à 4.075 mia. CHF (année précédente: 2.538 mia. CHF). Dans le même temps, l'octroi de créances hypothécaires et d'autres créances clients a enregistré une hausse de 2.825 mia. CHF (année précédente: 1.836 mia. CHF). L'entrée de trésorerie résultant de cette évolution a notamment été utilisée pour le remboursement de dettes envers des banques à hauteur de 180 mio. CHF (année précédente: augmentation des dettes de 962 mio. CHF), ce qui entraîne globalement une baisse des flux opérationnels de trésorerie par rapport à l'exercice précédent.

Un montant de 39 mio. CHF a été investi afin de développer l'infrastructure bancaire (année précédente: 38 mio. CHF). Les produits de la vente de titres de l'actif immobilisé ont diminué de 3 mio. CHF par rapport à l'année précédente. Au total, l'activité d'investissement a généré durant l'exercice une entrée de trésorerie de 17 mio. CHF (année précédente: 23 mio. CHF).

L'activité de financement a généré une sortie de trésorerie de 225 mio. CHF (année précédente: 0 mio. CHF). L'augmentation par rapport à l'exercice précédent est due au remboursement

d'obligations de caisse et d'emprunts sur cédulas hypothécaires. Le versement de dividendes est resté inchangé et s'élève à 70 mio. CHF.

## **H. Une conduite d'entreprise axée sur la valeur comme base à la création de valeur ajoutée**

La conduite axée sur la valeur est une forme reconnue de conduite financière d'entreprise. Pour toutes les entreprises, indépendamment de leur champ d'activité, de leur taille ou de leur forme juridique, privilégier la création de valeur ajoutée revêt une importance cruciale. En l'occurrence, Migros utilise un modèle de conduite axé sur la valeur qui a été adapté aux spécificités du groupe Migros. L'orientation fondamentale réside dans le fait que le groupe Migros doit se comporter comme toutes les autres entreprises pour ce qui est de la création de valeur et de l'efficacité. L'objectif numéro un de Migros consiste à garantir le succès à long terme de l'entreprise en créant durablement de la valeur. À cet effet, on assigne des objectifs différenciés aux différents domaines d'entreprise. Dès lors, c'est le mode d'utilisation de la valeur créée qui distingue Migros des autres entreprises tournées vers le marché des capitaux. Ainsi, les valeurs financières créées sont mises à disposition pour les clients, pour la préservation des emplois, pour le Pour-cent culturel ou pour des investissements à long terme. Le compte de création de valeur fournit de plus amples informations à ce sujet.

L'approche que nous appliquons, tout comme ses instruments, ne sert pas seulement à renforcer l'idée de création de valeur, mais améliore également la qualité et la transparence des décisions, et permet de garantir la pertinence des informations sur la conduite financière du groupe. Nous mettons de cette manière davantage l'accent sur le caractère durable de la mise en œuvre de notre stratégie d'entreprise, ainsi que sur le renforcement nécessaire de l'intégration de la planification stratégique, de la planification financière et de la planification des investissements. Les résultats annuels, les budgets et les planifications sont mesurés à l'aune des consignes d'objectifs qui avaient été convenues, et de nouveaux projets sont évalués en conséquence. Des évaluations spécifiques à certains domaines comportant des consignes d'objectifs différenciées permettent en outre à Migros d'évaluer de manière approfondie les activités et les risques, et mettent en évidence la création de valeur réalisée par les domaines ou projets respectifs. Les variables clés, que constituent le rendement adéquat, la croissance et la création de valeur ajoutée, font ainsi partie intégrante des activités opérationnelles et renforcent la capacité d'intervention de Migros dans un environnement concurrentiel toujours plus tendu. Ce faisant, l'approche importante, qu'est la conduite axée sur la valeur, de même qu'une attitude positive visant à accroître notre attractivité, demeurent toujours au premier plan.

## **I. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) au sein du groupe Migros**

### **I.1. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) des activités commerciales et industrielles**

#### **I.1.1. Gestion des risques d'un point de vue général**

Le groupe Migros dispose d'un système global de gestion des risques pour toutes les entreprises du groupe Migros. L'administration de la Fédération des coopératives Migros en a la responsabilité. Elle définit les conditions-cadres des activités en matière de gestion des risques au sein du groupe Migros et s'assure que les risques sont évalués à temps et avec la justesse requise.

Sur la base d'une analyse systématique des risques, les administrations/conseils d'administration et les directions des entités individuelles identifient les principaux risques et évaluent leur probabilité de survenance ainsi que leurs incidences financières. Les administrations/conseils d'administration prennent des mesures appropriées pour prévenir, réduire ou transférer ces risques. Les risques devant être supportés par l'entité elle-même sont surveillés de manière cohérente. Les risques de processus ayant des incidences sur le rapport financier sont réduits par le Système de Contrôle Interne.

Les entreprises des domaines d'activité stratégiques Commerce de détail par le canal des coopératives, Commerce de marchandises, Migros Industrie et Voyages opèrent sur de nombreux marchés et sont donc exposées à des risques très divers. C'est pourquoi les résultats des évaluations des risques des différentes entreprises sont compilés et rassemblés par domaine d'activité stratégique (approche ascendante ou bottom-up). De plus, les responsables de département procèdent à une évaluation globale des risques pour le domaine d'activité stratégique qu'ils dirigent (approche descendante ou top-down).

La direction générale informe régulièrement l'administration de la Fédération des coopératives Migros de la situation du groupe Migros et de celle des domaines d'activité stratégiques en matière de risques. Sur la base de ces informations, elle évalue l'impact des principaux risques sur les domaines d'activité stratégiques et décide de mettre en œuvre des mesures supplémentaires.

Par ailleurs, le service d'audit interne assure une fonction de surveillance et de contrôle. Grâce à son indépendance vis-à-vis de l'activité opérationnelle, il est en mesure d'identifier les éventuels points faibles dans le système de gestion des risques et dans le Système de Contrôle Interne, ainsi que de prendre des mesures afin d'améliorer la pertinence et l'efficacité des processus de surveillance et de contrôle.

Le processus de gestion des risques est intégré au processus annuel de planification financière et stratégique. Les résultats de l'évaluation des risques sont pris en compte de manière adéquate dans l'examen annuel de la stratégie de l'entreprise.

### **1.1.2. Gestion des risques financiers**

Dans le cadre de son activité opérationnelle, le domaine des activités commerciales et industrielles est confronté à des risques financiers résultant de l'évolution des taux d'intérêt, des cours de change, ainsi que des prix des matières premières et des combustibles. Afin de limiter ces risques financiers, on a recours à des instruments financiers originaires et dérivés, qui peuvent se référer à des risques sur des transactions contractées comme sur des transactions planifiées. Le cadre, les compétences et les contrôles nécessaires à cet effet sont définis dans des directives internes. Les instruments financiers sont uniquement conclus avec des contractants ayant une bonne solvabilité; les limites de contrepartie accordées et leur utilisation sont surveillées en permanence et font l'objet d'un rapport.

Les risques de change découlent de l'achat de marchandises, de matières premières et de services à l'étranger, ainsi que, dans une moindre mesure, d'activités à l'étranger dans les secteurs Commerce de détail par le canal des coopératives, Commerce de marchandises, Migros Industrie et Voyages. Chaque société définit son plafond de risques liés aux monnaies étrangères et en déduit ses besoins de couverture. Les différentes entités du groupe concluent des relations de couverture internes avec le service de la trésorerie de la Fédération des coopératives Migros. Ce dernier est responsable de la couverture sur le marché des risques liés aux monnaies étrangères, dans les différentes monnaies utilisées par le domaine des activités commerciales et industrielles. Les principales monnaies requises sont l'euro et le dollar US; comme instruments de couverture, on recourt principalement aux transactions à terme sur devises et aux swaps de devises. Les sociétés communiquent régulièrement leur exposition en devises au service de la trésorerie de la Fédération des coopératives Migros, qui calcule sur cette base l'exposition et le risque sur monnaies étrangères du domaine des activités commerciales et industrielles.

Grâce à la centralisation majoritaire des liquidités et du financement à la Fédération des coopératives Migros, les risques liés aux taux d'intérêt peuvent être surveillés et gérés de manière centralisée. Compte tenu de la volatilité des taux d'intérêt du marché, les autres actifs financiers porteurs d'intérêts comme les financements sont soumis à un risque de taux d'intérêt qui peut avoir des répercussions négatives sur la situation et la performance financières. Le risque de taux d'intérêt est surveillé sur la base d'une simulation, et si nécessaire, il est géré au moyen de swaps de taux d'intérêt.

Migros achète aussi des actions pour placer ses liquidités, dans une faible mesure. Les fluctuations du prix des actions influencent donc directement le résultat. C'est pourquoi on veille à diversifier les placements en actions par marchés, titres et secteurs d'activité. Les risques de dépréciation sont réduits par la réalisation d'analyses effectuées avant l'achat et par une surveillance continue des performances et des risques des placements.

Les risques liés au prix des matières premières résultent de l'achat planifié de matières premières comme le café et le cacao, le fioul, l'essence et le gazole. Dans la mesure du possible, les hausses

de prix sont répercutées sur le client. Les risques sont pour partie couverts au moyen de swaps et de futures pour limiter l'impact des fluctuations du prix des matières premières, pour une période de 18 mois au maximum.

La gestion du risque financier a pour but de maintenir un bilan solide qui comporte des ratios sains. Ces activités se fondent sur une approche conservatrice qui accorde la priorité aux objectifs financiers stratégiques: ils consistent en un «approvisionnement flexible et suffisant en liquidités» et font primer la «minimisation des risques» sur l'«obtention d'un rendement maximum». Par le biais d'une planification à long terme des besoins en investissements, nous visons à maintenir le taux d'endettement effectif à un bas niveau et à échelonner les échéances dans le temps. Cela doit également permettre de continuer à garantir l'indépendance du domaine des activités commerciales et industrielles.

### **I.1.3. Gestion des risques dans le domaine des assurances**

La couverture d'assurance dans les activités commerciales et industrielles est garantie par la propre assurance, ainsi que par des contrats passés avec des compagnies d'assurance privées et des institutions d'assurance de droit public. Pour savoir s'il y a lieu d'autofinancer un risque donné, c'est-à-dire s'il convient de l'assumer par le biais d'une assurance propre ou plutôt de le répercuter sur une assurance appropriée, on prend généralement une telle décision sur la base des situations de risque existantes et du potentiel de sinistre, avec pour critères la probabilité de survenance et l'ampleur du sinistre.

Le management des assurances de la Fédération des coopératives Migros joue le rôle de courtier en assurances in-house vis-à-vis des compagnies d'assurance. Grâce aux contrats de groupe qui ont été conclus, le domaine des activités commerciales et industrielles dispose d'une part d'une couverture d'assurance globale très étendue et, d'autre part, de sommes d'assurance élevées. Cela permet également de garantir que toutes les entreprises de ce domaine bénéficient de la meilleure protection d'assurance possible pour un montant de primes adéquat.

Pour les risques liés aux biens (incendie, dommages naturels, vol par effraction, dégâts des eaux, matériel informatique, machines), la Fédération des coopératives Migros pratique la propre assurance, c'est-à-dire que les risques fréquents sont assumés par le groupe lui-même jusqu'à concurrence d'un certain montant. Les risques importants et les risques de catastrophe sont couverts par une police de groupe et par un contrat d'excédent.

Pour toutes les entreprises appartenant au domaine des activités commerciales et industrielles, il existe une protection d'assurance pour les risques responsabilité civile d'entreprise et les risques responsabilité civile du fait des produits, par le biais d'un contrat de base et de divers contrats d'excédent. Ici aussi, la Fédération des coopératives Migros pratique l'assurance propre, ce qui signifie qu'elle assume elle-même les dommages jusqu'à concurrence d'un certain montant par événement et par an.

Les risques liés au transport pour les importations et pour les exportations sont couverts par une solution de propre assurance. Les sinistres dont le montant dépasse la franchise sont couverts par une police du groupe séparée.

Pour l'assurance responsabilité civile obligatoire et l'assurance tous risques facultative des véhicules à moteur, il existe une assurance de flotte du groupe.

Pour les entreprises ne relevant pas de la SUVA, les assurances-accidents ont été conclues auprès de compagnies d'assurance privées (couverture conformément à la LAA et assurances complémentaires partielles).

Des solutions IJM sont également conclues auprès de compagnies d'assurance privées.

Les risques spéciaux tels que les constructions nouvelles/transformations, etc. sont couverts par des polices distinctes en fonction de la situation de risques et de l'assurabilité.

Pour ce qui est des sinistres relevant de la propre assurance des différentes catégories d'assurance, des réserves correspondant aux cas ouverts de dommages sont constituées.

#### **I.1.4. Gestion des risques dans le domaine de la fiscalité et de la TVA**

La gestion des risques fiscaux fait partie intégrante de la gestion fiscale. Les risques fiscaux sont les incertitudes existant au niveau des différents types d'impôts qui peuvent avoir des répercussions négatives pour l'entreprise. Les risques liés à l'environnement (législation fiscale et pratique fiscale), aux processus (traitement fiscalement correct de diverses situations et transactions) et aux informations (incertitude des hypothèses prises pour base pour l'évaluation fiscale) sont saisis et évalués; en cas de besoin, des mesures sont mises en œuvre.

#### **I.1.5. Gestion des risques liés aux cas de droit**

L'évaluation annuelle des risques effectuée au sein du domaine des activités commerciales et industrielles a montré que ce secteur n'était impliqué dans aucune procédure judiciaire ni arbitrale qui pourrait avoir des répercussions considérables sur sa situation économique, que ce soit en tant que demandeur ou défendeur. Il n'existe pas non plus de procédure administrative qui pourrait avoir un impact négatif très important sur la situation économique du domaine.

Comme toutes les entreprises de taille comparable, les entreprises du domaine des activités commerciales et industrielles sont toutefois confrontées à des prétentions émanant de tiers. Pour ce genre de prétentions, des provisions sont créées si cela est nécessaire d'après les Swiss GAAP RPC. En outre, le domaine est couvert par des assurances de grande portée si cela s'avère économiquement pertinent.

#### **I.1.6. Système de Contrôle Interne (SCI) dans les activités commerciales et industrielles**

Le SCI des activités commerciales et industrielles, de conception homogène, opère à trois niveaux: entreprise – processus – informatique. Le concept déterminant décrit la configuration technique et organisationnelle du SCI; il est utilisé par toutes les entreprises du domaine. Le domaine des activités commerciales et industrielles se réfère aux dispositions légales de l'art. 728a CO; il a défini comme suit les objectifs à remplir par le SCI: sécurité au plan de la qualité et de la cohérence des données – fiabilité du reporting financier – respect du droit applicable et des directives – protection du patrimoine – efficacité de l'exploitation. On ambitionne un degré de maturité 3 du SCI (1 étant le niveau le plus faible, 5 le plus élevé), avec définition des contrôles, mise en place, documentation et communication aux collaborateurs. Les divergences par rapport au standard sont par principe détectées et corrigées. Le SCI repose de façon homogène sur le modèle COSO; il est orienté risques. En l'occurrence, les risques élevés et les risques moyens réguliers définis selon la matrice de risques (fréquence de survenance/ ampleur du sinistre) sont minimisés par des contrôles. Les risques suivants doivent être couverts en priorité: risques liés aux performances économiques des cinq à sept processus commerciaux les plus importants – risques liés au personnel – risques liés à la technique d'information et à la gestion financière, ainsi que d'autres risques pertinents. Les risques liés à la conjoncture et au secteur économique, ainsi que les risques liés à la stratégie d'entreprise, ne sont pas couverts par le SCI, mais dans le cadre du processus de gestion des risques. L'administration/le conseil d'administration assume la responsabilité totale du SCI; la direction est chargée de la mise en œuvre et de la surveillance du système. Pour chaque entreprise, un manager du SCI est désigné, lequel assure le fonctionnement opérationnel et, au moins une fois par an, fait un compte rendu sur l'existence et le fonctionnement du SCI à l'attention de la direction et du conseil d'administration.

## **I.2. Gestion des risques et Système de Contrôle Interne (SCI) dans les services financiers**

#### **I.2.1. Gestion des risques d'un point de vue général**

En raison de leur activité particulière, les banques sont soumises à d'importantes prescriptions réglementaires pour la gestion des risques, notamment ancrées dans la Loi sur les banques et dans les circulaires de l'Autorité de surveillance des marchés financiers. En l'occurrence, il existe en particulier des prescriptions quantitatives portant sur le montant minimal des fonds propres, la prévoyance en termes de liquidités, ainsi que la répartition des risques.

Le conseil d'administration est responsable de la définition de la politique en matière de risques, dont l'adéquation est vérifiée au moins une fois par an et le cas échéant adaptée. La politique en matière de risques traite de façon approfondie toutes les catégories de risques. En l'occurrence, une politique spécifique en matière de risques a été formulée respectivement pour les risques liés aux crédits, les risques liés aux marchés financiers, la gestion Actif et Passif (risques liés à la structure du bilan), les risques opérationnels ainsi que les risques juridiques et les risques de conformité. La politique en matière de risques définit la méthodologie de mesure et de limitation des risques. Pour chaque type de risque, les limites globales et les niveaux de compétence spécifiques sont définis.

La direction est responsable de la mise en place de systèmes adéquats pour surveiller les risques, assurer leur gestion en conformité avec les objectifs et respecter les prescriptions légales, réglementaires et les directives internes. À cet effet, les instruments de gestion des risques sont constamment développés et adaptés. La gestion des risques comprend l'identification, l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement du rapport de tous les risques découlant de l'activité commerciale.

La surveillance des directives de la politique en matière de risques incombe au secteur d'activité «Risk Management et Finances», sous la direction du Chief Risk Officer, qui fait partie de la direction de la banque. Les domaines spécialisés dans la gestion des risques et les finances établissent chaque mois des rapports complets sur les risques pour toutes les catégories pertinentes à l'attention de l'organe Risk et Finance. Les représentants en chef de tous les secteurs d'activité pertinents des première, deuxième et troisième lignes font partie de cet organe. Le rapport de risques documente le respect des limites définies, fait état des risques engagés sous leurs divers aspects et signale les évolutions notables. L'organe Risk et Finance discute et évalue la situation momentanée de la banque en matière de risques et décide d'éventuelles mesures visant à réduire ces risques.

Le conseil d'administration est informé chaque trimestre de l'évolution des risques et du respect des limites spécifiques fixées, sur la base d'un rapport de risques complet.

### **1.2.2. Gestion des risques financiers**

Les risques financiers comprennent notamment le changement négatif des risques de crédit, des risques de liquidité et des risques liés aux marchés financiers pour les propres positions. La banque poursuit traditionnellement une politique prudente et fondamentalement conservatrice en matière de risques. Dans le cadre de son activité et pour toutes ses décisions, la sécurité et l'évaluation des risques ont une importance prioritaire. La culture, la stratégie et les processus adoptés en matière de risques sont basés sur ce principe. Les risques sont pris uniquement en relation raisonnable avec le chiffre d'affaires. La limitation des risques s'effectue par la mise en œuvre de lignes directrices politiques et de structures limitatives permettant de protéger la banque de toutes pertes inattendues.

Les risques de crédit englobent les pertes qui peuvent survenir lorsque des paiements échus ne sont pas effectués, sont effectués partiellement et/ou en retard par des débiteurs. Ils résultent de prêts, de promesses de vente ou de positions commerciales. Un règlement détaillé fixe les compétences, qui sont échelonnées en fonction du type de crédit et de l'instance.

Les engagements en matière de crédits sont représentés par un modèle de notation comportant dix échelons. Ce modèle tient compte de critères qualitatifs et quantitatifs pour les clients soumis à l'obligation de tenir une comptabilité et pour leurs garanties spécifiques. La note de crédit déterminée est un élément essentiel de la décision de crédit. Pour la clientèle d'entreprises, les notations des crédits commerciaux sont vérifiées chaque année. Pour les créances hypothécaires, on a recours à une procédure de notation qui s'oriente sur le nantissement; en l'occurrence, le délai de vérification de crédit dans le domaine hypothécaire varie selon le niveau de la notation, de l'engagement et de la couverture. Le modèle de notation assure une gestion des engagements en matière de crédits qui est axée sur les risques.

Les opérations de crédit sont principalement réalisées avec des garanties. Les prêts hypothécaires et le financement privé de logements figurent en l'occurrence au premier rang. Les crédits sont octroyés sur la base de marges de prudence et des évaluations actuelles des biens à financer. Les couvertures correspondantes sont correctement diversifiées sur l'ensemble du territoire suisse. L'évaluation durable de la capacité de l'emprunteur à faire face aux engagements contractés dans le cadre de la construction de son logement s'effectue à partir d'un taux d'intérêt théorique prudent correspondant à un taux moyen sur plusieurs années.

Les risques de liquidité – également appelés risques de refinancement – surviennent lorsque la banque n'est plus en mesure de remplir ses obligations de paiement, entièrement et dans les délais, dans le cadre du cours normal de ses activités, en raison d'une différence entre les capitaux engagés à l'actif et au passif du bilan. Les répercussions vont d'une hausse provisoire des coûts de refinancement à l'incapacité de paiement de la banque si elle ne peut plus se procurer elle-même les liquidités nécessaires moyennant des taux d'intérêt très élevés pour la collecte de fonds. La situation en matière de liquidité et de refinancement à court terme est gérée par le service des opérations monétaires du siège. En l'occurrence, il assure notamment aussi le respect des valeurs de référence prescrites par la législation bancaire pour les liquidités à court et à moyen terme. La



surveillance et la gestion des risques de liquidité et de refinancement à moyen et à long terme ont lieu dans le cadre des réunions mensuelles de l'organe Risk et Finance.

Les risques liés au marché dans le livre de commerce sont des pertes potentielles sur des titres et dérivés détenus par la banque sans intention d'engagement durable, en raison d'évolutions défavorables notamment des cours des actions, des taux d'intérêt, des niveaux de volatilité ou des taux de change. La mesure, la gestion et la surveillance systématiques de ces risques sont effectuées au moyen d'un logiciel spécifique. Des limites du risque de marché permettent de restreindre le volume du portefeuille de négociation, lequel est évalué selon la méthode de mesure «Mark-to-Market». Des analyses de scénario sont effectuées périodiquement; chaque jour, le résultat est déterminé avec les chiffres de profits et de pertes puis communiqué aux organes compétents.

Les risques liés au marché dans le livre de commerce concernent avant tout le risque de variation des taux d'intérêt. L'intention de conserver les affaires concernées (notamment les hypothèques, les dépôts, les swaps) jusqu'à leur échéance a pour conséquence que la modification de leur valeur actuelle en raison des fluctuations du marché n'a pas d'effet direct sur le résultat. Toutefois, les variations des taux d'intérêt peuvent fortement influencer la performance financière. La mesure, la gestion et la surveillance systématiques de ce risque lié à la structure du bilan sont effectuées de manière centralisée au moyen d'un logiciel spécifique. Les risques liés à la structure du bilan, à la valeur actuelle et aux revenus sont recensés, mis à jour et analysés tous les mois. La banque gère habituellement les risques de variation des taux d'intérêt dans son portefeuille au moyen de swaps de taux d'intérêt et de la souscription ciblée d'emprunts sur cédules hypothécaires. Sur demande adressée à l'organe Risk et Finance, d'autres instruments (notamment incitations tarifaires visant à guider la demande de produits bancaires) peuvent également être employés et mis en œuvre.

### **1.2.3. Gestion des risques juridiques et de conformité**

Les risques juridiques et les risques de conformité comprennent les infractions aux lois, réglementations, prescriptions, accords, pratiques prescrites ou normes éthiques passibles de sanctions/contraintes légales ou réglementaires, ce qui peut entraîner une annulation de contrats, des amendes et des pertes financières à la charge de la banque.

Toutes les unités et tous les chargés de fonction de la banque sont soumis aux risques juridiques et aux risques de conformité dans le cadre de leur activité. Pour garantir le respect durable des prescriptions légales et réglementaires pertinentes, la banque tient à jour une panoplie de directives. Pour prévenir les risques juridiques dans le cadre des relations avec les clients et les partenaires en affaires, on utilise autant que possible des documents contractuels normalisés.

L'examen juridique des nouveaux produits et contrats fait donc partie des tâches préventives du Service juridique. En cas de litiges, le Service juridique défend d'abord les intérêts de l'entreprise contre les intérêts de tiers, mène et accompagne des procédures juridiques, représente la banque devant les tribunaux, les autorités et les tiers, soutient les projets de la banque dans les questions juridiques et vérifie, élabore ou négocie des contrats de tiers. En outre, le Service juridique suit et gère les accords contractuels avec les clients et coordonne le contact avec les avocats et spécialistes externes impliqués.

La fonction Compliance soutient toutes les unités de la banque dans le respect des normes juridiques, réglementations et règles d'éthique en vigueur. Ce soutien se compose généralement d'une identification, d'une évaluation, d'un conseil, d'une surveillance et de l'établissement d'un rapport relativement aux risques juridiques, aux risques liés à la réputation et aux risques de perte résultant de la violation de prescriptions légales et réglementaires ou d'une infraction éthique. La fonction Compliance informe immédiatement la direction et si besoin le conseil d'administration en cas de manquements majeurs aux directives internes. Pour la surveillance et le respect des prescriptions en matière de blanchiment d'argent, on utilise une application informatique spéciale qui permet d'identifier les entrées et les sorties inhabituelles de valeurs ainsi que les écarts par rapport aux modèles de transactions des clients, et de faire suivre ces informations aux personnes compétentes pour traitement. Les responsabilités et les mesures de respect de l'obligation de diligence des banques (CDB) sont clairement réglementées. Leur mise en œuvre est constamment surveillée par la fonction Compliance.

Par ailleurs, les fonctions Service juridique et Compliance rédigent chaque trimestre, à l'attention de l'organe Risk et Finance, un rapport complet sur les litiges juridiques en instance ou menaçants, ainsi que sur les éventuelles infractions réglementaires. En cas de nécessité, des provisions ad hoc sont constituées pour les cas de droit.

#### **I.2.4. Système de Contrôle Interne (SCI) dans les services financiers**

L'organisation du Système de Contrôle Interne (SCI) a été élaborée en accord avec les prescriptions réglementaires pertinentes formulées dans la circulaire 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – Banques» de la FINMA.

En effectuant un contrôle interne, la Banque Migros définit l'ensemble des structures et processus de contrôle qui forment, à tous les niveaux de la banque, la base permettant d'atteindre les objectifs visés, la protection de la solvabilité et de la réputation, le respect de normes du droit et de l'éthique et la fiabilité du rapport financier. Le contrôle interne n'englobe pas seulement des activités de contrôle a posteriori, mais aussi des activités de planification et de gestion. Un contrôle interne efficace comprend notamment des activités de contrôle intégrées aux processus de travail, des procédures de gestion des risques et de contrôle du respect des normes applicables (Compliance), un contrôle des risques indépendant de la gestion des risques, ainsi que la fonction de contrôle de conformité. Le service d'audit interne vérifie et évalue le contrôle interne, contribuant ainsi à son amélioration constante.

Les risques opérationnels sont des dommages potentiels découlant d'une inadéquation ou d'une défaillance du personnel, de systèmes, de procédures ou à la suite d'événements externes. Des directives concrètes permettant de minimiser les risques opérationnels sont réglementées dans une consigne bancaire générale, dans des instructions de contrôle et des règles de comportement qui se traduisent également dans les processus en vigueur sur l'intranet destinés aux collaborateurs et dirigeants concernés. Pour la gestion, notamment pour l'identification et pour éviter les risques opérationnels, tous les chargés de fonction assument personnellement la responsabilité de leur propre domaine de responsabilité et d'activité. Ces derniers doivent garantir la reconnaissance, l'évaluation, la gestion et le contrôle des risques opérationnels de leur domaine de compétence. Au niveau de toute la banque, la poursuite de l'exécution de processus commerciaux d'une importance cruciale pour l'entreprise est primordiale. Pour cela, des organes correspondants, notamment un état-major de crise, et des mesures organisationnelles de mise en place et d'exécution (notamment la planification de la continuité des activités) sont mis en place. Au niveau des processus, les risques opérationnels doivent être le plus possible limités par des mesures applicatives et techniques ou par la promulgation d'instructions SCI. Dans ces instructions SCI sont définis un certain nombre de critères, notamment: objet du contrôle, but, périodicité, instances responsables, ressources, procédure, étendue du contrôle, obligation de documentation et conservation. Les contrôles réalisés doivent être consignés dans un dossier avec date, visa et mention de contrôle, afin de pouvoir en assurer le suivi. Dans les entités régionales de l'organisation, des responsables SCI sont désignés et doivent remettre chaque trimestre un compte rendu d'exécution matérielle et formelle des contrôles.

La fonction Gestion opérationnelle des risques tient une banque de données sur les dommages. Les pertes opérationnelles doivent être saisies par les preneurs de risques à partir d'une certaine somme sous forme structurée dans une banque de données centrale sur les dommages.

La Gestion opérationnelle des risques évalue la gestion des risques opérationnels au sein de la banque, indépendamment et objectivement, et s'assure que les preneurs de risques ont compris et assument tous les risques opérationnels et qu'ils gèrent la propension au risque de la banque. Elle s'assure que des tests et exercices périodiques garantissent la fonctionnalité et l'actualité des mesures préventives visant à maintenir le fonctionnement de la banque et que les collaborateurs de l'état-major de crise soient régulièrement formés. Les failles importantes dans les contrôles constatées lors de contrôles internes et de processus continus d'évaluation des risques doivent être inscrites dans l'inventaire des risques opérationnels et présentées chaque mois à l'organe Risk et Finance et au conseil d'administration avec les pertes opérationnelles quantifiables dans le cadre du rapport sur les risques. L'organe Risk et Finance s'assure que des mesures de suppression de ces failles soient prises et appliquées.

## J. Compte de création de valeur

mio. CHF	Activités commerciales et industrielles <sup>1</sup>	
	2021	2020
<b>UTILISATION</b>		
à l'intention des collaborateurs	5'691	5'702
à l'intention des affaires culturelles et sociales (Pour-cent culturel)	142	142
à l'intention des bailleurs de fonds	33	33
à l'intention de l'État:	1'033	1'004
↳ impôts	104	64
↳ taxe sur la valeur ajoutée	196	203
↳ droits de douane / émoluments / taxes	732	736
à l'intention de l'entreprise (autofinancement)	554	1'616
<b>Création de valeur nette</b>	<b>7'452</b>	<b>8'497</b>

<sup>1</sup> Non audité, avant élimination des relations entre les deux secteurs.

Le **compte de création de valeur du groupe Migros** dans les activités commerciales et industrielles indique la **valeur ajoutée pour la société** créée par le groupe. En l'occurrence, le groupe poursuit l'objectif de créer durablement de la valeur; à cet effet, une gestion des ressources disponibles tournée vers l'avenir doit assurer la pérennité des entreprises du groupe, et donc des emplois, et fournir à l'État les prestations requises.

Avec 76.4 %, la majeure partie de la création de valeur va aux collaborateurs. Les charges de personnel ont diminué de 0.2 % par rapport à l'année précédente, ce qui est dû notamment à l'augmentation des salaires jusqu'à 0.5 % accordée par le groupe Migros et à des changements dans le périmètre de consolidation – acquisitions et cessions d'entreprises. 95'818 collaborateurs sont employés dans les activités commerciales et industrielles (année précédente: 97'533).

Les prestations dans le cadre du **Pour-cent culturel Migros**, un engagement volontaire de Migros dans les domaines de la culture, de la société, de la formation, des loisirs et de l'économie, représentent 1.9 % (année précédente: 1.7 %) de la création de valeur, ce qui permet à une grande partie de la population d'accéder aux prestations culturelles et sociales.

0.4 % ont été versés aux **bailleurs de fonds** sous forme d'intérêts durant l'exercice sous revue. La situation financière du groupe, qui reste solide, et la persistance de faibles taux d'intérêt n'ont pas entraîné de changement significatif par rapport à l'exercice précédent.

L'**État** a perçu 13.9 % (année précédente: 11.8 %) en impôts, droits de douane et taxes. L'État a donc touché davantage de cotisations que l'année précédente.

L'orientation systématique de la chaîne de création de valeur sur l'évolution dynamique du marché assure la **pérennité du groupe** et sa **capacité d'innovation**. Se conformer à un objectif de bénéfice adéquat signifie servir cet objectif, préserver les emplois et répercuter les performances sur le client.

# Comptes annuels consolidés 2021 du groupe Migros

	<b>Page</b>
<b>Comptes annuels consolidés du groupe Migros</b>	<b>28</b>
Compte de résultat du groupe Migros	30
Bilan du groupe Migros	31
Tableau de variation des capitaux propres consolidés du groupe Migros	32
Tableau de financement du groupe Migros	33
<b>Annexe aux comptes annuels du groupe Migros</b>	<b>35</b>
1. Informations sur le groupe Migros	35
2. Bases de présentation des comptes	35
3. Récapitulatif des principales normes comptables	37
4. Gestion des risques	49
5. Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction	63
6. Information sectorielle	64
<b>Notes sur le compte de résultat</b>	<b>68</b>
7. Résultat de l'activité Services financiers	68
8. Autres produits d'exploitation	69
9. Charges de matières et de services	69
10. Charges de personnel	70

11.	Amortissements	70
12.	Autres charges d'exploitation	71
13.	Produits financiers et charges financières	72
14.	Impôts sur le résultat	73
15.	Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques	75
16.	Activités commerciales destinées à être abandonnées	75
	<b>Notes sur le bilan</b>	<b>76</b>
17.	Liquidités	76
18.	Créances hypothécaires et autres créances clients	76
19.	Créances de livraisons et prestations et autres créances	77
20.	Stocks	78
21.	Autres actifs financiers	79
22.	Titres de l'actif circulant	81
23.	Titres de l'actif immobilisé	81
24.	Instruments financiers dérivés	82
25.	Immeubles de placement	83
26.	Immobilisations corporelles	84
27.	Immobilisations incorporelles	86
28.	Autres actifs	88
29.	Autres dettes financières	88
30.	Dettes de livraisons et prestations et autres dettes	89
31.	Provisions	90
32.	Titres de créance émis	91
33.	Actifs et dettes sur avantages du personnel	91
34.	Capital des coopératives	94
	<b>Autres notes</b>	<b>95</b>
35.	Périodicités du bilan	95
36.	Locations simples	96
37.	Transactions hors bilan	97
38.	Informations relatives aux parties liées	98
39.	Acquisition et cessions de filiales et de domaines d'activité	100
40.	Cours de conversion des monnaies étrangères	104
41.	Événements postérieurs à la date de clôture du bilan	104
42.	Covid-19 - Répercussions du Covid-19 sur l'exercice actuel	104
43.	Périmètre de consolidation	105

## Compte de résultat du groupe Migros

mio. CHF	Annexe	2021	2020
Produits nets des livraisons et services		27'717	27'500
Autres produits d'exploitation	8	456	1'689
<b>Produits avant produits des opérations des services financiers</b>		<b>28'173</b>	<b>29'189</b>
Produits des services financiers	7	759	758
<b>Total produits</b>	<b>6</b>	<b>28'932</b>	<b>29'947</b>
Charges de matières et de services	9	17'163	16'760
Charges pour services financiers	7	167	193
Charges de personnel	10	5'906	5'901
Amortissements	11	1'294	1'483
Autres charges d'exploitation	12	3'602	3'744
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat</b>		<b>800</b>	<b>1'866</b>
Produits financiers	13	57	10
Charges financières	13	-33	-34
Résultat des sociétés associées et coentreprises		-3	1
<b>Résultat avant impôts sur le résultat</b>		<b>821</b>	<b>1'844</b>
Impôts sur le résultat	14	153	86
<b>Bénéfice du groupe Migros</b>		<b>668</b>	<b>1'757</b>
<b>Attribution du bénéfice du groupe Migros</b>			
Bénéfice attribuable aux coopérateurs		669	1'767
Bénéfice / (Pertes) attribuable(s) aux parts de minoritaires		-1	-10
<b>Bénéfice du groupe Migros</b>		<b>668</b>	<b>1'757</b>

## Bilan du groupe Migros

mio. CHF	Annexe	31.12.2021	31.12.2020
<b>ACTIFS</b>			
Liquidités	17	12'704	10'774
Créances envers les banques		12	21
Créances hypothécaires et autres créances clients	18	45'032	42'243
Créances de livraisons et prestations	19	923	863
Autres créances	19	428	455
Stocks	20	2'425	2'347
Autres actifs financiers	21-24	1'339	1'344
Participations dans des sociétés associées et coentreprises		98	85
Immeubles de placement	25	341	316
Immobilisations corporelles	26	11'988	11'837
Immobilisations incorporelles	27	795	872
Actifs sur avantages du personnel	33	1'198	1'151
Créances d'impôt courant sur le résultat		267	106
Actifs d'impôt différé sur le résultat	14	74	74
Autres actifs	28	357	293
<b>TOTAL ACTIFS</b>		<b>77'982</b>	<b>72'781</b>
<b>PASSIFS</b>			
Dettes envers les banques		1'255	1'389
Dépôts clients et dettes envers les clients		41'893	37'211
Autres dettes financières	29	2'077	1'871
Dettes de livraisons et prestations	30	1'663	1'747
Autres dettes	30	1'130	1'048
Provisions	31	266	226
Titres de créances émis	32	6'445	6'699
Dettes sur avantages du personnel	33	755	776
Dettes d'impôt courant sur le résultat		153	115
Passifs d'impôt différé sur le résultat	14	1'202	1'212
<b>Total dettes</b>		<b>56'840</b>	<b>52'293</b>
Capital des coopératives	34	23	23
Réserves de bénéfices		21'169	20'508
Écarts de change		-45	-44
<b>Capitaux propres attribuables aux coopérateurs</b>		<b>21'146</b>	<b>20'487</b>
Parts des minoritaires		-4	2
<b>Total capitaux propres</b>		<b>21'142</b>	<b>20'489</b>
<b>TOTAL PASSIFS</b>		<b>77'982</b>	<b>72'781</b>

**Tableau de variation des capitaux propres consolidés du groupe Migros**

mio. CHF	Annexe	Attribuables aux coopérateurs				Parts d'intérêts minoritaires	Total
		Capital des coopératives	Réserves de bénéfices <sup>1</sup>	Écarts de change	Capitaux propres des coopérateurs		
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2020</b>		<b>22</b>	<b>18'777</b>	<b>-41</b>	<b>18'758</b>	<b>23</b>	<b>18'781</b>
Bénéfice du groupe Migros		-	1'767	-	1'767	-10	1'757
Variation du capital des coopératives	34	0	-	-	0	-	0
Écarts de change		-	-	-3	-3	0	-2
Dividendes payés aux minoritaires		-	-	-	-	-0	-0
Variation du périmètre de consolidation/ taux de détention <sup>2</sup>		-	-36	-	-36	-11	-47
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2020</b>		<b>23</b>	<b>20'508</b>	<b>-44</b>	<b>20'487</b>	<b>2</b>	<b>20'489</b>

<sup>1</sup> Dans les réserves de bénéfices figure un montant de 5 mio. CHF réservé pour le Pour-cent culturel. Voir annexe 15.

<sup>2</sup> Modifications par les variations du taux de détention notamment de Gowoonsesang Cosmetics Co., Ltd. (+24 %).

mio. CHF	Annexe	Attribuables aux coopérateurs				Parts d'intérêts minoritaires	Total
		Capital des coopératives	Réserves de bénéfices <sup>1</sup>	Écarts de change	Capitaux propres des coopérateurs		
<b>Capitaux propres au 1er janvier 2021</b>		<b>23</b>	<b>20'508</b>	<b>-44</b>	<b>20'487</b>	<b>2</b>	<b>20'489</b>
Bénéfice du groupe Migros		-	669	-	669	-1	668
Variation du capital des coopératives	34	0	-	-	0	-	0
Écarts de change		-	-	-1	-1	-1	-2
Dividendes payés aux minoritaires		-	-	-	-	-2	-2
Variation du périmètre de consolidation/ taux de détention <sup>2</sup>		-	-8	-	-8	-2	-10
<b>Capitaux propres au 31 décembre 2021</b>		<b>23</b>	<b>21'169</b>	<b>-45</b>	<b>21'146</b>	<b>-4</b>	<b>21'142</b>

<sup>1</sup> Dans les réserves de bénéfices figure un montant de 10 mio. CHF réservé pour le Pour-cent culturel. Voir annexe 15.

<sup>2</sup> Modifications par les variations du taux de détention notamment de Medbase Romandie SA (+36 %), Sushi Mania SA (+25 %) et CSL Immobilien AG (+10 %).



**Tableau de financement du groupe Migros**

mio. CHF	Annexe	2021	2020
<b>Résultat avant impôts sur le résultat</b>		<b>821</b>	<b>1'844</b>
Amortissements, pertes de valeur (nets)	11	1'294	1'483
Pertes de valeur sur autres actifs financiers (nettes)		-18	14
(Bénéfices) / Pertes sur cessions d'actifs immobilisés		-60	-1'254
(Bénéfices) / Pertes de la vente des titres de l'actif immobilisé		0	-14
Résultat des sociétés associées et coentreprises		3	0
Augmentation / (Diminution) des provisions		40	64
Variation des actifs et passifs d'exploitation			
↳ (Augmentation) / Diminution des créances envers les banques		9	171
↳ (Augmentation) / Diminution des créances hypothécaires et autres créances clients		-2'789	-1'851
↳ (Augmentation) / Diminution des stocks		-77	117
↳ (Augmentation) / Diminution des autres actifs financiers		63	66
↳ (Augmentation) / Diminution des autres actifs		-148	973
↳ Augmentation / (Diminution) des dettes envers les banques		-180	962
↳ Augmentation / (Diminution) des dépôts clients et dettes envers les clients		4'682	1'808
↳ Augmentation / (Diminution) des autres dettes		-1	-1'242
Impôts sur le résultat payés		-287	-206
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>		<b>3'353</b>	<b>2'934</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et d'immeubles de placement		-1'400	-1'356
Produits de la vente d'immobilisations corporelles et d'immeubles de placement		146	209
Acquisitions d'immobilisations incorporelles		-81	-113
Produits de la vente d'immobilisations incorporelles		-5	-6
Acquisitions des titres de l'actif immobilisé et prêts		-292	-434
Produits de la vente des titres de l'actif immobilisé et prêts		272	438
Acquisitions de filiales et d'activités, déduction faite des liquidités acquises		-7	-204
Produits de la vente de filiales et d'activités, déduction faite des liquidités cédées		-	2'093
Acquisitions d'entreprises associées et coentreprises		-22	-10
Produits de la vente d'entreprises associées et coentreprises		4	8
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>		<b>-1'385</b>	<b>625</b>

mio. CHF	Annexe	2021	2020
Émissions d'obligations de caisse et d'emprunts hypothécaires		297	108
Remboursements d'obligations de caisse et d'emprunts hypothécaires		-451	-38
Augmentation (Diminution) des dettes envers les banques à court terme		-11	-200
Augmentation (Diminution) des dettes envers les banques à long terme		57	1
Émissions (remboursements) d'autres dettes financières à court terme		200	-389
Émissions (remboursements) d'autres dettes financières à long terme		-122	196
Dividendes payés aux minoritaires		-2	-0
Augmentation du capital des coopératives		1	1
Diminution du capital des coopératives		-1	-1
Variation du taux de détention des intérêts contrôlants		-4	-70
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		<b>-36</b>	<b>-392</b>
<b>Variation des liquidités</b>		<b>1'933</b>	<b>3'168</b>
Liquidités en début d'année		10'774	7'614
Effets de la variation des taux de change		-3	-7
<b>Liquidités en fin d'année</b>		<b>12'704</b>	<b>10'774</b>
<b>Font partie des liquidités:</b>			
Avoirs en caisse, en comptes de chèques postaux et en banques		12'700	10'768
Fonds à terme d'une échéance d'origine de 90 jours au maximum		4	7
<b>Total liquidités</b>	17	<b>12'704</b>	<b>10'774</b>
<b>Le flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation contient:</b>			
Les intérêts perçus		587	603
Les intérêts versés		-107	-123
Les dividendes reçus		8	10

# Annexe aux comptes annuels du groupe Migros

## 1. Informations sur le groupe Migros

Le groupe Migros (ci-après également le «groupe» ou «Migros») est la plus importante entreprise de commerce de détail en Suisse. Parallèlement à son activité principale, le Commerce de détail par le canal des coopératives et le Commerce de marchandises (par ex. Denner, Ex Libris), les entreprises du groupe opèrent dans divers autres secteurs d'activité. Elles fournissent notamment des prestations dans les secteurs Migros Industrie (marques distributeur Migros; par ex. Chocolat Frey), Services financiers (Banque Migros) ou encore Voyages (groupe Hotelplan). En outre, Migros s'engage activement en faveur de la culture, des activités sociales, des loisirs, de la formation et de l'économie. Les principales activités du groupe Migros sont présentées dans les informations sectorielles, à l'annexe 6. Une liste des entreprises du groupe figure à l'annexe 43.

Le groupe Migros est une fédération de coopératives composée de dix coopératives régionales indépendantes, qui détiennent collectivement le capital social de la Fédération des coopératives Migros (FCM). La FCM coordonne les activités et détermine la stratégie du groupe Migros. Étant une fédération, le groupe Migros doit être considéré comme une entité économique placée sous une direction unique. Les comptes du groupe Migros ont été établis dans le but de présenter la situation financière, la performance financière, ainsi que les flux de trésorerie de cette entité économique.

En vertu des dispositions légales et statutaires des dix coopératives et de la FCM, les comptes du groupe Migros présentent des différences par rapport aux comptes annuels consolidés d'un groupe doté d'une structure de holding traditionnelle. Ainsi, les comptes du groupe ne sont pas établis à partir de la FCM en tant que société mère, mais constituent un regroupement des comptes annuels des dix coopératives et des autres entreprises du groupe Migros. La somme du capital social des dix coopératives est présentée comme capital du groupe.

La FCM a son siège social à 8005 Zurich (Suisse), Limmatstrasse 152.

Les présents comptes annuels du groupe Migros ont été approuvés par l'administration le 17 mars 2022. L'assemblée des délégués prend connaissance des comptes du groupe Migros.

Les comptes du groupe sont présentés en allemand, français et anglais. La version allemande fait foi.

## 2. Bases de présentation des comptes

### Conformité avec les Swiss GAAP RPC

Les présents comptes annuels du groupe Migros ont été établis en conformité avec les prescriptions légales et l'ensemble des directives de la Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes (Swiss GAAP RPC). Dans un but de transparence maximale à l'égard du lecteur du bilan, le groupe Migros a décidé de poser des exigences en matière de présentation et de publication des comptes supérieures à celles figurant dans les Swiss GAAP RPC pour de nombreux domaines d'activité. Les Swiss GAAP RPC représentent donc la base d'un rapport qui vise à être le plus transparent et le plus compréhensible possible pour le lecteur du bilan.

## Principales estimations et jugements réalisés par la direction

L'établissement des comptes annuels du groupe Migros en conformité avec les Swiss GAAP RPC implique le recours à des estimations et à des jugements réalisés par la direction, qui peuvent avoir une incidence sur les actifs et les passifs, les produits et les charges, ainsi que sur les informations relatives aux actifs et passifs éventuels de l'exercice. Bien que ces estimations aient été effectuées par la direction sur la base de sa meilleure connaissance de la situation actuelle du groupe Migros et des différentes mesures envisageables, il se peut que la réalité, à laquelle il a été finalement parvenu, diffère des estimations. Les domaines d'activité particulièrement affectés par l'incertitude des estimations ou par les jugements réalisés par la direction sont présentés à l'annexe 5.

## Présentation par ordre décroissant de liquidité

L'activité Services financiers contribue pour plus de la moitié au total du bilan du groupe Migros. Pour tenir compte des spécificités de l'activité Services financiers et de son importance, le bilan du groupe Migros est présenté par ordre décroissant de liquidité et non pas par actif circulant et actif immobilisé ni par engagement à court et long terme. Les produits financiers et les charges financières de l'activité Services financiers ainsi que les flux de trésorerie qui en découlent sont représentés dans les rubriques d'exploitation. Les produits financiers et les charges financières des entreprises hors Services financiers sont présentés en tant que produits financiers ou charges financières. La structure du bilan par périodicité est présentée à l'annexe 35.

## Dates de clôture divergentes

L'exercice du groupe Migros correspond en principe à l'année civile. Cependant, le groupe Hotelplan a été consolidé dans les comptes du groupe sur la base de sa clôture au 31 octobre. Aucune clôture intermédiaire n'a été établie. Les opérations significatives du groupe Hotelplan entre le 31 octobre et le 31 décembre ont toutefois été intégrées dans les comptes du groupe Migros. L'exercice du groupe Hotelplan diffère en raison de l'année touristique, qui suit le cours saisonnier de l'activité Voyages et se subdivise en activités estivales et hivernales.

## Modifications des normes comptables

Les comptes annuels du groupe Migros sont basés sur toutes les recommandations relatives à la présentation des comptes publiées et applicables au 1er janvier 2021 dans la mesure où ces dernières concernent le groupe Migros. Ci-après figurent les normes, nouvelles ou modifiées, publiées au moment de l'établissement des comptes du groupe, relatives à leur application et à leurs effets respectifs sur le groupe Migros.

## Modifications des normes comptables au 1er janvier 2021 et projets en cours

La procédure d'examen (phase 1) des Swiss GAAP RPC 30 «Comptes consolidés» a débuté à l'été 2017. Dans le cadre de l'exécution du projet (phase 2), la recommandation a été révisée et divers thèmes ont été examinés quant à leur actualité, leur intégralité et leur pertinence. Les axes thématiques prioritaires ont été le traitement des organisations associées (méthode de la mise en équivalence), la publication pour les acquisitions et désinvestissements et l'acquisition/la vente graduelle d'entreprises. Durant la séance de juillet 2021, la commission spécialisée a autorisé la mise en consultation de l'ébauche de la recommandation, qui a duré jusqu'à la fin de l'année. L'objectif est que la norme révisée soit officiellement adoptée fin mai 2022 et qu'elle soit applicable pour les exercices débutant à partir du 1er janvier 2024.

De plus, un projet a été lancé au début du mois de décembre 2017 pour les subventions, les allocations et les aides financières. Lors de la séance de décembre 2020, la commission spécialisée a décidé qu'une norme RPC spécifique «Subventions publiques» devait être créée à partir du projet. La mise en consultation de l'ébauche s'est achevée le 30 juin 2021. Lors de la séance de novembre 2021 de la commission spécialisée, le texte révisé a été débattu définitivement et la nouvelle recommandation a été adoptée à l'unanimité en tant que Swiss GAAP RPC 28 «Subventions publiques». La recommandation entrera en vigueur au 1er janvier 2024, mais il sera possible de l'appliquer avant cette date.

### 3. Récapitulatif des principales normes comptables

Les principales normes comptables utilisées pour l'établissement des présents comptes du groupe sont décrites ci-après. Sauf indication contraire, ces normes ont été appliquées de manière constante à toutes les années présentées.

#### **Bases d'établissement des comptes**

Les comptes annuels du groupe Migros sont présentés en francs suisses (CHF). Sauf indication contraire, tous les montants et les sommes sont chacun arrondis au million de francs supérieur le plus proche. Par conséquent, la somme des valeurs individuelles arrondies peut différer du total indiqué. Les montants inférieurs à 0.5 mio. CHF sont représentés par «0» et les montants nuls par «-».

#### **Principes de consolidation**

##### **(a) Filiales**

Une filiale est consolidée par intégration globale lorsque le groupe Migros la contrôle. On part du principe qu'une société est contrôlée lorsque le groupe Migros détient directement ou indirectement la majorité des droits de vote d'une filiale. Une société peut également être contrôlée lorsque le groupe Migros détient moins de la moitié des droits de vote mais qu'il peut prendre des décisions essentielles (par ex. via des contrats liant les actionnaires, une majorité des voix dans les organes de surveillance et de direction, etc.).

Les transactions internes au groupe, les créances et les dettes ainsi que les bénéfices/pertes intermédiaires non réalisés sont éliminés lors de l'établissement des comptes annuels du groupe Migros. Au moment de la perte du contrôle, la déconsolidation de la société concernée s'opère.

##### **(b) Coentreprises**

Dans une coentreprise, plusieurs parties gèrent en commun une entreprise en vertu de l'accord contractuel qu'elles ont signé. Aucune des parties n'a la possibilité de contrôler la coentreprise. Les coentreprises recensent leur propre part d'actif net comme participation, et les résultats qui en découlent selon la méthode de mise en équivalence (cf. explications sous (c) Sociétés associées).

##### **(c) Sociétés associées**

Dans les sociétés associées, le groupe Migros exerce une influence notable sur la politique financière et opérationnelle, ce qui est en général le cas avec une participation directe ou indirecte comprise entre 20 % et 50 % des droits de vote. Ces sociétés sont initialement comptabilisées à leur coût d'acquisition, puis selon la méthode de la mise en équivalence. Le goodwill payé pour des sociétés associées est inclus dans la valeur comptable de chacune des participations concernées. La part du groupe dans les bénéfices et les pertes de l'exercice des sociétés associées est comptabilisée par résultat et présentée distinctement dans le compte de résultat du groupe. Si la quote-part de pertes est égale ou supérieure à la valeur de la participation dans la société associée, les pertes excédentaires ne sont pas comptabilisées, sauf en présence d'engagements envers cette société.

Les différences résultant de la conversion des participations en devises étrangères dans les entreprises associées sont comptabilisées dans les écarts de change directement dans les capitaux propres du groupe. Lors de l'acquisition d'une participation supplémentaire liée à l'instauration d'une situation de contrôle, les anciennes participations ne sont pas réévaluées mais reprises à la valeur comptable actuelle de la mise en équivalence.

**(d) Participations minoritaires et transactions avec des minorités**

Les participations minoritaires figurant au bilan représentent la part de bénéfices, de pertes et d'actifs nets des filiales qui ne sont pas détenues intégralement par le groupe. Les participations minoritaires sont présentées distinctement dans le compte de résultat et dans les capitaux propres du groupe. Les transactions avec des participations minoritaires seront comptabilisées avec le capital, pour autant qu'aucune perte de contrôle n'en résulte. À la date de perte du contrôle, une comptabilisation des bénéfices ou des pertes est effectuée.

Dans le cadre des acquisitions d'entreprises, le groupe Migros possède des options lui permettant d'acquérir des parts supplémentaires. Dans le même temps, des droits de vente sont accordés aux contreparties. Les prix de ces droits d'achat et de vente correspondent en règle générale à la valeur de marché à la date d'exercice. C'est pourquoi aucune approche bilancielle n'est présentée.

**Informations sectorielles**

Les informations sur les secteurs opérationnels sont publiées sur la même base que celle utilisée pour le reporting interne aux principaux décideurs opérationnels. Dans le groupe Migros, la direction générale de la Fédération des coopératives Migros est l'organe regroupant les principaux décideurs opérationnels et qui effectue l'affectation des ressources et l'évaluation des performances.

**Conversion de monnaies étrangères****(a) Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation**

Chaque filiale établit ses états financiers dans sa monnaie fonctionnelle, c'est-à-dire dans la monnaie de l'environnement économique primaire où elle opère. Les comptes annuels du groupe Migros sont présentés en francs suisses (CHF).

**(b) Conversion de la monnaie de transaction en monnaie fonctionnelle**

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en monnaie fonctionnelle aux cours en vigueur à la date des transactions ou aux cours moyens mensuels, si ceux-ci en représentent une approximation raisonnable. Les gains et les pertes de change sur ces transactions, ainsi que sur la conversion à la date de clôture des éléments monétaires de la monnaie étrangère vers la monnaie fonctionnelle, sont comptabilisés par résultat.

**(c) Conversion de la monnaie fonctionnelle en monnaie de présentation**

Les comptes annuels de toutes les filiales qui ne sont pas établis en CHF sont convertis comme suit en monnaie de présentation:

Les actifs et passifs aux cours de fin d'année (cours de la date de clôture) et les charges et les produits aux cours moyens de l'année.

Les écarts de change qui découlent de cette situation sont directement comptabilisés en capitaux propres dans la rubrique Écarts de change.

L'écart de change existant dans les capitaux propres lors de la vente d'une filiale étrangère fait partie intégrante du résultat de cession, lui-même comptabilisé par résultat.

Le goodwill et les ajustements de justes valeurs de rubriques du bilan individuelles issus d'acquisitions d'entreprises étrangères sont traités comme des actifs ou des passifs de ces sociétés étrangères et sont convertis de la monnaie fonctionnelle à la monnaie de présentation aux cours en vigueur à la date de clôture.

La démarche est similaire pour les sociétés associées et les coentreprises étrangères.

## **Comptabilisation des produits**

Les produits correspondent à la juste valeur de la contrepartie reçue ou attendue pour la vente de biens et de services. Ils sont présentés nets de taxes sur les ventes ou sur les biens et services, de remises commerciales et rabais, ainsi que de dettes sur programmes de fidélisation de la clientèle. Les produits sont comptabilisés quand leur montant peut être évalué avec fiabilité, s'il est probable que l'entreprise tirera un avantage économique de la transaction et si les critères spécifiques mentionnés ci-dessous sont remplis.

### **(a) Produits de l'activité de commerce de détail et des ventes de marchandises**

Les produits de l'activité de commerce de détail sont comptabilisés après déduction des diminutions de produits au moment de la fourniture de la prestation (vente au client). Les produits des ventes de marchandises sont comptabilisés dans le compte de résultat si les risques et avantages inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

### **(b) Produits de l'activité Voyages**

Les produits de l'activité Voyages sont comptabilisés après déduction des diminutions de produits au moment de la fourniture de la prestation (début du voyage du client). Les simples opérations d'intermédiaire sont comptabilisées en valeur nette sur la base des commissions reçues.

### **(c) Produits des services financiers**

Les produits de commissions et les autres services des Services financiers sont comptabilisés dans la période appropriée dès que la prestation correspondante a été fournie. Les produits d'intérêts sur créances hypothécaires et autres créances clients, ainsi que les autres actifs financiers, sont comptabilisés dans leur période de référence.

### **(d) Produits de dividendes**

Les produits de dividendes sont comptabilisés lorsque le droit de l'actionnaire à percevoir le paiement est établi.

## **Prestations relevant du Pour-cent culturel**

Les prestations fournies dans le cadre du Pour-cent culturel Migros correspondent à un engagement volontaire de Migros dans les domaines de la culture, des activités sociales, de la formation, des loisirs et de l'économie; elles sont imputées aux autres charges d'exploitation. Le financement de cet engagement est ancré dans les statuts et dans les règlements des coopératives (y compris de la FCM). Celles-ci sont tenues de consacrer, sur une moyenne de quatre ans, au moins 0.5 % (FCM: 0.33 %) de leur chiffre d'affaires de commerce de détail à des fins culturelles, sociales et de politique économique. Selon les Swiss GAAP RPC, les insuffisances de dépenses sur une période de quatre ans ne sont pas considérées comme une dette et les excédents de dépenses ne sont pas considérés comme une créance. Des provisions sont donc constituées uniquement pour les engagements de dépenses ou de prestations envers des tiers existant à la clôture. Les dispositions statutaires et réglementaires sont respectées par la constitution de la «réserve de bénéfices du Pour-cent culturel». À celle-ci figurent les insuffisances de dépenses au titre des prestations du Pour-cent culturel qui devront être rattrapées au cours des années suivantes. Des indications complémentaires sur les prestations relevant du Pour-cent culturel et sur la réserve de bénéfices du Pour-cent culturel figurent dans l'annexe 15.

## **Liquidités**

Les liquidités comprennent les avoirs en caisse, les dépôts à vue sous forme de comptes de chèques postaux et bancaires, ainsi que les actifs financiers équivalents de trésorerie ayant une échéance d'origine de 90 jours au maximum. L'évaluation s'effectue au coût d'acquisition ou à la juste valeur.

## **Créances envers les banques**

Les créances envers les banques comprennent les créances sur papiers monétaires, ainsi que les créances envers les banques d'émission et les banques commerciales ayant une échéance d'origine supérieure à 90 jours. La comptabilisation initiale des créances envers les banques s'effectue au coût d'acquisition ou à la juste valeur, majoré des coûts de transaction externes occasionnés lors de leur entrée au bilan et pouvant leur être directement rattachés. L'évaluation subséquente des créances envers les banques s'effectue au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité.

## **Créances hypothécaires et autres créances clients**

Les créances hypothécaires et autres créances clients correspondent à des prêts qui sont directement accordés aux débiteurs par l'activité Services financiers. Ces prêts sont comptabilisés quand les fonds parviennent aux débiteurs. Lors de leur comptabilisation initiale, les créances accordées ou acquises sont évaluées au coût d'acquisition ou à la juste valeur. L'évaluation subséquente des créances hypothécaires et autres créances clients s'effectue au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité. L'inscription au bilan s'effectue à la valeur nominale, déduction faite des correctifs de valeur nécessaires.

Les créances hypothécaires et autres créances clients font l'objet de tests réguliers de pertes de valeur. Les engagements de crédits sont évalués individuellement, en tenant compte de la situation personnelle de l'emprunteur, c'est-à-dire de sa situation financière, de son historique de paiement, de l'existence d'éventuels garants et, le cas échéant, de la valeur de réalisation d'éventuelles garanties. S'il existe des raisons objectives de penser que l'intégralité du montant dû tel que prévu aux conditions contractuelles initiales ou la contrevaletur d'une créance ne pourra pas être perçue, une correction de valeur individuelle est établie pour la créance douteuse. Les pertes de valeur des créances hypothécaires et autres créances clients sont présentées en annexe 7, aux rubriques Charges d'intérêts et de commissions et Corrections de valeur de l'activité Services financiers. Sur présentation d'une attestation de perte ou lorsqu'un abandon de créance est consenti, la décomptabilisation de la créance s'effectue par compensation avec la correction de valeur correspondante ou directement par compensation avec le compte de résultat.

Des correctifs de valeur sont également créés pour des risques de défaillance inhérents sur des créances qui ne sont pas à risque dans le poste du bilan Créances hypothécaires et autres créances clients. Il s'agit ici de corrections de valeur pour des pertes qui ne sont pas encore survenues. Le système de notation de la banque sert de base pour l'évaluation de la correction de valeur pour les risques de défaillance inhérents. Une probabilité de défaillance est attribuée à chacune des dix catégories de notation. Un taux de perte prenant en compte la valeur des sûretés existantes est également estimé. Le calcul est basé sur les conditions actuelles et intègre les prévisions des futures conditions-cadres économiques à la date de clôture du bilan.

## **Créances de livraisons et prestations et autres créances**

Lors de leur évaluation initiale, les créances de livraisons et prestations et autres créances sont évaluées au coût d'acquisition ou à la juste valeur. L'évaluation s'effectue ensuite au coût amorti après déduction des éventuelles pertes de valeur et pertes pour irrécouvrabilité. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans les autres charges d'exploitation. Les créances à risque sont dépréciées individuellement. Pour les créances qui ne sont pas dépréciées individuellement, une dépréciation forfaitaire basée sur des statistiques et sur la périodicité correspondante est effectuée.

## **Stocks**

Les stocks de marchandises sont évalués au plus faible du coût d'acquisition ou de production et de la valeur nette de réalisation. Pour les stocks, l'évaluation se base principalement sur la méthode du coût moyen pondéré. Les coûts de production englobent les frais généraux de production basés sur une utilisation normale des capacités de production. Les coûts d'emprunts (y compris les escomptes) ne sont pas comptabilisés à l'actif. La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé, diminué des coûts de vente directs et, le cas échéant, des coûts d'achèvement.



Les bénéfices et pertes sur opérations de couverture des flux de trésorerie liés aux achats de marchandises lors de l'échéance (à la réception de la marchandise ayant fait l'objet de la couverture) sont comptabilisés dans les coûts d'acquisition des stocks.

## **Autres actifs financiers**

Le groupe Migros classe ses actifs financiers dans les catégories «Titres de l'actif circulant», «Titres de l'actif immobilisé» ou «Prêts». La classification dépend du but dans lequel un actif financier est acquis et de la durée de sa détention. La direction effectue la classification lors de l'acquisition et la vérifie à chaque clôture.

### **(a) Titres de l'actif circulant**

Les actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant» comprennent des actifs financiers détenus à des fins de transaction. Cela concerne des titres productifs d'intérêts et des titres de participation (actions) qui ont été acquis par le groupe Migros avec une intention de revente à court terme.

### **(b) Titres de l'actif immobilisé**

La catégorie «Titres de l'actif immobilisé» comprend des titres pour lesquels le groupe Migros prévoit un placement à long terme.

### **(c) Prêts**

La catégorie «Prêts» comprend les créances productives d'intérêts envers des fondations liées, des organismes de droit public et autres tiers, dont l'échéance d'origine est supérieure à 90 jours. Elle ne contient ni les créances hypothécaires et autres créances clients de l'activité Services financiers, ni les créances envers les banques.

### **Principes d'évaluation et de comptabilisation des actifs financiers:**

Tous les actifs financiers, à l'exception des «prêts», sont comptabilisés à la date de la transaction, c'est-à-dire la date à laquelle le groupe Migros a contracté l'obligation d'achat ou de vente de l'actif. La comptabilisation des «prêts» s'effectue à la date du versement. Les titres de l'actif immobilisé et les prêts sont initialement évalués à leur juste valeur, majorée des coûts de transaction externes. Pour la catégorie «Titres de l'actif circulant», les coûts de transaction sont comptabilisés en charges par compte de résultat lors de l'acquisition. Les autres actifs financiers sont décomptabilisés quand les droits à percevoir leurs flux de trésorerie sont arrivés à expiration ou quand tous les risques et avantages inhérents à la propriété de l'autre actif financier ont été substantiellement transférés à un tiers. Les actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant» sont ensuite évalués à leur juste valeur, ceux des catégories «Titres de l'actif immobilisé» et «Prêts» sont évalués au coût amorti.

Dans l'activité Services financiers, les agios et disagio sur les titres de créance sont amortis de manière linéaire sur la durée, par compte de résultat, dans l'intention de les conserver jusqu'à la fin de l'échéance selon l'«Accrual Method» (méthode de délimitation).

Les gains et pertes (réalisés et non réalisés), y compris les produits d'intérêts et de dividendes sur autres actifs financiers de la catégorie «Titres de l'actif circulant», sont comptabilisés par compte de résultat lorsqu'ils sont encourus.

Les gains et pertes liés aux variations de cours, ainsi que les produits d'intérêts et de dividendes des autres actifs financiers, sont présentés au compte de résultat comme suit: (a) dans les produits d'intérêts et de commissions, ainsi que dans les bénéfices (nets) sur instruments financiers de l'activité Services financiers s'il s'agit d'actifs financiers de l'activité Services financiers et (b) dans les produits financiers s'il s'agit d'actifs financiers relevant d'autres domaines d'activité.

La détermination de la juste valeur des autres actifs financiers cotés est basée sur le cours de bourse officiel (cours d'achat) obtenu sur un marché actif. Un marché est actif quand il est le lieu de transactions régulières entre parties bien informées, consentantes et indépendantes les unes des autres («at arm's length transactions»). En l'absence de marché actif ou s'il s'agit d'autres actifs financiers non cotés, une méthode d'évaluation reconnue est appliquée. Parmi les méthodes d'évaluation reconnues figurent les comparaisons avec des transactions récentes sur le marché, la

juste valeur d'un autre actif financier identique en substance, ainsi que les calculs de flux de trésorerie actualisés et les modèles de valorisation des options.

À chaque clôture, le groupe Migros détermine s'il existe des indications objectives qu'un autre actif financier ou qu'un groupe d'autres actifs financiers aient pu perdre de la valeur de façon durable. Les indications objectives de perte de valeur durable comprennent notamment de graves difficultés financières d'un débiteur, une rupture de contrat due par ex. à une cessation ou à un retard de paiement des intérêts ou du capital, ou encore un assainissement financier. Pour les «titres de l'actif immobilisé», les facteurs suivants entraînent une perte de la valeur:

- une diminution substantielle de la juste valeur d'au moins 20 % en dessous des coûts d'acquisition ou
- une diminution de la juste valeur en dessous des coûts d'acquisition sur une période ininterrompue couvrant deux clôtures consécutives du bilan.

Si la nécessité d'une diminution de valeur est constatée sur la base de ces indications, la perte correspondant à la différence entre les coûts d'acquisition et la juste valeur actuelle est comptabilisée dans le compte de résultat en tant que perte de valeur. Les reprises de pertes de valeur sont comptabilisées par compte de résultat au maximum jusqu'aux coûts d'acquisition.

### **Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (Hedge Accounting)**

Le groupe Migros couvre les risques liés aux cours des monnaies étrangères, aux taux d'intérêt et aux prix des matières premières au moyen d'instruments financiers dérivés. Aucun instrument financier dérivé n'est conclu à des fins spéculatives. Lors de l'utilisation de la comptabilité de couverture, il faut différencier les cas suivants pour le groupe Migros: (a) couverture du risque lié à la variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé (couverture des justes valeurs Fair Value Hedge) ou (b) couverture du risque de fluctuation des flux de trésorerie lié à un actif ou à un passif comptabilisé ou du risque lié à une future transaction planifiée (couverture des flux de trésorerie – Cash Flow Hedge).

L'activité Services financiers du groupe Migros utilise des swaps de taux d'intérêt comme instruments permettant de couvrir le risque de variation des taux d'intérêt et le risque de juste valeur associé qui concernent des postes à taux d'intérêt fixe. En particulier, le risque de taux lié aux créances hypothécaires et autres créances clients résultant de l'activité Services financiers est couvert selon le besoin par des swaps de taux au niveau du portefeuille.

Les ventes prévues de fioul du groupe Migros soumises au risque de variation de la juste valeur en raison de la modification des prix du marché sont couvertes par des transactions à terme sur marchandises (Commodity Futures).

#### **(a) Couvertures des justes valeurs (Fair Value Hedge)**

Des instruments visant à couvrir le risque de modification de valeur d'actifs comptabilisés sont utilisés dans le bilan et évalués à la juste valeur par compte de résultat à chaque clôture.

#### **(b) Couvertures des flux de trésorerie (Cash Flow Hedge)**

Les couvertures des flux de trésorerie futurs liés à des actifs inscrits au bilan ou à une transaction future (notamment des achats de stocks en monnaies étrangères) et remplissant les exigences de la comptabilité de couverture ne sont pas inscrites au bilan. La comptabilisation du résultat est effectuée au moment de la réalisation de la transaction et donc également lors de l'échéance de l'élément principal. Il en résulte une publication de la juste valeur et du volume de contrats (voir annexe 24).

Au début de chaque transaction de couverture, le groupe Migros documente le lien entre l'instrument de couverture et le risque couvert, ainsi que les objectifs et les stratégies de chacune des opérations de couverture correspondantes. L'efficacité de la couverture est régulièrement réappréciée à partir de la prise d'effet du contrat.

**(c) Instruments financiers dérivés qui ne répondent pas aux critères de la comptabilité de couverture**

Certains instruments financiers dérivés ne satisfont pas aux critères de la comptabilité de couverture, bien qu'ils soient mis en œuvre en tant que couvertures dans le cadre de la stratégie de gestion des risques du groupe Migros. Les justes valeurs de ces contrats sont présentées sous la catégorie «Titres de l'actif circulant» et leur variation de valeur est comptabilisée par compte de résultat.

**Immeubles de placement**

Les immeubles de placement sont évalués à leur coût d'achat ou de construction et sont amortis linéairement par compte de résultat en fonction de leur durée d'utilité estimée sur les durées suivantes:

Bâtiments	20 à 67 ans
Agencements et installations d'exploitation fixes	5 à 20 ans

Les immeubles de nature mixte sont classés soit en immeubles de placement soit en immobilisations corporelles selon les surfaces occupées par leur propriétaire.

**Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles se composent de terrains non bâtis (par ex. points de vente, centrales d'exploitation, entrepôts), d'agencements et installations d'exploitation, de machines (par ex. dispositifs de chargement, systèmes de manutention et d'entreposage), d'installations en construction ainsi que d'autres immobilisations corporelles (par ex. mobilier, véhicules et installations informatiques).

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition ou de construction diminué des amortissements cumulés. Les coûts d'acquisition comprennent également tous les coûts attribuables à l'achat. Si des composantes d'une immobilisation corporelle présentent des durées d'utilité économique différentes, ces composantes sont comptabilisées et amorties comme des immobilisations distinctes. Les amortissements sont calculés selon la méthode linéaire sur la base des durées d'utilité économique estimées ci-après:

Bâtiments	20 à 53 ans
Installations d'exploitation, machines	5 à 30 ans
Mobilier, véhicules	5 à 10 ans
Installations informatiques	3 à 8 ans

Les durées d'utilité économique estimées sont revues chaque année et ajustées le cas échéant.

Les terrains qui sont comptabilisés dans les immobilisations corporelles ne sont pas amortis. Les dépenses ultérieures relatives à des immobilisations corporelles existantes sont uniquement comptabilisées à l'actif s'il est probable qu'elles génèrent un avantage économique supplémentaire. Les frais de réparation et d'entretien sont comptabilisés en charges.

Le test de perte de valeur d'une immobilisation corporelle s'effectue au niveau du plus petit groupe identifiable d'actifs ou des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT, Cash-Generating Units) qui génèrent des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Les immobilisations corporelles font l'objet d'un test de perte de valeur si des événements ou une modification de la conjoncture d'une coopérative indiquent que la valeur comptable ne serait, le cas échéant, plus recouvrable. En outre, pour d'éventuelles pertes de valeur des centres commerciaux, il est tenu compte de certaines considérations spécifiques, dans la mesure où les critères d'évaluation sous-jacents qui ont motivé la décision d'investissement ne pourront être atteints de façon durable. Pour les entreprises industrielles affectées au secteur Migros Industrie, les UGT sont définies soit par domaine d'activité, soit par entreprise. Les tests de perte de valeur des entreprises du secteur Commerce de marchandises sont pratiqués au niveau des réseaux de distribution ou des entreprises.

Les gains et les pertes sur cessions d'immobilisations corporelles sont déterminés par différence entre le montant net de la cession et la valeur comptable du bien, et figurent aux autres produits d'exploitation ou autres charges d'exploitation.

Les éventuels coûts d'emprunts encourus lors de la création d'immobilisations corporelles sont directement comptabilisés par compte de résultat.

## **Contrats de location (contrats de leasing financier et locations simples)**

### **(a) Le groupe Migros en tant que locataire**

Contrats de leasing financier:

Les contrats de location d'immeubles, d'installations et d'autres immobilisations corporelles, dans lesquels le groupe Migros accepte en substance tous les risques et avantages inhérents à la propriété, sont classés et traités comme des contrats de leasing financier. Au commencement du contrat, la juste valeur du bien pris en leasing financier, ou la valeur actualisée des paiements au titre du leasing si celle-ci lui est inférieure, est comptabilisée en immobilisation corporelle. Chaque paiement au titre du leasing est scindé entre amortissements et intérêts. La composante d'amortissements est déduite de la dette de leasing financier actualisée figurant dans les autres dettes financières. Les immobilisations corporelles faisant l'objet de contrats de leasing financier sont amorties sur la durée la plus courte de leur durée d'utilité et de la durée du contrat de leasing.

Contrats de location simple:

Les autres contrats de location sont classés comme contrats de location simple. Aucune approche bilancielle n'est présentée. Les paiements au titre de la location sont comptabilisés en charges au compte de résultat, de manière linéaire sur la durée du contrat de location.

### **(b) Le groupe Migros en tant que bailleur**

Contrats de leasing financier:

La Banque Migros conclut des contrats de leasing financier dans le cadre de ses activités de crédit avec les sociétés. Les créances correspondantes sont présentées dans les autres créances clients.

Contrats de location simple:

Les immeubles de placement qui sont donnés en location dans le cadre de contrats de location simple sont présentés séparément dans le bilan du groupe Migros. Les loyers sont comptabilisés pour la période appropriée dans les autres produits d'exploitation.

## **Immobilisations incorporelles**

### **(a) Goodwill**

Le goodwill résulte de l'achat d'une entreprise (filiale, société associée, coentreprise ou domaine d'activité). Il correspond à l'excédent des coûts de l'acquisition par rapport à la quote-part de la juste valeur des actifs nets identifiés de l'entreprise achetée par le groupe Migros, à la date d'acquisition. Le goodwill issu de l'achat d'une entreprise est présenté dans les immobilisations incorporelles et amorti de manière linéaire, conformément au plan d'amortissement, pendant une durée d'utilité comprise entre 5 et 20 ans. Un contrôle est effectué chaque année pour tenter de détecter des signes indiquant une perte de valeur. Si de tels signes sont détectés, un test de perte de valeur est réalisé. Le goodwill créé lors de l'acquisition d'une entreprise associée ainsi qu'une coentreprise fait partie intégrante de la valeur comptable de la participation correspondante. Par conséquent, le test de perte de valeur s'effectue sur l'intégralité de la valeur comptable de la participation. Tout goodwill comptabilisé de façon distincte est porté au bilan au coût amorti en tenant compte de son amortissement linéaire et après déduction des éventuelles pertes de valeur (impairment). Une perte de valeur comptabilisée sur un goodwill ne peut faire l'objet d'une reprise lors de périodes ultérieures. Lors de la cession d'une société, le goodwill correspondant fait partie du résultat de cession.

Pour les besoins du test de perte de valeur du goodwill, ce dernier est affecté aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT, Cash-Generating Units, cf. explications sous Immobilisations corporelles) ou à un groupe d'UGT.

Ces conditions s'appliquent dans le secteur Commerce de détail par le canal des coopératives, au niveau des coopératives, dans le secteur du Commerce de marchandises, au niveau du réseau de distribution ou de l'entreprise, dans le secteur Migros Industrie, au niveau du domaine d'activité ou de l'entreprise, et dans le secteur Voyages, au niveau de l'entité organisationnelle ou de l'entreprise. Aucun goodwill significatif ne figure dans les autres domaines d'activité.

#### **(b) Logiciels et développements de logiciels**

Les licences de logiciel acquises sont comptabilisées au bilan à leur coût d'acquisition, lequel se compose du prix d'achat et des autres frais de mise en service (paramétrage, etc.). Les coûts internes et externes de développement d'applications informatiques spécifiques à l'entreprise sont comptabilisés à l'actif en immobilisations incorporelles s'il est probable que des avantages économiques futurs attribuables à l'actif iront à l'entité sur plusieurs années. Tous les autres coûts de développement et de maintenance informatiques sont comptabilisés en charges. Les logiciels comptabilisés à l'actif sont amortis selon leur plan d'amortissement établi en fonction des durées d'utilité attendues (3 à 10 ans).

#### **(c) Marques, licences, brevets, droits d'édition**

Les marques, licences, brevets et droits d'édition sont comptabilisés au bilan à leur coût d'acquisition. Les coûts d'acquisition de marques, licences, brevets et droits d'édition acquis dans le cadre de l'achat d'une entreprise correspondent à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les immobilisations incorporelles comptabilisées à l'actif dans cette catégorie ont une durée d'utilité déterminable et sont amorties selon leur plan d'amortissement (5 à 20 ans).

### **Perte de valeur d'actifs**

Une perte de valeur est comptabilisée par résultat si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable de l'actif. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre le produit net de la vente (produit de la vente estimé diminué de tous les coûts directs liés à la cession) et la valeur d'utilité (valeur actualisée des entrées et sorties de trésorerie susceptibles de découler de l'usage). Pour les besoins du test de perte de valeur du goodwill et des immobilisations corporelles, ceux-ci sont affectés aux Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) correspondantes. Les pertes de valeur sur actifs comptabilisées lors de périodes précédentes sont vérifiées chaque année (à l'exception des pertes de valeur sur goodwill) pour établir si elles doivent faire l'objet d'une reprise.

### **Activités destinées à être abandonnées**

Les activités destinées à être abandonnées concernent les activités qui ont été vendues ou ayant fait l'objet d'une décision de fermeture. Les activités destinées à être abandonnées sont présentées en annexe.

### **Dettes financières envers les banques**

Les dettes envers les banques sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

### **Dépôts clients et dettes envers les clients**

Les dépôts clients et les dettes envers les clients se composent de dettes envers les clients sous forme d'épargne et d'investissement (comptes d'épargne, comptes de particuliers, comptes de placement et comptes de prévoyance), ainsi que de comptes courants et de fonds à terme. Les dépôts clients et les dettes envers les clients proviennent exclusivement de l'activité des Services financiers. Ils sont évalués au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

## **Autres dettes financières**

Les rubriques du bilan ci-après figurent dans les autres dettes financières:

### **(a) Contrats de leasing financier**

Voir le paragraphe «Contrats de location (contrats de leasing financier et contrats de location simple)».

### **(b) Instruments financiers dérivés**

Figurent dans cette rubrique les valeurs de remplacement négatives d'instruments financiers dérivés inscrits au bilan. Voir le paragraphe «Instruments financiers dérivés et comptabilité de couverture (Hedge Accounting)».

### **(c) Autres dettes financières**

Sont comptabilisées dans les autres dettes financières les dettes financières qui ne constituent pas des dettes envers les banques ni ne proviennent de l'activité Services financiers. Y figurent notamment les prêts. Les autres dettes financières sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

## **Dettes de livraisons et prestations et autres dettes**

Les dettes de livraisons et prestations, ainsi que les autres dettes, sont évaluées au coût amorti, ce qui correspond en règle générale à la valeur nominale.

## **Provisions**

Les provisions pour garanties, restructurations, contrats déficitaires et autres contentieux juridiques sont comptabilisées si le groupe Migros a une obligation présente (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé qui entraînera une sortie de ressources probable pouvant être estimée avec fiabilité. Des provisions ne peuvent être constituées pour les pertes futures. Si l'obligation ne peut pas être estimée de manière suffisamment fiable, elle est mentionnée comme passif éventuel. L'évaluation repose sur la meilleure estimation possible des dépenses attendues. En cas d'effet significatif des taux d'intérêt, la provision est actualisée. Les provisions pour restructurations sont constituées uniquement sur présentation d'un plan détaillé et après annonce publique.

## **Titres de créance émis**

Les titres de créance émis comprennent les emprunts émis sur le marché des capitaux, les emprunts de l'activité Services financiers émis sur cédules hypothécaires, les obligations de caisse émises, ainsi que les placements privés. Les titres de créance émis sont initialement comptabilisés à leur coût d'acquisition, c'est-à-dire à la juste valeur de la contrepartie reçue diminuée des coûts de transaction. La différence entre les coûts d'acquisition et la valeur de remboursement (valeur nominale) est comptabilisée par la Banque Migros sur l'échéance au compte de résultat en charges d'intérêts au moyen de la méthode d'amortissement linéaire.

## **Avantages du personnel**

Les avantages du personnel du groupe Migros comprennent toutes formes de rémunérations qui sont octroyées en échange de services rendus ou du fait de circonstances particulières. Les avantages du personnel englobent les avantages à court terme, les avantages postérieurs à l'emploi (pensions), les autres avantages à long terme, ainsi que les indemnités de fin de contrat de travail.

### **(a) Avantages à court terme**

Les avantages du personnel à court terme sont les avantages qui seront entièrement réglés dans les douze mois suivant la fin de la période, comme les salaires, les traitements, les cotisations aux assurances sociales, les congés payés, les heures supplémentaires, ainsi que les avantages non

monétaires dont bénéficient les membres du personnel en activité. Les avantages à court terme sont rattachés aux périodes correspondantes.

#### **(b) Avantages postérieurs à l'emploi (engagements au titre des retraites)**

Concernant les conditions d'affiliation et l'étendue des prestations, les accords de prévoyance du groupe Migros sont conçus en fonction des situations locales. En règle générale, le financement est supporté conjointement par l'employeur et les employés. En Suisse, la majeure partie des employés est assurée en matière de prévoyance professionnelle (vieillesse, invalidité, décès) dans le cadre de plans de prévoyance basés sur la primauté des prestations de la Caisse de pension Migros.

À l'étranger, la prévoyance vieillesse est pour l'essentiel assurée par des régimes généraux et obligatoires à cotisations définies. Les principales prestations découlant de cette prévoyance sont des rentes versées postérieurement à l'emploi. Les cotisations à des régimes de prévoyance à cotisations définies qui existent sur une base contractuelle, légale ou volontaire sont directement comptabilisées par résultat. Une fois les cotisations dues payées, le groupe n'a plus d'obligation à remplir.

Dans le cadre de la prévoyance professionnelle obligatoire en Suisse, les instituts de prévoyance indépendants présentent les comptes dans le respect des directives correspondantes (Swiss GAAP RPC 26). Lors de la clôture, le groupe Migros vérifie s'il existe un avantage ou une dette économique en plus des cotisations obligatoires versées qui serait à prendre en considération comme actif ou passif de prévoyance.

#### **(c) Indemnités de fin de contrat de travail**

Les indemnités de fin de contrat de travail surviennent en cas de résiliation des rapports de travail par l'employeur avant la date de départ régulier à la retraite ou en cas d'acceptation par l'employé d'une offre correspondante de l'employeur. De telles prestations comprennent par exemple des indemnités de résiliation et des prestations découlant des plans sociaux. La comptabilisation en tant que charges dans le compte de résultat est effectuée à partir du moment où l'employeur ne peut plus retirer l'offre de telles prestations, ou au moment de la comptabilisation antérieure des coûts de restructuration correspondants.

#### **(d) Autres avantages à long terme**

Les autres avantages à long terme du personnel sont tous les avantages du personnel à l'exception des prestations échues à court terme, des avantages postérieurs à l'emploi (pensions) et des indemnités de fin de contrat de travail. Dans le groupe Migros, il s'agit principalement de primes d'ancienneté. Le montant comptabilisé dans le bilan correspond à la valeur nominale de l'engagement ainsi calculé.

Tous les actifs et passifs de la prévoyance professionnelle sont présentés dans un poste d'actif ou de passif dans le bilan. La ventilation détaillée est présentée à l'annexe 33.

### **Passifs d'impôt sur le résultat**

Les impôts courants sur le résultat sont comptabilisés dans la période correspondante sur la base du résultat de l'exercice de chacune des sociétés consolidées tel qu'il figure dans les comptes individuels locaux.

Les impôts différés sur le résultat sont comptabilisés sur l'ensemble des différences temporelles d'évaluations fiscales, respectivement fiscalement déductibles, entre les valeurs fiscales et les valeurs Swiss GAAP RPC, selon la méthode du report variable (Liability method). En revanche, il n'y a pas de comptabilisation d'impôt différé sur le résultat lorsqu'il s'agit de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif résultant d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et pour laquelle la comptabilisation n'a aucune incidence sur les résultats comptables ou imposables. Les impôts différés sur le résultat sont évalués sur la base des taux d'impôt dont l'application est attendue sur la période au cours de laquelle l'actif sera réalisé ou le passif réglé.

Les actifs d'impôt différé sur le résultat sur pertes fiscales reportées sont uniquement comptabilisés s'il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles pour permettre une compensation fiscale avec les pertes reportées.

Des impôts différés sur le résultat ne sont pas comptabilisés sur les différences d'évaluation temporelles liées à des investissements dans des filiales et des sociétés associées si le groupe est capable de contrôler la date à laquelle les différences temporelles s'inverseront et si celles-ci ne sont pas susceptibles de s'inverser dans un avenir prévisible.

## **Capitaux propres**

### **(a) Capital social des coopératives**

Le capital social des coopératives se compose du capital social des dix coopératives.

### **(b) Réserves de bénéfices**

Les réserves de bénéfices regroupent les bénéfices thésaurisés du groupe Migros et le résultat de l'exercice.

### **(c) Écarts de change**

Les écarts de change comprennent les écarts de change liés aux conversions dans la monnaie de présentation (CHF) des comptes annuels des filiales étrangères qui ne sont pas établis en francs suisses. Les différences de conversion, découlant de l'évaluation des participations dans les sociétés associées et les coentreprises étrangères selon la méthode de la mise en équivalence, constituent un autre élément.

### **(d) Participations minoritaires**

Les participations minoritaires figurant au bilan représentent la part de bénéfices, de pertes et d'actifs nets des filiales qui ne sont pas détenues intégralement par le groupe.

## **Subventions publiques**

Les subventions publiques sont comptabilisées lorsqu'on sait avec certitude que les conditions requises seront remplies et que le groupe Migros les recevra. Les subventions liées à des actifs sont déduites de leur coût d'acquisition ou de construction. Les amortissements réduits permettent ainsi d'en tenir compte au compte de résultat sur la durée d'utilité de ces actifs. Les subventions liées au résultat sont comptabilisées au compte de résultat en diminution des charges liées qu'elles sont censées compenser et dans la même période ou, si celles-ci ne peuvent être déterminées avec précision, comme autres produits.



## 4. Gestion des risques

### 4.1 Gestion des risques dans le groupe Migros

Le groupe Migros possède un système de gestion des risques. Le processus de gestion des risques est intégré au processus annuel de planification stratégique et financière du groupe Migros. L'administration de la Fédération des coopératives Migros est responsable de la mise en œuvre d'un vaste système de gestion des risques dans toutes les entreprises du groupe Migros.

Sur la base d'une analyse systématique des risques, les principaux risques sont identifiés; la probabilité de leur survenance et leurs incidences financières sont évaluées par les entités. Les résultats sont compilés dans un rapport sur les risques pour chaque entité et sont discutés chaque année au sein du conseil d'administration et de l'administration. Les plus grandes entreprises du groupe Migros prennent des mesures appropriées pour prévenir, réduire ou transférer ces risques. Les risques devant être supportés par l'entité elle-même sont surveillés de manière cohérente. Les risques financiers ayant des incidences sur le rapport financier sont réduits par le Système de Contrôle Interne. Les rapports sur les risques des différentes entreprises sont rassemblés par domaine d'activité stratégique dans un rapport final et sont en règle générale complétés par une analyse / évaluation descendante des risques. Le rapport final établi pour chaque domaine d'activité stratégique est discuté par l'administration. Les résultats de l'évaluation des risques sont pris en compte de manière adéquate dans l'examen annuel des stratégies des domaines d'activité et des entreprises.

### 4.2 Gestion des risques financiers et gestion du capital

Dans le cadre de leurs activités opérationnelles, les entreprises du groupe Migros sont exposées à de multiples risques financiers, dont les plus importants résultent des variations des cours des monnaies étrangères, des taux d'intérêt, des prix des marchandises (produits de base) et des cours des actions, ainsi que du risque de crédit et du risque de liquidité.

En matière de gestion des risques financiers et de gestion du capital, le groupe Migros distingue deux domaines: les activités commerciales et industrielles (Commerce de détail par le canal des coopératives, Commerce de marchandises, Migros Industrie, Voyages, Autres) et l'activité Services financiers (Banque Migros). La gestion des risques financiers de ces deux domaines est structurée de manière distincte, chacun d'entre eux étant placé sous la surveillance des organes compétents. Dans les tableaux qui suivent concernant la gestion des risques financiers, les montants sont présentés bruts, c'est-à-dire y compris les transactions entre les deux domaines. Le service en charge du contrôle de la gestion des risques dépend au plan fonctionnel de la direction des différentes entreprises. La responsabilité d'un contrôle indépendant des risques incombe au conseil d'administration.

#### 4.2.1 Gestion des risques financiers dans les activités commerciales et industrielles

La responsabilité de la gestion des risques dans les activités commerciales et industrielles se situe à plusieurs niveaux de direction:

- La gestion des risques financiers fonctionne selon des principes et directives homogènes qui ont été définis par la direction du groupe.
- Le conseil d'administration des différentes sociétés du groupe est responsable de la stratégie, de la surveillance et du contrôle de ces sociétés, ainsi que de la gestion des risques financiers, y compris de la détermination de la tolérance de l'entité en matière de risques.
- La direction de chaque entité est responsable de la mise en œuvre, de l'exploitation et de la surveillance de la gestion des risques financiers, notamment de la tolérance aux risques définie par le conseil d'administration.

Les entreprises de commerce de détail (coopératives Migros, Denner, etc.), les entreprises industrielles et les entreprises de services remplissent des fonctions de gestion de la trésorerie indépendamment les unes des autres.

Des simulations sont effectuées pour pouvoir estimer les incidences des différentes conditions de marché. Ces calculs sont présentés avec les différents risques liés au marché.

Les risques sont surveillés en permanence. En conformité avec la politique interne en matière de risques, le groupe recourt à des instruments dérivés afin de couvrir et de gérer certains risques. Dans les activités commerciales et industrielles, le groupe Migros ne s'engage dans aucune transaction financière qui, au moment de sa conclusion, comporte un risque qui ne peut être évalué.

## **Risques liés au marché**

### **(a) Risques liés aux monnaies étrangères**

En tant que groupe de commerce de détail déployant l'essentiel de ses activités en Suisse, Migros achète une part importante de ses marchandises à l'étranger et en monnaies étrangères. Le groupe exerce en outre des activités à l'étranger en monnaies étrangères dans les secteurs Commerce de détail par le canal des coopératives, Commerce de marchandises, Migros Industrie et Voyages.

C'est pourquoi les fluctuations des cours de change – principalement par rapport à l'euro, au dollar US et à la livre sterling – peuvent avoir une influence considérable sur le compte de résultat, surtout sous la forme de risques de transactions sur achats de biens et de services en monnaies étrangères et sous la forme de risques de conversion sur les postes du bilan en monnaies étrangères.

Chaque société définit son plafond de risques liés aux monnaies étrangères. Il est admis une certaine volatilité des résultats liée aux fluctuations des cours de change, dans la mesure où celle-ci reste comprise dans une plage de tolérance clairement définie. Les différentes entités du groupe concluent des relations de couverture internes avec le service de trésorerie de la FCM. Ce dernier est responsable de la couverture sur le marché des risques liés aux monnaies étrangères, dans les différentes monnaies utilisées par les activités commerciales et industrielles. Comme instruments de couverture, on recourt principalement aux opérations de change à terme, aux swaps de devises, aux immobilisations et aux financements en monnaies étrangères.

Les risques liés aux monnaies étrangères sont surveillés en permanence au niveau des différentes sociétés. Ces dernières communiquent régulièrement leur exposition en devises au service de la trésorerie de la FCM. Celui-ci calcule l'exposition et le risque sur monnaies étrangères sur la base d'une fluctuation hypothétique des variables de risque inhérentes au portefeuille d'instruments financiers à la date de clôture du bilan. Le portefeuille à la date de clôture est présumé représentatif sur l'ensemble de l'exercice.

**Bilan par monnaies étrangères****31.12.2021**

mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Autres	Total
<b>Actifs financiers</b>						
Liquidités	3'908	105	14	40	79	4'146
Créances envers les banques	–	11	–	1	–	13
Créances de livraisons et prestations	672	200	17	17	20	928
Autres créances	362	54	2	7	2	427
Autres actifs financiers	743	60	10	–	3	817
<b>Total actifs financiers</b>	<b>5'685</b>	<b>431</b>	<b>44</b>	<b>65</b>	<b>104</b>	<b>6'330</b>
<b>Dettes financières</b>						
Dettes envers les banques	–63	–61	–0	–0	–	–124
Autres dettes financières	–2'060	–1	–	–	–0	–2'061
Dettes de livraisons et prestations	–1'250	–364	–22	–7	–19	–1'663
Autres dettes	–946	–58	–1	–56	–6	–1'066
Titres de créances émis	–	–	–	–	–	–
<b>Total dettes financières</b>	<b>–4'320</b>	<b>–483</b>	<b>–23</b>	<b>–63</b>	<b>–25</b>	<b>–4'913</b>
<b>Bilan par monnaies étrangères avant couverture</b>	<b>1'366</b>	<b>–52</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>79</b>	<b>1'417</b>
Dérivés sur monnaies étrangères		–56	–	–	–	
<b>Bilan par monnaies étrangères après couverture</b>		<b>–108</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>79</b>	

**31.12.2020**

mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Autres	Total
Total actifs financiers	5'456	463	36	42	92	6'089
Total dettes financières	–4'238	–446	–23	–27	–13	–4'746
<b>Bilan par monnaies étrangères avant couverture</b>	<b>1'218</b>	<b>18</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>79</b>	<b>1'343</b>
Dérivés sur monnaies étrangères		–54	–	–	–	
<b>Bilan par monnaies étrangères après couverture</b>		<b>–37</b>	<b>13</b>	<b>15</b>	<b>79</b>	

**Résultats de l'analyse de sensibilité**

Si le cours de l'EUR par rapport au CHF au 31 décembre 2021 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été inférieur de 5 mio. CHF (31.12.2020: 2 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

Si le cours de l'USD par rapport au CHF au 31 décembre 2021 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été supérieur de 1 mio. CHF (31.12.2020: 1 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

Si le cours de la GBP par rapport au CHF au 31 décembre 2021 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été supérieur de 0 mio. CHF (31.12.2020: 1 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

**(b) Risques liés aux taux d'intérêt**

Compte tenu de la volatilité des taux d'intérêt du marché, les activités commerciales et industrielles sont exposées à ces risques. Les dépôts à vue, les placements sur le marché monétaire, les placements obligataires ainsi que les instruments financiers dérivés sont soumis à un risque de taux d'intérêt qui peut avoir des répercussions matérielles sur la situation et la performance financières. Il existe également des risques de taux d'intérêt inhérents au financement. Ceux-ci sont constitués des crédits «roll-over» à taux variables octroyés par des banques nationales et internationales, des emprunts à taux fixes contractés sur le marché des capitaux, ainsi que des placements du personnel rémunérés à taux variables.

Les activités commerciales et industrielles se financent sur le marché des capitaux dans une très large mesure par l'intermédiaire de la FCM et par les comptes de placement du personnel. Le risque de fluctuation des taux d'intérêt est principalement géré par le biais du rapport entre les financements externes à taux fixes/à taux variables. Au besoin, les risques de taux d'intérêt en découlant sont couverts par des instruments financiers appropriés.

Le risque de taux d'intérêt est surveillé sur la base d'une simulation. Celle-ci représente les effets des modifications des taux d'intérêt du marché sur les produits financiers et les charges financières.

**Bilan par risque de taux d'intérêt**

31.12.2021 mio. CHF	Échéances d'ajustement des intérêts à				non porteurs d'intérêts	Total
	0 – 3 mois	3 – 12 mois	1 – 5 ans	> 5 ans		
<b>Actifs financiers</b>						
Liquidités	1'356	–	–	–	2'789	4'146
Créances envers les banques	2	10	–	–	–	13
Créances de livraisons et prestations	35	–	–	–	893	928
Autres créances	192	0	0	–	235	427
Autres actifs financiers	53	234	170	75	285	817
<b>Total actifs financiers</b>	<b>1'639</b>	<b>244</b>	<b>170</b>	<b>75</b>	<b>4'201</b>	<b>6'330</b>
<b>Dettes financières</b>						
Dettes envers les banques	–50	–9	–2	–62	–	–124
Autres dettes financières	–1'860	–7	–9	–167	–17	–2'061
Dettes de livraisons et prestations	–31	–	–	–	–1'631	–1'663
Autres dettes	–47	–0	–33	–0	–985	–1'066
Titres de créances émis	–	–	–	–	–	–
<b>Total dettes financières</b>	<b>–1'989</b>	<b>–16</b>	<b>–44</b>	<b>–230</b>	<b>–2'633</b>	<b>–4'913</b>
<b>Bilan par risque de taux d'intérêt avant couverture</b>	<b>–351</b>	<b>228</b>	<b>126</b>	<b>–155</b>	<b>1'569</b>	<b>1'417</b>
Dérivés de taux d'intérêt	–	–	–	–	–	–
<b>Bilan par risque de taux d'intérêt après couverture</b>	<b>–351</b>	<b>228</b>	<b>126</b>	<b>–155</b>	<b>1'569</b>	<b>1'417</b>

31.12.2020 mio. CHF	Échéances d'ajustement des intérêts à				non porteurs d'intérêts	Total
	0 – 3 mois	3 – 12 mois	1 – 5 ans	> 5 ans		
Total actifs financiers	2'003	82	176	96	3'732	6'089
Total dettes financières	–1'744	–117	–12	–166	–2'707	–4'746
<b>Bilan par risque de taux d'intérêt avant couverture</b>	<b>259</b>	<b>–35</b>	<b>164</b>	<b>–70</b>	<b>1'025</b>	<b>1'343</b>
Dérivés de taux d'intérêt	–	–	–	–	–	–
<b>Bilan par risque de taux d'intérêt après couverture</b>	<b>259</b>	<b>–35</b>	<b>164</b>	<b>–70</b>	<b>1'025</b>	<b>1'343</b>

### Résultats de l'analyse de sensibilité

Aucune analyse n'est effectuée en raison de l'absence de postes avec des sensibilités aux taux d'intérêt ayant potentiellement une influence sur le résultat.

#### (c) Risques liés au prix des actions

La FCM achète des actions dans des proportions limitées pour placer ses liquidités. Ces actions sont classées comme «Titres de l'actif circulant» ou comme «Titres de l'actif immobilisé». Les fluctuations du prix des actions influencent directement le résultat dans le cas des «titres de l'actif circulant». Un test de perte de valeur est effectué pour les «titres de l'actif immobilisé» en cas de signes indiquant une perte de valeur et, le cas échéant, ces titres seront dépréciés par comptabilisation dans le compte de résultat. C'est pourquoi on veille à diversifier les placements en actions par marchés, titres et secteurs d'activité. Les risques de dépréciation sont réduits par la réalisation d'analyses effectuées avant l'achat et par une surveillance continue des performances et des risques des placements.

Le risque lié au prix des actions est surveillé sur la base d'une simulation. Celle-ci représente les effets de changements du cours des actions sur le compte de résultat. À de rares exceptions près, les placements en actions des activités commerciales et industrielles sont cotés en bourse. La sensibilité des risques liés au prix des actions est calculée en faisant varier l'indice comme suit:

mio. CHF	2021		2020	
	Variation de l'indice	Variation du résultat	Variation de l'indice	Variation du résultat
MSCI World	2.62 %	6	1.43 %	3

Si les marchés des actions avaient eu, au 31 décembre 2021, une cotation supérieure correspondant à la variation supposée de l'indice, le résultat avant impôts aurait été supérieur de 6 mio. CHF (31.12.2020: 3 mio. CHF). Si les indices avaient été inférieurs d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

En raison d'une volatilité plus élevée de l'indice, il en résulte en 2021 une sensibilité du résultat plus forte à la suite des variations de la valeur de marché.

#### (d) Risques liés au prix des marchandises

Les activités commerciales et industrielles sont exposées aux risques liés au prix des marchandises sur leurs stocks opérationnels dans la branche des combustibles et carburants (Migrol). Ces risques ainsi que le risque qui pèse sur les commandes clients à terme sont réduits dans leur quasi-totalité par une couverture sur des bourses d'opérations à terme.

## **Risques de crédit**

Les risques de crédit englobent le risque de solvabilité pour les titres de créance usuellement traités sur le marché, le risque de défaillance pour les instruments financiers dérivés, les avoirs en comptes courants et les fonds à terme, ainsi que, dans une moindre mesure, le risque de crédit sur les créances de livraisons et prestations exigibles. Le risque de crédit maximal correspond aux montants inscrits au bilan. Pour les opérations hors bilan (garanties de financement, engagements de crédits irrévocables), le risque de crédit correspond au montant figurant sous Risques de liquidité.

Le groupe réduit le risque de solvabilité en n'achetant en principe que des obligations de débiteurs notés au minimum comme investissements «Investment Grade» ou qui bénéficient d'une notation correspondante attribuée par une grande banque suisse. Dans certains cas, des obligations de débiteurs faisant l'objet d'une notation inférieure sont également achetées; toutefois, l'achat n'intervient qu'après une analyse approfondie et après une appréciation positive des risques éventuels. Afin d'éviter le cumul des risques, le portefeuille obligataire est largement diversifié.

Le risque de défaillance pour les instruments financiers dérivés, les avoirs en comptes courants et les fonds à terme est réduit en sélectionnant en tant que contreparties exclusivement des banques et établissements financiers, ou également, pour les fonds à terme, des entreprises (de droit public), qui sont notés au minimum comme investissements «Investment Grade» ou qui bénéficient d'une notation correspondante attribuée par une grande banque suisse.

Un système de limitation stricte limite l'exposition par contrepartie; ce système est ajusté en continu sur la base de l'évolution de la notation et des Credit Default Swap Spreads, ainsi que de l'évolution générale du marché.

Les activités commerciales et industrielles du groupe Migros sont exposées sur le plan opérationnel à un risque de crédit très faible car les transactions avec les clients s'effectuent majoritairement au comptant. Les créances existantes de livraisons et prestations sont principalement des créances des entreprises industrielles, ainsi que des créances découlant des activités de voyages, de combustibles et de carburants. La solvabilité des nouveaux clients est établie selon leur taille par une évaluation détaillée; les créances exigibles font ensuite l'objet d'une surveillance permanente.

## **Risques de liquidité**

Les sociétés commerciales et industrielles sont elles-mêmes responsables de la gestion de leurs liquidités. Le placement des liquidités et la prise d'emprunts visant à couvrir des besoins de liquidités à court terme ou à financer des investissements peuvent être opérés de manière centralisée auprès de la FCM, qui joue le rôle de banque interne. Cette fonction de banque interne permet à la FCM de contrôler la majeure partie des flux de liquidités au sein du groupe.

Afin d'être en mesure de satisfaire en tout temps aux besoins de liquidités qui en résultent, la FCM détient en réserve suffisamment de liquidités et de titres réalisables à très court terme. De surcroît, la solvabilité des activités commerciales et industrielles leur permet de se procurer des liquidités pour leurs activités de financement à des conditions favorables sur les marchés financiers et monétaires nationaux et internationaux.

**Risque de liquidité par échéances contractuelles, hors actualisation (brut)**

31.12.2021 mio. CHF	Échéances à				Total
	0 – 3 mois	3 – 12 mois	1 – 5 ans	> 5 ans	
<b>Actifs financiers</b>					
Liquidités	4'146	–	–	–	4'146
Créances envers les banques	2	10	–	–	13
Créances de livraisons et prestations	923	4	0	0	928
Autres créances	408	16	2	0	427
<b>Autres actifs financiers</b>					
Cash-flows nets sur swaps de taux d'intérêt	–	–	–	–	–
Opérations de change à terme cash-inflows bruts	122	435	–	–	558
Opérations de change à terme cash-outflows bruts	–121	–421	–	–	–542
Titres de créances	12	36	45	47	140
Autres	279	191	159	69	697
<b>Total autres actifs financiers</b>	<b>292</b>	<b>242</b>	<b>204</b>	<b>115</b>	<b>853</b>
<b>Total actifs financiers et autres actifs financiers</b>	<b>5'771</b>	<b>273</b>	<b>206</b>	<b>116</b>	<b>6'366</b>
<b>Dettes financières</b>					
Dettes financières envers les banques	–50	–12	–49	–12	–124
<b>Autres dettes financières</b>					
Dettes brutes de leasings financiers	–3	–8	–45	–356	–412
Engagements d'achat pour l'acquisition d'actifs financiers	–	–	–	–	–
Cash-flows nets sur swaps de taux d'intérêt	–	–	–	–	–
Opérations de change à terme cash-inflows bruts	–45	–80	–	–	–125
Opérations de change à terme cash-outflows bruts	45	80	–	–	125
Autres	–1'851	–3	–11	–12	–1'877
<b>Total autres dettes financières</b>	<b>–1'854</b>	<b>–11</b>	<b>–56</b>	<b>–368</b>	<b>–2'289</b>
Dettes de livraisons et prestations	–1'646	–16	–0	–	–1'663
Autres dettes	–938	–91	–3	–34	–1'066
Titres de créances émis	–	–	–	–	–
Garanties financières	–1	–	–	–0	–1
Engagements de crédit irrévocables	–1	–	–	–	–1
<b>Total dettes financières</b>	<b>–4'490</b>	<b>–130</b>	<b>–109</b>	<b>–414</b>	<b>–5'143</b>

31.12.2020 mio. CHF	Échéances à				Total
	0 – 3 mois	3 – 12 mois	1 – 5 ans	> 5 ans	
<b>Total actifs financiers et autres actifs financiers</b>	<b>5'623</b>	<b>111</b>	<b>273</b>	<b>126</b>	<b>6'133</b>
<b>Total dettes financières</b>	<b>–4'339</b>	<b>–178</b>	<b>–71</b>	<b>–418</b>	<b>–5'006</b>

Les montants ne peuvent pas être rapprochés avec les chiffres du bilan car dans le risque de liquidité, les flux de trésorerie sont présentés non actualisés, pour leur montant nominal, en fonction des durées contractuelles résiduelles, et incluent également les flux de trésorerie futurs définis contractuellement.

## 4.2.2 Gestion du capital dans les activités commerciales et industrielles

Pour la gestion de leurs fonds propres, les activités commerciales et industrielles s'orientent en fonction des exigences des banques octroyant les crédits. En l'occurrence, les ratios suivants sont définis comme objectifs à long terme:

- un ratio dettes financières nettes/capitaux propres de 30 % au maximum  
et
- un ratio capitaux propres/total du bilan de 40 % au minimum.

### Ratios

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Dettes envers les banques	124	42
Autres dettes portant intérêts	2'102	1'906
Titres de créances émis	–	100
<b>Total dettes financières</b>	<b>2'226</b>	<b>2'048</b>
Liquidités	4'146	4'074
Autres actifs financiers	591	389
<b>Total liquidités et actifs équivalents de trésorerie</b>	<b>4'737</b>	<b>4'463</b>
<b>Actifs financiers nets</b>	<b>–2'511</b>	<b>–2'415</b>
<b>Total capitaux propres (hors intérêts non contrôlants)</b>	<b>17'551</b>	<b>17'004</b>
<b>Ratio actifs financiers nets / capitaux propres</b>	<b>–14.3 %</b>	<b>–14.2 %</b>
<b>Total du bilan</b>	<b>24'416</b>	<b>23'727</b>
<b>Ratio capitaux propres / total du bilan</b>	<b>71.9 %</b>	<b>71.7 %</b>

Ce sont notamment l'augmentation des liquidités et des autres actifs financiers de 274 mio. CHF et le remboursement des titres de créance émis qui expliquent l'existence au 31 décembre 2021 d'un avoir financier net plus élevé, de 2.511 mia. CHF (année précédente: 2.415 mia. CHF). Le ratio par rapport aux capitaux propres s'est ainsi amélioré d'au moins 0.1 point de pourcentage et la part des fonds propres a augmenté de 0.2 point de pourcentage.



### **4.2.3 Gestion des risques financiers dans l'activité Services financiers (Banque Migros)**

La prise de risques fait partie des activités d'une banque, qui se rémunère par des primes de risque correspondantes en plus de la marge de risque neutre. La gestion des risques en connaissance de cause est donc une composante essentielle de la réussite d'une banque. Dans l'activité Services financiers, la gestion des risques financiers est considérée comme une compétence centrale. Outre les directives internes en matière de risques, les banques sont soumises à d'importantes prescriptions réglementaires pour chaque type de risque, dont le respect est contrôlé en permanence par l'autorité de surveillance.

L'activité Services financiers poursuit traditionnellement une politique prudente en matière de risques; elle concentre son activité sur des domaines présentant des risques modérés.

Les fondements de la politique de la banque en matière de risques sont définis dans le règlement d'organisation et détaillés dans les attributions de compétence et dans les directives.

L'organe suprême compétent pour la gestion des risques financiers est le conseil d'administration, qui détermine le montant des compétences, la méthodologie de mesure des risques et les limites à respecter. La direction informe de manière approfondie le conseil d'administration sur l'évolution de tous les risques dans le cadre de ses réunions trimestrielles.

La gestion des risques comprend la détermination des stratégies de risques et des mesures de gestion des risques ainsi que l'identification, l'analyse, l'évaluation, la gestion, la surveillance et l'établissement de rapports de risques. Sous la direction de la ligne CRO, les instances de contrôle indépendantes (deuxième ligne) informent mensuellement ou trimestriellement l'organe Risk et Finance et trimestriellement le conseil d'administration, dans le cadre du rapport intégré sur les risques, de l'évolution du profil de risque, des principaux résultats internes et externes et des constatations résultant de l'activité de surveillance.

La surveillance consolidée du respect des directives de la politique en matière de risques ainsi que le rapport indépendant sur les risques adressé semestriellement à la direction et annuellement au conseil d'administration (rapport sur le contrôle des risques) incombent au contrôle des risques (instance selon la circulaire 2017/1 «Gouvernance d'entreprise – Banques» de la FINMA).

Au niveau opérationnel, l'organe Risk et Finance assume la responsabilité globale de la gestion des risques financiers. Il se compose des membres de la direction ainsi que de spécialistes. L'organe est informé de l'évolution de tous les risques par les spécialistes, dans le cadre de réunions mensuelles. Selon le profil des risques et l'évolution estimée du marché, la direction peut, dans le cadre de ses compétences, décider d'encourir des risques supplémentaires ou ordonner la couverture de risques existants.

#### **Risques de crédit**

Le risque de crédit ou risque de contrepartie concerne le danger qu'une contrepartie ne remplisse pas les obligations qu'elle a encourues. Il existe des risques de crédit dans le cadre des produits bancaires classiques (par ex. hypothèques) comme dans le cadre des transactions commerciales. Le non-respect de ses engagements par un client peut provoquer une perte pour la banque.

Pour limiter le risque de crédit, il existe une procédure d'autorisation échelonnée pour l'octroi de nouveaux crédits et les renouvellements de crédits. Dans le cadre de la procédure de prise de décision pour les crédits, on opère une distinction entre la compétence propre d'un segment de clientèle et la compétence de la centrale ou du conseil d'administration, selon une attribution distincte des compétences. La procédure d'autorisation repose sur une séparation claire entre la demande et l'autorisation de crédit (principe du «double contrôle»). En raison de l'importance de l'activité hypothécaire, la majorité des opérations peuvent faire l'objet d'une décision en compétence propre de l'Organisation de la distribution. Les voies décisionnelles internes sont courtes. La Gestion des risques de crédit vérifie que tous les crédits octroyés sont bien conformes à la politique définie en matière de crédit et respectent les directives bancaires correspondantes.

Les prêts accordés dans le cadre de l'activité Services financiers sont principalement des crédits hypothécaires. Ces prêts sont garantis par des biens immobiliers.

Tous les objets financés par la Banque Migros sont évalués avec les méthodes d'évaluation traditionnelles. Le principe de précaution est continuellement appliqué. Pour évaluer les biens immobiliers, on applique le principe de la valeur la plus basse: on part du principe que la valeur vénale correspond au maximum au prix d'achat (base de nantissement pour le financement). Les valeurs vénales déterminées sont réexaminées à des intervalles basés sur le risque. Selon le type, la taille et la complexité de l'objet, divers procédés d'évaluation sont appliqués:

- Logements privés et de vacance: modèle d'évaluation hédoniste du CIFI (Centre d'Information et de Formation Immobilières, Zurich)
- Immeubles de rendement: modèle hédoniste de la valeur de rendement pour des immeubles de rendement du CIFI
- Immeubles administratifs et commerciaux: modèle de la valeur de rendement interne à la banque et, en partie, méthode de la valeur actualisée, méthode DCF, etc.

Dans les modèles d'évaluation basés sur la valeur de rendement, le taux de capitalisation est fixé en fonction des spécificités du bien (région, macrosituation et microsituation, âge, état, niveau d'aménagement, structure des locataires, montant des loyers par rapport à l'environnement). Pour les immeubles commerciaux et industriels, la Banque Migros se base également sur la valeur de rendement réelle; néanmoins, pour les biens à usage propre, elle se base en premier lieu sur la capacité d'endettement (Debt Capacity) de l'entreprise pour évaluer le risque. Les estimations de la valeur vénale effectuées par des spécialistes externes sont vérifiées par des experts en immobilier internes à la banque.

#### Analyse de la qualité des créances hypothécaires et des autres créances clients

Pour la clientèle d'entreprises, les Services financiers disposent d'un modèle de notation de crédit comportant dix échelons, qui facilite la décision en matière de crédit et la restreint en cas de notation insuffisante. Ce modèle tient compte de critères qualitatifs (soft-facts) et quantitatifs (hard-facts) ainsi que de l'évaluation de la branche pour les clients soumis à l'obligation de tenir une comptabilité et pour leurs garanties spécifiques. Pour la clientèle d'entreprises, les notations de solvabilité des crédits commerciaux sont vérifiées chaque année. Pour les créances hypothécaires, on a recours à une procédure de notation de couverture qui s'oriente sur le taux de nantissement et le type d'objet; en l'occurrence, le délai de vérification des crédits dans le domaine hypothécaire varie selon la qualité de la notation de couverture et le montant de l'engagement. Le modèle de notation assure une gestion des engagements conforme aux risques dans le domaine des crédits.

#### Analyse des créances hypothécaires et des autres créances clients

Répartition des créances clients par niveaux de notation (type de sûreté)

Niveau de notation interne	Créances hypothécaires (part en %)		Autres créances clients (part en %)		Total (cumulé)	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
1	2.0	2.1	4.0	5.2	2.1	2.3
2	16.3	16.9	9.0	5.5	15.9	16.3
3	44.8	46.2	32.8	35.5	44.2	45.6
4	13.8	13.9	18.5	20.6	14.1	14.3
5	21.6	19.9	22.9	20.1	21.7	19.9
6	0.9	0.5	7.1	8.9	1.2	0.9
7	0.2	0.2	2.2	0.2	0.3	0.2
8	0.4	0.3	3.0	3.0	0.5	0.4
9	–	–	0.4	0.6	0.0	0.0
10	–	–	0.1	0.4	0.0	0.0
<b>Total en %</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>
<b>Total en mio. CHF</b>	<b>42'646</b>	<b>40'036</b>	<b>2'428</b>	<b>2'213</b>	<b>45'074</b>	<b>42'249</b>

Conformément à l'estimation de la banque, les niveaux de notation 1 à 5 correspondent à une estimation ayant qualité de valeur d'investissement (Investment Grade).

#### Marges de prudence sur crédits octroyés

Les Services financiers réalisent des opérations de crédit majoritairement avec des garanties. C'est

le cas pour plus de 90 % des prêts accordés aux clients. Les prêts hypothécaires figurent en l'occurrence au premier rang. Les crédits sont octroyés en tenant compte des marges de prudence usuelles dans le secteur bancaire. Pour plus de 90 % du total des opérations hypothécaires, le montant du crédit est inférieur à 80 % de la valeur vénale estimée. Chaque dossier de crédit comporte des évaluations courantes des biens à financer. Les garanties correspondantes proviennent pour l'essentiel du secteur de la construction de logements de particuliers; elles sont correctement diversifiées sur l'ensemble du territoire suisse. L'évaluation à long terme de la capacité de l'emprunteur à faire face aux engagements contractés dans le cadre de la construction de son logement s'effectue à partir d'un taux de capacité financière calculé qui est nettement supérieur au niveau réel des taux d'intérêt actuels.

### **Identification des risques de défaillance**

Les engagements comportant un risque accru (dégradation de la solvabilité, dépassements de limites, non-paiements des intérêts, etc.) font l'objet d'une surveillance et d'un suivi particuliers. Ce suivi est en principe effectué par les secteurs qui gèrent le compte. Le cas échéant, selon le montant du crédit et la complexité de la situation de crédit, il est fait appel à la Gestion des risques de crédit. Les secteurs commentent à la centrale les listes mensuelles de dépassements et les listes semestrielles de risques de crédit. L'évaluation des corrections de valeur individuelles des créances douteuses s'effectue en fonction de la valeur liquidative (valeur de réalisation estimée) des garanties fournies. La détermination de la valeur liquidative des garanties de gages immobiliers repose sur une estimation actuelle de la valeur vénale, effectuée en interne ou en externe, avec une visite sur site. De ce prix du marché estimé sont ensuite déduits les décotes habituelles, les frais d'entretien et les charges de liquidation restant à encourir.

### **Opérations interbancaires / Opérations commerciales**

Les Services financiers gèrent les risques de contrepartie et les risques de défaillance sur opérations commerciales et interbancaires en fixant des limites de crédit pour chaque contrepartie; là aussi, parallèlement à d'autres critères, ils se basent en premier lieu sur la notation (Rating). Les paramètres de gestion déterminants pour les risques de crédit sont soumis pour discussion à l'organe Risk et Finance sur une base mensuelle.

### **Concentration des risques**

Conformément à la Loi sur les banques, les engagements de crédits qui dépassent 10 % des fonds propres de base de la banque doivent être signalés à l'autorité de surveillance. Sur l'exercice comme sur l'exercice précédent, il n'y a pas eu d'engagements de ce type imposant une déclaration.

Les Services financiers opèrent pour l'essentiel dans le domaine hypothécaire. Il en résulte pour la banque une concentration des risques sur le marché suisse de l'immobilier.

### **Risques liés au marché**

Les risques liés au marché financier sont principalement les dangers et les incertitudes associés aux fluctuations de prix, y compris aux modifications de taux d'intérêt. À ceux-là peuvent aussi être ajoutés les changements de volatilité et de corrélation des produits de base et des produits dérivés, ainsi que les modifications éventuelles de dividendes. À partir de certains ordres de grandeur, la liquidité commerciale peut en outre avoir une influence sur la formation des prix, et donc modifier le risque de fluctuation. Le risque lié au marché et le risque commercial dépendent pour l'essentiel du comportement des acteurs du marché.

#### **(a) Risques de variation des taux d'intérêt**

Dans le cœur d'activité traditionnel, que représentent les opérations sur différences d'intérêts, les variations de taux d'intérêt peuvent avoir une influence considérable sur la performance financière. La trésorerie s'assure que les dispositions réglementaires de la direction et du conseil d'administration en matière de gestion des risques de taux d'intérêt soient respectées. La trésorerie peut utiliser de manière autonome les instruments définis par la direction pour la gestion des risques de taux d'intérêt. L'unité organisationnelle Contrôle des risques, qui est indépendante de la gestion des risques, surveille au moins une fois par mois les limites et les valeurs seuils définies par le conseil d'administration. La gestion de l'exposition au risque dans le portefeuille de

la banque se fait habituellement au moyen de swaps de taux d'intérêt et de la souscription ciblée d'emprunts sur cédules hypothécaires.

L'estimation des effets des variations de taux d'intérêt sur le résultat repose sur une simulation dynamique des produits, basée sur différents scénarios. En l'occurrence, un scénario prend comme point de départ un décalage parallèle de la courbe des taux de 1 % sur douze mois.

Selon ce scénario, une augmentation de 1 % (100 points de base) du niveau des taux d'intérêt entraînerait une baisse du résultat avant impôts de 163 mio. CHF (31.12.2020: 160 mio. CHF). En cas de diminution du niveau des taux d'intérêt de 1 %, le résultat avant impôts augmenterait de 163 mio. CHF (31.12.2020: 160 mio. CHF). En 2021, le résultat s'est montré plus sensible à la variation des taux d'intérêt du marché qu'en 2020 car le nombre de positions sensibles aux taux d'intérêt a augmenté.

### **(b) Risques liés au prix des actions**

Les activités de négoce sont réalisées de manière centralisée et sont effectuées par une équipe de spécialistes. La mesure, la gestion et la surveillance systématiques des risques liés au marché dans le livre de commerce sont effectuées au moyen de logiciels spécialement conçus à cet effet. Une structure définissant les limites restreint l'exposition aux risques, laquelle est évaluée selon la méthode de mesure « Mark-to-Market ». Les chiffres de profits et de pertes sont enregistrés chaque jour de manière groupée et sont communiqués aux organes compétents.

Pour minimiser les risques liés au prix des actions, on veille à diversifier les placements en actions par marchés, titres et secteurs d'activité. Les risques de dépréciation sont réduits par la réalisation d'analyses effectuées avant l'achat et par la surveillance continue des performances et du profil de risque des placements.

Le risque lié au prix des actions est surveillé périodiquement sur la base d'une simulation. Celle-ci représente les effets de changements du cours des actions sur le compte de résultat. À quelques exceptions près, les placements en actions réalisés par les Services financiers sont cotés en bourse.

Comme déjà en 2020, l'influence des variations du cours des actions sur le résultat a été faible en 2021 en raison du faible stock d'actions.

### **(c) Risques liés aux monnaies étrangères**

En tant que banque de détail opérant uniquement en Suisse, les Services financiers ne sont que peu confrontés aux risques liés aux monnaies étrangères dans le cadre de leur activité. Les principales positions en monnaies étrangères découlent uniquement de placements en titres en monnaies étrangères, de billets en portefeuille, ainsi que des comptes de particuliers gérés en euros.

La limite maximale autorisée d'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères par monnaie est déterminée en annexe de la politique de risques correspondante. Le service Commerce assure la couverture de l'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères sur le marché. Les instruments de couverture utilisés sont notamment des transactions à terme sur devises.

L'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères est calculée chaque mois par le contrôle des risques et communiquée à l'organe Risk et Finance.

Le calcul de l'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères repose sur une variation hypothétique du cours des devises, appliquée au portefeuille d'instruments financiers à la date de clôture du bilan. Le portefeuille à la date de clôture est présumé représentatif sur l'ensemble de l'exercice.

**Bilan par monnaies étrangères****31.12.2021**

mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Autres	Total
<b>Actifs financiers</b>						
Liquidités	8'516	139	19	8	78	8'759
Créances envers les banques	-	-	-	-	-	-
Créances hypothécaires et autres créances clients	44'822	195	57	0	0	45'074
Créances de livraisons et prestations	4	-	-	-	-	4
Autres créances	0	-	-	-	-	0
Autres actifs financiers	380	142	-	-	1	523
<b>Total actifs financiers</b>	<b>53'723</b>	<b>476</b>	<b>75</b>	<b>8</b>	<b>79</b>	<b>54'360</b>
<b>Dettes financières</b>						
Dettes envers les banques	-1'156	-16	-0	-0	-0	-1'173
Dépôts clients et dettes envers les clients	-40'423	-1'153	-379	-24	-115	-42'094
Autres dettes financières	-16	-	-	-	-	-16
Dettes des livraisons et prestations	-0	-	-	-	-	-0
Autres dettes	-73	-	-	-	-	-73
Titres de créances émis	-6'445	-	-	-	-	-6'445
<b>Total dettes financières</b>	<b>-48'115</b>	<b>-1'170</b>	<b>-379</b>	<b>-24</b>	<b>-115</b>	<b>-49'803</b>
<b>Bilan par monnaies étrangères avant couverture</b>	<b>5'608</b>	<b>-694</b>	<b>-304</b>	<b>-16</b>	<b>-36</b>	<b>4'557</b>
Dérivés sur monnaies étrangères		687	302	15	37	
<b>Bilan par monnaies étrangères après couverture</b>		<b>-6</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>1</b>	

**31.12.2020**

mio.	CHF	EUR	USD	GBP	Autres	Total
Total actifs financiers	49'776	479	93	10	76	50'434
Total dettes financières	-44'542	-1'035	-319	-26	-120	-46'042
<b>Bilan par monnaies étrangères avant couverture</b>	<b>5'234</b>	<b>-556</b>	<b>-226</b>	<b>-15</b>	<b>-45</b>	<b>4'392</b>
Dérivés sur monnaies étrangères		548	211	15	34	
<b>Bilan par monnaies étrangères après couverture</b>		<b>-8</b>	<b>-15</b>	<b>-1</b>	<b>-11</b>	

**Résultats de l'analyse de sensibilité**

Si le cours de l'EUR par rapport au CHF au 31 décembre 2021 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été inférieur de 0.3 mio. CHF (31.12.2020: 0.4 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

Si le cours de l'USD par rapport au CHF au 31 décembre 2021 avait été supérieur de 5 %, le résultat avant impôts aurait été inférieur de 0.1 mio. CHF (31.12.2020: 0.8 mio. CHF). Si la cotation avait été inférieure d'autant, la répercussion sur le résultat avant impôts aurait été inverse.

En 2021, le résultat s'est montré moins sensible à la variation des prix qu'en 2020 car l'exposition aux risques liés aux monnaies étrangères a diminué.

## Risques de liquidité

Les risques de liquidité – également appelés risques de refinancement – surviennent lorsque la banque n'est plus en mesure de remplir ses obligations de paiement, entièrement et dans les délais, dans le cadre du cours normal de ses activités.

La situation en matière de liquidité et de refinancement à court terme est gérée quotidiennement par le service Commerce du siège. Les aspects à moyen et à long terme sont surveillés dans le cadre des réunions mensuelles de l'organe Risk et Finance.

L'organe Risk et Finance est informé de la situation actuelle par le contrôle des risques, dans le cadre du rapport mensuel sur le risque lié à la structure du bilan.

Pour garantir une liquidité appropriée, le législateur a prescrit des niveaux de liquidités minimaux à court et à moyen terme. Ces directives sont toujours respectées.

## Respect du niveau de liquidités minimum imposé par la législation bancaire

mio. CHF	Liquidités à court terme		Liquidités à moyen terme	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
Liquidités imputables	8'281	7'230	8'165	7'084
Liquidités requises	569	275	5'322	5'212
Excédent de liquidités	7'712	6'955	2'843	1'872
Degré de couverture	1'455.4 %	2'629.1 %	153.4 %	135.9 %

## 4.2.4 Gestion du capital dans l'activité Services financiers

Les Services financiers axent principalement la gestion du capital sur les prescriptions de la législation bancaire relatives aux fonds propres. Ces dernières définissent un rapport minimal entre les actifs pondérés en fonction de leurs risques et les fonds propres imputables.

## Prescriptions en matière de couverture des fonds propres des Services financiers

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Fonds propres requis et imputables selon la législation bancaire</b>		
Risques de crédit	1'537	1'462
Risques liés au marché	11	25
Risques non liés à une contrepartie	12	11
Risques opérationnels	98	96
<b>Total fonds propres requis</b>	<b>1'659</b>	<b>1'594</b>
Capitaux propres selon les Swiss GAAP RPC	4'336	4'222
Écarts par rapport à la Loi sur les banques <sup>1</sup>	-77	-81
<b>Fonds propres imputables selon la législation bancaire</b>	<b>4'259</b>	<b>4'141</b>
<b>Excédent de fonds propres imputables</b>	<b>2'600</b>	<b>2'547</b>
<b>Excédent en % des fonds requis</b>	<b>156.8</b>	<b>159.8</b>

<sup>1</sup> L'écart entre les capitaux propres selon les Swiss GAAP RPC et les fonds propres imputables selon la législation bancaire résulte en premier lieu de la différence de traitement des titres de créances dans les autres actifs financiers ainsi que la valeur attendue de la distribution de bénéfices.

## 5. Incertitudes relatives aux estimations et jugements réalisés par la direction

La direction réalise couramment des estimations et des jugements, en se basant sur les expériences passées et sur d'autres facteurs, ainsi que sur les prévisions d'événements qui sont susceptibles de se produire de façon raisonnable dans les conditions données.

Les hypothèses et les valeurs estimées comportant le plus grand risque d'ajustement substantiel de la valeur comptable d'un actif ou d'un passif lors des exercices suivants sont présentées ci-dessous. Sont également présentées les méthodes comptables qui, en raison du jugement de la direction, peuvent avoir un effet significatif sur les comptes du groupe.

### (A) Juste valeur des actifs financiers et des instruments financiers

La juste valeur des autres actifs financiers et des instruments financiers qui ne sont pas négociés publiquement sur une place boursière (par exemple: participations non cotées ainsi que produits dérivés négociés hors cote «over-the-counter») est déterminée par des méthodes d'estimation reconnues. En l'occurrence, il s'agit de formuler des hypothèses qui reposent, dans la mesure du possible, sur des informations observables relatives au marché. Pour définir la valeur de marché de certains titres non cotés de l'actif circulant, la Discounted Cash Flow Method (DCF) a été appliquée. Le calcul de la DCF est réalisé sur la base de courbes des taux Bloomberg en tenant compte des paramètres pertinents (notation, durée, etc.).

### (b) Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé

Pour établir une perte de valeur (impairment) qui n'est pas de nature temporaire, le groupe Migros suit les prescriptions des Swiss GAAP RPC 20. Pour déterminer son jugement, la direction y intègre divers facteurs tels que l'évolution dans le temps et l'ampleur de la perte de valeur, le secteur d'activité, l'environnement technologique, l'évolution des Credit Default Swap Spreads, etc. Cette procédure repose donc sur des estimations significatives qui tiennent compte des incertitudes. Au cours de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent, des pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé ont été effectuées. Pour plus d'informations, voir l'annexe 7 Résultat de l'activité Services financiers et l'annexe 13 Produits financiers et charges financières.

### (c) Durée d'utilité des immobilisations corporelles

Les durées d'utilité des immobilisations corporelles sont définies sur la base des données techniques courantes et des expériences tirées du passé. Les durées d'utilité effectives peuvent cependant varier des durées d'utilité initialement définies suite à un changement technologique et selon la situation du marché. En cas de divergence, les durées d'utilité initialement définies sont ajustées.

### (d) Pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles

Le fait qu'une immobilisation corporelle, incorporelle ou qu'une autre immobilisation ait pu perdre de la valeur est systématiquement vérifié s'il existe des indices concrets de surévaluation des valeurs comptables. Le test de perte de valeur est établi sur la base d'estimations et d'hypothèses de la direction concernant l'usage futur de cette immobilisation. Les valeurs effectivement réalisées peuvent être différentes de ces estimations. Concernant les projets d'investissements, des incertitudes peuvent exister sur les dépassements de devis et sur les objectifs de rentabilité. Voir à ce sujet l'annexe 26 Immobilisations corporelles et l'annexe 27 Immobilisations incorporelles.

### (e) Impôts sur le résultat

Le groupe est imposable dans différents pays et cantons, ce qui requiert de procéder à des estimations lors du calcul de la provision pour impôts. C'est pourquoi des différences peuvent exister entre les résultats effectifs et les estimations des charges ou remboursements futurs d'impôts fondées sur les hypothèses formulées par la direction. Des provisions pour impôts sont constituées sur la base d'estimations appropriées pour tenir compte du montant et du risque de survenance de dettes incertaines.

**(f) Actifs d'impôt différé sur le résultat**

Des actifs d'impôt différé sur pertes fiscales reportées inutilisées sont comptabilisés à l'actif s'il est probable que des bénéfices futurs seront disponibles pour permettre une compensation fiscale avec les pertes reportées. Pour établir si des actifs d'impôt différé ayant été comptabilisés à l'actif ont pu perdre de la valeur, des hypothèses sont formulées quant aux bénéfices fiscaux futurs utilisables.

## 6. Informations sectorielles

Les informations sectorielles regroupent des informations sur les secteurs opérationnels, ainsi que des indications complémentaires par régions à l'échelle du groupe.

### 6.1 Délimitation des secteurs opérationnels

La définition des secteurs opérationnels du groupe Migros repose sur les entités de l'organisation pour lesquelles un rapport interne est remis à la direction générale de la Fédération des coopératives Migros, en sa qualité d'organe suprême de direction dépassant le cadre des secteurs. Ce rapport interne se base sur une subdivision du groupe Migros en cinq domaines d'activité stratégiques, qui représentent respectivement des secteurs opérationnels soumis à une obligation de reporting en raison de leur matérialité. Il existe d'autres activités qui ne sont pas classées dans l'un de ces domaines d'activité stratégiques mais qui sont des activités d'appui du groupe dans son ensemble; ces activités sont par principe des secteurs opérationnels autonomes mais elles n'existent plus dans le groupe Migros depuis 2020 (disparition du secteur Autres). On aboutit donc aux cinq secteurs opérationnels suivants, qui se distinguent par les produits et services qu'ils produisent ou proposent:

– **Commerce de détail par le canal des coopératives:**

Toutes les activités des coopératives Migros et de leurs filiales en Suisse et à l'étranger (supermarchés/hypermarchés, y compris le groupe Tegut, commerce de gros, restauration, marchés spécialisés, installations de loisirs, services de santé, écoles-clubs), les prestations de services des entreprises logistiques du groupe (transport de marchandises, entrepôt central) ainsi que les services de la Fédération des coopératives Migros (achats centralisés, médias Migros, etc.) et du supermarché en ligne de Migros, y compris l'engagement global du groupe Migros dans le cadre du Pour-cent culturel Migros.

– **Commerce de marchandises:**

Vente de biens et fourniture de services par Denner (commerce de détail discount), Globus (grands magasins, confection hommes et femmes)\*, Digitec Galaxus, Ex Libris (multimédias de loisirs), Migrol et Swisstherm\* (combustibles, carburants et approvisionnement en chaleur) et migrolino (Convenience Stores).

– **Migros Industrie:**

Production et vente de biens à l'intérieur et à l'extérieur du groupe par les entreprises de Migros Industrie et par l'entreprise de commerce de gros Saviva\*.

– **Services financiers:**

Services de la Banque Migros dans le domaine des Services financiers et ses filiales (leasing, gestion immobilière).

– **Voyages:**

Organisation, réalisation et vente de voyages ainsi que de prestations de services touristiques par le groupe Hotelplan.

\* incluse jusqu'à la date de la cession en 2020



## 6.2 Informations sur les secteurs opérationnels

Le rapport interne repose entièrement sur les méthodes comptables de la clôture du groupe des Swiss GAAP RPC, conformément à l'annexe 3.

Les performances des secteurs sont notamment jugées sur le résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat. Cela s'applique aussi au secteur Services financiers, étant donné que les produits et les charges de l'activité Services financiers font également partie de l'activité d'exploitation et contribuent donc au résultat avant résultat financier. Les transactions entre les secteurs s'effectuent par principe sur la base des prix du marché.

Concernant les actifs et les passifs sectoriels, le secteur Services financiers se distingue des quatre autres secteurs opérationnels, qui constituent ensemble les Activités commerciales et industrielles du groupe Migros. Tandis que pour l'activité Services financiers on publie l'actif total et le passif total, le rapport interne des autres secteurs est axé sur une valeur nette qui englobe uniquement certains postes de l'actif et du passif. Cette valeur nette utilisée pour les actifs sectoriels (Net Operating Assets) comprend les stocks, les immeubles de placement, les immobilisations corporelles, les immobilisations incorporelles, ainsi que les créances et dettes de livraisons et prestations. La valeur utilisée pour les dettes sectorielles (dette financière nette) résulte de la différence entre les dettes portant intérêts et les autres actifs financiers réalisables à court terme.

La définition des investissements sectoriels est identique pour tous les secteurs opérationnels; il s'agit respectivement des investissements dans les actifs à long terme, sous lesquels on comptabilise les immeubles de placement, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

Les autres charges et produits sans contrepartie de trésorerie de l'exercice et de l'exercice précédent comprennent surtout la constitution et la reprise de provisions sans contrepartie de trésorerie.

## Informations par secteurs opérationnels

2021	Commerce de détail par le canal des coopératives	Commerce de marchandises	Migros - Industrie	Services financiers	Voyages	Total secteurs	Rapprochement <sup>1</sup>	Total groupe Migros
mio. CHF								
Produits								
↳ réalisés avec des tiers	17'635	8'261	1'615	772	649	28'932	-	28'932
↳ réalisés avec d'autres secteurs	522	16	4'193	5	5	4'742	-4'742	-
<b>Total produits</b>	<b>18'157</b>	<b>8'277</b>	<b>5'809</b>	<b>778</b>	<b>654</b>	<b>33'674</b>	<b>-4'742</b>	<b>28'932</b>
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat</b>	<b>304</b>	<b>162</b>	<b>133</b>	<b>233</b>	<b>-41</b>	<b>790</b>	<b>10</b>	<b>800</b>
Actifs sectoriels	11'191	1'366	2'182	54'556	23	69'318	8'664	77'982
Passifs sectoriels <sup>2</sup>	-2'403	345	472	50'221	146	48'781	8'059	56'840
<b>Autres informations</b>								
Investissements	1'099	134	206	39	3	1'481	-	1'481
Amortissements	903	123	194	23	13	1'257	-	1'257
Pertes de valeur <sup>3</sup>	31	0	27	22	-	80	-	80
Reprises de pertes de valeur <sup>3</sup>	-0	-0	-4	-9	-	-14	-	-14
Autres charges (produits) sans contrepartie de trésorerie	31	6	17	60	2	115	-	115

2020	Commerce de détail par le canal des coopératives	Commerce de marchandises	Migros - Industrie	Services financiers	Voyages	Total secteurs	Rapprochement <sup>1</sup>	Total groupe Migros
mio. CHF								
Produits								
↳ réalisés avec des tiers	18'920	7'799	1'727	767	734	29'947	-	29'947
↳ réalisés avec d'autres secteurs	508	18	4'321	2	0	4'849	-4'849	-
<b>Total produits</b>	<b>19'428</b>	<b>7'816</b>	<b>6'048</b>	<b>770</b>	<b>734</b>	<b>34'796</b>	<b>-4'849</b>	<b>29'947</b>
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat</b>	<b>1'522</b>	<b>127</b>	<b>111</b>	<b>234</b>	<b>-117</b>	<b>1'878</b>	<b>-12</b>	<b>1'866</b>
Actifs sectoriels	10'950	1'262	2'234	50'615	28	65'089	7'692	72'781
Passifs sectoriels <sup>2</sup>	-2'399	254	418	46'393	186	44'851	7'442	52'293
<b>Autres informations</b>								
Investissements	1'088	130	220	38	3	1'479	-	1'479
Amortissements	964	127	249	20	25	1'385	-	1'385
Pertes de valeur <sup>3</sup>	93	3	22	85	-	203	-	203
Reprises de pertes de valeur <sup>3</sup>	-12	-	-5	-8	-	-25	-	-25
Autres charges (produits) sans contrepartie de trésorerie	68	4	15	9	12	108	-	108

<sup>1</sup> Le rapprochement comprend l'élimination des relations entre les secteurs. Le rapprochement comporte d'autres positions uniquement pour les actifs sectoriels et les passifs sectoriels (voir aperçu ci-dessous).

<sup>2</sup> Dans les secteurs de l'activité commerciale et industrielle, les passifs sectoriels constituent un montant net entre les dettes productives d'intérêts et les autres actifs financiers réalisables à court terme. Si ce montant est négatif, cela signifie que les autres actifs financiers réalisables à court terme sont supérieurs aux dettes productives d'intérêts.

<sup>3</sup> Y compris pertes de valeur et reprises de pertes de valeur sur créances et autres actifs financiers du secteur Services financiers.

## Rapprochement des montants sectoriels avec ceux de la clôture

### Rapprochement du résultat

mio. CHF	2021	2020
Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat total secteurs	790	1'878
Éliminations	10	-12
<b>Résultat avant résultat financier et impôts sur le résultat du groupe Migros</b>	<b>800</b>	<b>1'866</b>
Résultat financier	21	-22
<b>Résultat avant impôts sur le résultat du groupe Migros</b>	<b>821</b>	<b>1'844</b>

### Rapprochement des actifs

mio. CHF	2021	2020
Total actifs sectoriels	69'318	65'089
Dettes de livraisons et prestations	1'663	1'747
Actifs non opérationnels	11'522	11'001
Éliminations	-4'522	-5'056
<b>Total actifs du groupe Migros</b>	<b>77'982</b>	<b>72'781</b>

### Rapprochement des dettes

mio. CHF	2021	2020
Total passifs sectoriels	48'781	44'851
Autres actifs financiers réalisables à court terme	5'809	5'640
Dettes ne portant pas intérêts	4'685	4'720
Éliminations	-2'436	-2'919
<b>Total fonds étrangers du groupe Migros</b>	<b>56'840</b>	<b>52'293</b>

## 6.3 Informations par régions

Le groupe Migros opère surtout en Suisse et en partie à l'étranger. L'affectation des produits et des actifs aux régions Suisse et Étranger s'effectue en fonction du lieu d'implantation des installations de production et de la fourniture de services. Par conséquent, la région Suisse comprend toutes les activités des entreprises Migros suisses, y compris leurs activités d'exportation vers l'étranger. La région Étranger englobe toutes les activités des entreprises du groupe Migros implantées à l'étranger. Il s'agit pour l'essentiel d'entreprises établies en Allemagne, en Angleterre, en France, en Amérique du Nord et en Corée du Sud. L'actif à long terme présenté contient les immeubles de placement, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à la date de clôture respective du bilan.

### Informations par régions

mio. CHF	2021			2020		
	Suisse	Étranger	Total	Suisse	Étranger	Total
Total produits réalisés avec des tiers	26'389	2'543	28'932	27'419	2'528	29'947
Actifs à long terme	12'661	464	13'125	12'572	453	13'025

# Notes sur le compte de résultat

## 7. Résultat de l'activité Services financiers

mio. CHF	2021	2020
<b>Produits d'intérêts</b>		
Liquidités	-2	-2
Créances envers les banques	0	2
Créances hypothécaires et autres créances clients	578	588
Titres de l'actif immobilisé	2	4
<b>Total produits d'intérêts</b>	<b>578</b>	<b>592</b>
<b>Charges d'intérêts</b>		
Dettes envers les banques	-15	-2
Dépôts clients et dettes envers les clients	-9	-18
Titres de créances émis	-64	-81
<b>Total charges d'intérêts</b>	<b>-88</b>	<b>-100</b>
<b>Pertes de valeur sur les opérations de crédit<sup>1</sup></b>		
Créances envers les banques	-	-
Créances hypothécaires	-4	-17
Autres créances clients	-17	-68
<b>Total pertes de valeur sur les opérations de crédit</b>	<b>-22</b>	<b>-85</b>
<b>Reprises de pertes de valeur sur les opérations de crédit<sup>1</sup></b>		
Créances envers les banques	-	-
Créances hypothécaires	2	2
Autres créances clients	7	6
<b>Total reprises de pertes de valeur sur les opérations de crédit</b>	<b>9</b>	<b>8</b>
<b>Résultat des opérations sur intérêts</b>	<b>477</b>	<b>415</b>
<b>Produits de commissions</b>		
Créances hypothécaires et autres créances clients	8	6
Opérations sur titres et placements	87	81
Autres opérations de service	36	34
<b>Total produits de commissions</b>	<b>130</b>	<b>122</b>
Charges de commissions	-67	-15
<b>Résultat de commissions</b>	<b>63</b>	<b>107</b>
<b>Résultat sur autres actifs financiers</b>		
Bénéfices (pertes) sur les titres de l'actif circulant	-0	-2
Bénéfices (pertes) sur les titres de l'actif immobilisé	1	0
Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé	-	-
Reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé	-	-
Produits de dividendes sur les titres de l'actif immobilisé	4	6
Écarts de change, nets	46	38
<b>Résultat des autres actifs financiers</b>	<b>51</b>	<b>44</b>
<b>Total résultat des opérations des services financiers</b>	<b>591</b>	<b>565</b>
<b>Présentation dans les comptes annuels du groupe Migros sous:</b>		
Produits des services financiers	759	758
Charges pour services financiers	-167	-193
<b>Total résultat des opérations des services financiers</b>	<b>591</b>	<b>565</b>

Malgré un total du bilan plus élevé, les taux d'intérêt continuellement à la baisse et l'introduction d'intérêts négatifs ont causé une diminution du produit des intérêts. Les charges d'intérêts ont reculé au cours de l'exercice sous revue, notamment concernant les dépôts clients et dettes envers les clients ainsi que les titres de créance émis.

Le résultat de commissions de l'exercice sous revue comprend la constitution de provisions pour le paiement volontaire de rétrocessions au fonds de la Banque Migros, d'un montant total de 60 mio. CHF.

Pour les explications relatives aux pertes de valeur sur les opérations de crédit, voir l'annexe 18.

## 8. Autres produits d'exploitation

mio. CHF	2021	2020
Contributions publicitaires	70	62
Prestations à soi-même comptabilisées à l'actif (immobilisations corporelles, logiciels)	26	20
Bénéfices sur cessions des		
↳ Immeubles de placement	29	2
↳ Immobilisations corporelles	35	64
↳ Immobilisations incorporelles	–	–
↳ Participations et domaines d'activité	–	1'256
Autres produits d'exploitation	296	285
<b>Total autres produits d'exploitation</b>	<b>456</b>	<b>1'689</b>

Les bénéfices sur cessions de participations et de domaines d'activité de l'exercice précédent résultent principalement de la vente de Globus et du centre commercial de Glatt.

Les autres produits d'exploitation englobent les produits issus d'activités secondaires régulières. Ces produits comportent des subventions publiques d'un montant de 3 mio. CHF (2020: 7 mio. CHF). Les autres formes d'aides publiques dont a directement bénéficié le groupe Migros s'élèvent à 0 mio. CHF (2020: 2 mio. CHF). À la date de clôture du bilan, il n'existait ni condition non remplie ni autre incertitude pouvant impacter le résultat relativement aux aides publiques saisies.

## 9. Charges de matières et de services

mio. CHF	2021	2020
Charges de matières et de services	17'151	16'718
Variation des stocks	12	42
<b>Total charges de matières et de services</b>	<b>17'163</b>	<b>16'760</b>

Les charges de matières et de services comportent des subventions publiques, principalement au profit des entreprises de Migros Industrie (notamment des remboursements de droits de douane, des subventions d'exportation, la ristourne sur le lait, d'autres subventions) d'un montant de 15 mio. CHF (2020: 19 mio. CHF) comptabilisées en diminution de charges. À la date de clôture du bilan, il n'existait pas d'autre forme d'aides publiques dont aurait directement bénéficié le groupe Migros. À la date de clôture du bilan, il n'existait ni condition non remplie ni autre incertitude pouvant impacter le résultat relativement aux aides publiques saisies.

## 10. Charges de personnel

mio. CHF	Annexe	2021	2020
Salaires et traitements		4'515	4'537
Charges de prévoyance	33	497	498
Assurances sociales et autres prestations sociales		547	561
Autres charges de personnel		347	305
<b>Total charges de personnel</b>		<b>5'906</b>	<b>5'901</b>

En accord avec les partenaires sociaux, les entreprises Migros ont consenti en 2021 des augmentations de salaires (individuelles et au mérite) allant jusqu'à 0.5 %.

Les autres charges de personnel incluent entre autres les dépenses relatives aux cadeaux d'ancienneté et les formations destinées aux collaborateurs.

Les charges de personnel comportent des subventions publiques d'un montant de 0.5 mio. CHF (2020: 0.7 mio. CHF) comptabilisées en diminution de charges.

Concernant les indemnités de chômage partiel liées au Covid-19, voir l'annexe 41 Répercussions du Covid-19 sur l'exercice actuel.

## 11. Amortissements

mio. CHF	Annexe	2021	2020
Immeubles de placement	25		
↳ Amortissements courants		7	6
↳ Pertes de valeur		–	1
↳ Reprises de pertes de valeur		–	–
<b>Total amortissements immeubles de placement</b>		<b>7</b>	<b>7</b>
Immobilisations corporelles	26		
↳ Amortissements courants		1'092	1'209
↳ Pertes de valeur		35	98
↳ Reprises de pertes de valeur		–0	–7
<b>Total amortissements immobilisations corporelles</b>		<b>1'127</b>	<b>1'300</b>
Immobilisations incorporelles	27		
↳ Amortissements courants		158	171
↳ Pertes de valeur		–	3
↳ Reprises de pertes de valeur		–	–
<b>Total amortissements immobilisations incorporelles</b>		<b>158</b>	<b>173</b>
Autres actifs			
↳ Amortissements courants		–	–
↳ Pertes de valeur		3	3
↳ Reprises de pertes de valeur		–	–
<b>Total amortissements autres actifs</b>		<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Total amortissements</b>		<b>1'294</b>	<b>1'483</b>
↳ Amortissements courants		1'257	1'385
↳ Pertes de valeur		38	105
↳ Reprises de pertes de valeur		–0	–7
<b>Total amortissements</b>		<b>1'294</b>	<b>1'483</b>

## 12. Autres charges d'exploitation

mio. CHF	2021	2020
Charges locatives et droits de superficie	745	754
Pertes sur cessions des		
↳ Immeubles de placement	0	1
↳ Immobilisations corporelles	2	6
↳ Immobilisations incorporelles	2	0
↳ Participations et domaines d'activité	-	61
Entretien	460	476
Énergie et consommables	491	506
Publicité	537	520
Administration	356	372
Autres charges d'exploitation	1'010	1'047
<b>Total autres charges d'exploitation</b>	<b>3'602</b>	<b>3'744</b>

Les autres charges d'exploitation englobent entre autres des charges pour des prestations de services liées à l'informatique, à la logistique et aux transports, ainsi que des taxes, droits, impôts réels et impôts sur le capital. La variation du poste Pertes sur cessions de participations et de domaines d'activité s'explique par les cessions d'entreprises survenues au cours de l'exercice précédent (voir l'annexe 39 pour plus de détails).

## 13. Produits financiers et charges financières

mio. CHF	2021	2020
<b>Produits financiers</b>		
<b>Produits d'intérêts</b>		
Liquidités	2	2
Créances envers les banques	0	0
Titres de l'actif immobilisé	3	5
Prêts	6	5
Autres produits d'intérêts	1	1
<b>Total produits d'intérêts</b>	<b>13</b>	<b>13</b>
<b>Résultat des autres actifs financiers</b>		
Bénéfices / (pertes) sur les titres de l'actif circulant	25	21
Bénéfices / (pertes) sur les titres de l'actif immobilisé	2	3
Produits de dividendes sur les titres de l'actif immobilisé	4	3
Écarts de change, nets	-4	-6
<b>Total résultat des autres actifs financiers</b>	<b>27</b>	<b>20</b>
<b>Reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques</b>		
Titres de l'actif immobilisé	0	0
Prêts	19	-
Créances envers les banques	-	-
<b>Total reprises de pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques</b>	<b>19</b>	<b>0</b>
<b>Pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques</b>		
Titres de l'actif immobilisé	-0	-1
Prêts	-2	-19
Créances envers les banques	-	-
Abandons de créances	0	-4
<b>Total pertes de valeur sur les titres de l'actif immobilisé et les créances envers les banques</b>	<b>-2</b>	<b>-23</b>
<b>Total produits financiers</b>	<b>57</b>	<b>10</b>
<b>Charges financières</b>		
<b>Charges d'intérêts</b>		
Dettes envers les banques	-1	-2
Titres de créances émis	-	-
Autres dettes financières	-	-1
Leasing financier	-9	-9
Ajustements de l'actualisation des provisions	-0	-0
Autres charges d'intérêts	-15	-15
<b>Total charges d'intérêts</b>	<b>-26</b>	<b>-28</b>
Autres charges financières	-7	-6
<b>Total charges financières</b>	<b>-33</b>	<b>-34</b>



## 14. Impôts sur le résultat

mio. CHF	2021	2020
Charges d'impôts courants sur le résultat	165	189
Impôts courants sur le résultat d'exercices antérieurs	-1	2
<b>Total impôts courants sur le résultat</b>	<b>164</b>	<b>191</b>
Charges/(Produits) d'impôts différés sur le résultat	-5	-44
Modification des taux d'impôt	-7	-61
<b>Total impôts différés sur le résultat</b>	<b>-11</b>	<b>-105</b>
<b>Total impôts sur le résultat</b>	<b>153</b>	<b>86</b>

### Rapprochement entre la charge d'impôts attendue et la charge d'impôts effective

mio. CHF	2021	2020
Résultat avant impôts sur le résultat	821	1'844
Taux d'impôt moyen pondéré	18.0 %	18.6 %
<b>Impôts sur le résultat attendus</b>	<b>148</b>	<b>343</b>
Origines des différences en plus/ en moins		
↳ Charges fiscalement non déductibles	2	2
↳ Produits fiscalement non imposables (y compris produits des participations)	-46	-154
↳ Utilisation de pertes fiscales reportées non comptabilisées à l'actif	-5	-35
↳ Renonciation à l'activation d'actifs d'impôt différé sur les pertes de l'exercice	26	24
↳ Amortissements/Pertes de valeur des goodwill non déductibles	10	10
↳ Impôts sur les plus-values immobilières (modèle zurichois)	2	-6
↳ Modification des taux d'impôt	-7	-61
↳ Impôts sur le résultat d'exercices antérieurs	-1	2
↳ Autres effets	23	-39
<b>Total impôts effectifs sur le résultat</b>	<b>153</b>	<b>86</b>
Taux effectif d'imposition sur le résultat	18.6 %	4.7 %

En 2021, la charge d'impôts attendue sur le résultat a différé de -5 mio. CHF (année précédente: +257 mio. CHF) par rapport à la charge d'impôts effective sur le résultat. La réduction du taux fiscal pondéré du groupe de 18.6 % à 18.0 % est la conséquence de l'acceptation de la Loi fédérale sur la réforme fiscale et le financement de l'AVS du 19 mai 2019, avec une incidence positive sur le résultat de 7 mio. CHF (année précédente: 61 mio. CHF). Les produits exonérés d'impôts et les autres effets de l'exercice précédent contiennent essentiellement des reclassements dus à la saisie de l'incidence des impôts sur le résultat pour les filiales vendues dans les postes de charges et produits correspondants.

### Évolution des passifs d'impôt différé sur le résultat (nets)

mio. CHF	2021	2020
<b>État au 1er janvier</b>	<b>1'138</b>	<b>1'074</b>
Variation du périmètre de consolidation	1	170
Comptabilisation par compte de résultat	-11	-105
Écarts de change	-0	-2
<b>État au 31 décembre (net)</b>	<b>1'128</b>	<b>1'138</b>

## Les actifs et passifs d'impôt différé sur le résultat comptabilisés au bilan du groupe se composent des rubriques suivantes:

mio. CHF	Actifs d'impôt différé sur le résultat		Passifs d'impôt différé sur le résultat	
	31.12.2021	31.12.2020	31.12.2021	31.12.2020
<b>Origines des impôts différés sur le résultat</b>				
Liquidités	–	–	–	–
Créances	0	0	8	7
Stocks	1	0	114	102
Immobilisations corporelles	12	4	552	564
Immobilisations incorporelles	2	5	53	51
Autres actifs financiers	0	0	73	74
Pertes fiscales reportées	226	199	–	–
Autres actifs	0	3	0	1
Dettes de prévoyance	0	1	195	187
Dettes financières	32	33	0	0
Autres dettes	4	1	303	323
<b>Total</b>	<b>278</b>	<b>246</b>	<b>1'298</b>	<b>1'310</b>
Dépréciations	–108	–74		
Compensation	–96	–98	–96	–98
<b>Total impôts différés sur le résultat au bilan</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>1'202</b>	<b>1'212</b>

Les passifs d'impôt différé sur le résultat sur les autres dettes résultent principalement de la différence de traitement des dépréciations forfaitaires pratiquées par les Services financiers selon la législation bancaire et les Swiss GAAP RPC.

Les actifs et passifs d'impôt différé sur le résultat sont compensés s'il existe un droit de compenser les créances des passifs d'impôt courant avec les dettes d'impôt courant, et si les impôts sur le résultat portent sur la même entité fiscale.

Les passifs d'impôt différé sur le résultat liés aux bénéfices non distribués de sociétés du groupe ne sont pas pris en compte car les versements de dividendes, provenant principalement de sociétés suisses, bénéficient de la réduction pour participation.

## Composition des pertes fiscales reportées non encore utilisées pour lesquelles aucun actif d'impôt différé sur le résultat n'a été comptabilisé:

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Échéance dans 1 an	24	14
Échéance dans 2 ans	8	29
Échéance dans 3 ans	16	7
Échéance dans 4 ans	18	14
Échéance dans 5 ans	16	17
Échéance dans 6 ans et plus	77	55
Imprescriptibles	208	168
<b>Total des pertes fiscales reportées non utilisées</b>	<b>368</b>	<b>305</b>

Les actifs d'impôt différé issus de pertes fiscales reportées ne peuvent être pris en compte que si des résultats imposables futurs seront suffisants pour imputer les pertes fiscales reportées. L'évaluation de leur comptabilisation à l'actif repose sur l'évolution attendue des affaires, ainsi que sur l'existence de possibilités d'économies fiscales. L'augmentation des pertes fiscales reportées non encore utilisées, pour lesquelles aucun actif d'impôt différé sur le résultat n'a été comptabilisé, s'explique par la réévaluation des pertes reportées comptabilisées à l'actif et par une hausse des pertes fiscales reportées due à la pandémie de Covid-19. L'utilisation de ces pertes reportées est réévaluée chaque année.

## 15. Charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques

Les prestations fournies dans le cadre du Pour-cent culturel Migros correspondent à un engagement volontaire de Migros dans les domaines de la culture, de la société, de la formation, des loisirs et de l'économie. Avec ses institutions, ses projets et ses activités, Migros permet à une population plus large d'accéder aux prestations culturelles et sociales. Les montants par domaine se répartissent comme suit:

mio. CHF	2021	2020
Culture	24	23
Formation	87	88
Société	8	8
Loisirs	14	14
Économie	4	3
Administration	5	5
<b>Total charges à buts culturels, sociaux et politico-économiques</b>	<b>142</b>	<b>142</b>

Le financement de cet engagement est ancré dans les statuts et dans les règlements des coopératives (y compris de la FCM). Celles-ci sont tenues de consacrer, sur une moyenne de quatre ans, au moins 0.5 % (FCM: 0.33 %) de leur chiffre d'affaires de commerce de détail à des fins culturelles, sociales et de politique économique. Ainsi, une part des fonds est utilisée pour soutenir les écoles-clubs. Ces charges sont comprises dans les charges d'exploitation. Selon les Swiss GAAP RPC, les insuffisances de dépenses sur une période de quatre ans ne sont pas considérées comme une dette et les excédents de dépenses ne sont pas considérés comme une créance.

Des provisions sont donc constituées uniquement pour les engagements de dépenses ou de prestations envers des tiers existant à la clôture. Les dispositions statutaires et réglementaires sont respectées par la constitution de la «réserve de bénéfices du Pour-cent culturel». À celle-ci figurent les insuffisances de dépenses au titre des prestations du Pour-cent culturel qui devront être rattrapées au cours des années suivantes.

### Réserve de bénéfices du Pour-cent culturel

mio. CHF	2021	2020
Charges minimales	119	117
Charges effectives	142	142
<b>Excès / (Insuffisance) des charges de l'exercice</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
Excès / (Insuffisance) des charges sur la période de quatre ans	59	47
<b>Réserve de bénéfices du Pour-cent culturel au 31 décembre</b>	<b>10</b>	<b>5</b>

Lors de l'exercice 2021, le montant des dépenses effectuées par le groupe Migros dans le cadre du Pour-cent culturel a été supérieur de 23 mio. CHF au minimum prévu par les statuts. En 2021, les réserves de bénéfices du Pour-cent culturel ont été augmentées de 5 mio. CHF à 10 mio. CHF.

La réserve de bénéfices du Pour-cent culturel est une composante des réserves de bénéfices.

## 16. Activités commerciales destinées à être abandonnées

Au 31 décembre 2021, aucune activité commerciale n'a été abandonnée.

Vous trouverez d'autres détails sur les cessions de filiales et de domaines d'activité dans l'annexe 39. Les événements postérieurs à la date de clôture du bilan sont mentionnés dans l'annexe 42.

# Notes sur le bilan

## 17. Liquidités

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Avoirs en caisse, en comptes de chèques postaux et en banques	12'700	10'768
Fonds à terme d'une échéance d'origine de 90 jours au maximum	4	7
<b>Total liquidités</b>	<b>12'704</b>	<b>10'774</b>

## 18. Créances hypothécaires et autres créances clients

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Selon le type d'engagement</b>		
Créances hypothécaires		
↳ Immeubles d'habitations	41'102	38'646
↳ Bâtiments administratifs et commerciaux	778	650
↳ Artisanat et industrie	550	536
↳ Autres créances hypothécaires	267	245
Autres créances clients	2'445	2'270
<b>Total créances hypothécaires et autres créances clients (brutes)</b>	<b>45'142</b>	<b>42'348</b>
Pertes de valeur	-110	-105
<b>Total créances hypothécaires et autres créances clients</b>	<b>45'032</b>	<b>42'243</b>
<b>Selon le type de sûreté</b>		
Couvertures hypothécaires	42'768	40'146
Couvertures par titres	-	-
Cautions ou autres couvertures	235	282
Sans couverture	2'140	1'920
<b>Total créances hypothécaires et autres créances clients (brutes)</b>	<b>45'142</b>	<b>42'348</b>
Pertes de valeur	-110	-105
<b>Total créances hypothécaires et autres créances clients</b>	<b>45'032</b>	<b>42'243</b>

La demande persistante de crédits immobiliers a provoqué une hausse des créances hypothécaires et des créances clients de 2.8 mia. CHF. Grâce à la combinaison des canaux numériques et du conseil personnalisé, la Banque Migros est parvenue à augmenter ses créances hypothécaires de 6.5 %. La croissance des prêts accordés aux clients s'est manifestée tant pour la clientèle d'entreprises que pour les particuliers, simultanément au maintien d'une politique prudente en matière de risques.

## Variation des dépréciations cumulées

mio. CHF	2021			2020		
	Créances hypothécaires	Autres créances clients	Total	Créances hypothécaires	Autres créances clients	Total
<b>État au 1er janvier</b>	<b>41</b>	<b>64</b>	<b>105</b>	<b>15</b>	<b>33</b>	<b>48</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	–	–	–	–	–
Pertes de valeur	4	17	22	17	68	85
Reprises de pertes de valeur	–2	–7	–9	–2	–6	–8
Sorties / Reclassements	7	–14	–7	11	–31	–20
Écarts de change	–	–	–	–	–	–
<b>État au 31 décembre</b>	<b>51</b>	<b>59</b>	<b>110</b>	<b>41</b>	<b>64</b>	<b>105</b>

Les opérations de crédit des Services financiers sont pour l'essentiel effectuées sur une base garantie et sur le marché suisse de l'immobilier.

Conformément à l'ordonnance de la FINMA sur les comptes (OEPC-FINMA) en vigueur depuis le 1er janvier 2020, la Banque Migros a procédé lors de l'exercice précédent à la constitution unique, comptabilisée par résultat de corrections de valeur pour risques de défaillance inhérents, qui sont prises en compte dans les pertes de valeur (voir description dans les annexes 2 et 3). Les pertes de valeur et reprises de pertes de valeur enregistrées durant l'exercice 2021 se situent dans une marge de fluctuation de longue durée.

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Hypothèques gagées pour la Banque de Lettres de Gage	8'341	8'486
Prêts de la Banque de Lettres de Gage	6'122	5'825

## 19. Créances de livraisons et prestations et autres créances

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Créances de livraisons et prestations	969	906
Autres créances	429	457
<b>Total créances de livraisons et prestations et autres créances (brutes)</b>	<b>1'398</b>	<b>1'362</b>
Dépréciations	–48	–45
<b>Total créances de livraisons et prestations et autres créances</b>	<b>1'351</b>	<b>1'317</b>

Les autres créances englobent notamment des demandes de restitution de taxes sur la valeur ajoutée, des créances d'impôts anticipés, des créances envers les sociétés de cartes de crédit et des cautions.

**Variation des dépréciations cumulées**

mio. CHF	2021	2020
<b>État au 1er janvier</b>	<b>-45</b>	<b>-37</b>
Variation du périmètre de consolidation	4	4
Pertes de valeur	-13	-20
Reprises de pertes de valeur	5	7
Sorties	2	1
Écarts de change	0	0
<b>État au 31 décembre</b>	<b>-48</b>	<b>-45</b>
Créances gagées	-	-

La constitution et la reprise, dans le compte de résultat, des provisions pour pertes sur créances de livraisons et prestations et autres créances sont comptabilisées et présentées dans les autres charges d'exploitation.

**20. Stocks**

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Matières premières, fournitures et matériels d'exploitation	536	480
Produits en cours	84	78
Produits finis	309	301
Marchandises	1'757	1'714
Stocks obligatoires	22	27
<b>Total stocks (bruts)</b>	<b>2'707</b>	<b>2'601</b>
Pertes de valeur	-283	-253
<b>Total stocks</b>	<b>2'425</b>	<b>2'347</b>
Stocks mis en gage	-	-

Les stocks ont augmenté suite à la hausse des stocks de matières premières et de marchandises. Les corrections de valeur sont soumises à des fluctuations annuelles et sont globalement légèrement supérieures au niveau de l'année précédente.

## 21. Autres actifs financiers

mio. CHF	Instrument finan- ciers dérivés pour détention à des fins de transaction	Titres de l'actif circulant	Titres de l'actif immobilisé	Prêts	Total
<i>Annexe</i>	24	22	23		
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>789</b>	<b>317</b>	<b>1'375</b>
Variation du périmètre de consolidation	-	-	0	-	0
Entrées	-	0	24	267	292
Variations de valeur par compte de résultat	75	22	1	-2	95
Reclassements	-	-	-	-	-
Sorties	-47	-90	-93	-180	-411
Écarts de change	-	-0	-0	-0	-0
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>32</b>	<b>196</b>	<b>721</b>	<b>402</b>	<b>1'351</b>
<b>Pertes de valeur cumulées</b>					
<b>État au 1er janvier 2021</b>			<b>-6</b>	<b>-25</b>	<b>-31</b>
Variation du périmètre de consolidation			-	-	-
Pertes de valeur			-3	-2	-4
Reprises de pertes de valeur			0	19	19
Reclassements			-	-	-
Sorties			1	3	4
Écarts de change			-	1	1
<b>État au 31 décembre 2021</b>			<b>-7</b>	<b>-4</b>	<b>-12</b>
<b>Valeurs au bilan</b>					
<b>1er janvier 2021</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>783</b>	<b>292</b>	<b>1'344</b>
<b>31 décembre 2021</b>	<b>32</b>	<b>196</b>	<b>714</b>	<b>397</b>	<b>1'339</b>
<b>Informations complémentaires sur les autres actifs financiers</b>					
Autres actifs financiers gagés	-	-	-	-	-

D'autres détails relatifs aux valeurs des autres actifs financiers mentionnés au bilan figurent dans les annexes 22 à 24. D'autres indications relatives aux conséquences du résultat des autres actifs financiers figurent dans l'annexe 7 Résultat de l'activité Services financiers et dans l'annexe 13 Produits financiers et charges financières.

mio. CHF	Instrument finan- ciers dérivés pour détention à des fins de transaction	Titres de l'actif circulant	Titres de l'actif immobilisé	Prêts	Total
<i>Annexe</i>	24	22	23		
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>12</b>	<b>320</b>	<b>876</b>	<b>204</b>	<b>1'412</b>
Variation du périmètre de consolidation	-	2	-0	-0	1
Entrées	-	48	41	400	488
Variations de valeur par compte de résultat	33	17	14	0	65
Reclassements	-	-	-	-	-
Sorties	-40	-122	-142	-287	-592
Écarts de change	-	0	-0	0	0
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>789</b>	<b>317</b>	<b>1'375</b>

**Pertes de valeur cumulées**

<b>État au 1er janvier 2020</b>		<b>-4</b>	<b>-7</b>	<b>-11</b>
Variation du périmètre de consolidation		-	-	-
Pertes de valeur		-1	-19	-20
Reprises de pertes de valeur		0	-	0
Reclassements		-	-	-
Sorties		-2	1	-0
Écarts de change		-	-0	-0
<b>État au 31 décembre 2020</b>		<b>-6</b>	<b>-25</b>	<b>-31</b>

**Valeurs au bilan**

<b>1er janvier 2020</b>	<b>12</b>	<b>320</b>	<b>872</b>	<b>197</b>	<b>1'401</b>
<b>31 décembre 2020</b>	<b>5</b>	<b>264</b>	<b>783</b>	<b>292</b>	<b>1'344</b>

**Informations complémentaires sur les autres actifs financiers**

Autres actifs financiers gagés	-	-	-	-	-
--------------------------------	---	---	---	---	---



## 22. Titres de l'actif circulant

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Titres de créances</b>		
Cotés en bourse	–	–
Non cotés en bourse	3	11
<b>Total titres de créances</b>	<b>3</b>	<b>11</b>
<b>Titres de participations</b>		
Cotés en bourse	191	252
Non cotés en bourse	2	2
<b>Total titres de participations</b>	<b>193</b>	<b>254</b>
<b>Total titres de l'actif circulant</b>	<b>196</b>	<b>264</b>

La diminution des titres de participation cotés en bourse est principalement due aux besoins opérationnels de la gestion des actifs et de la gestion des liquidités de la Banque Migros.

## 23. Titres de l'actif immobilisé

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Titres de créances</b>		
Cotés en bourse	513	574
Non cotés en bourse	4	28
<b>Total titres de créances</b>	<b>516</b>	<b>601</b>
<b>Titres de participations</b>		
Cotés en bourse	25	22
Non cotés en bourse	179	166
<b>Total titres de participations</b>	<b>205</b>	<b>188</b>
<b>Total titres de l'actif immobilisé (bruts)</b>	<b>721</b>	<b>789</b>
Dépréciations	–7	–6
<b>Total titres de l'actif immobilisé</b>	<b>714</b>	<b>783</b>

Le portefeuille des titres de créance de la catégorie «Titres de l'actif immobilisé» a encore été réduit par le non-réinvestissement des titres arrivés à échéance.

## 24. Instruments financiers dérivés

mio. CHF	31.12.2021			31.12.2020		
	Valeurs de remplacement		Montants notionnels	Valeurs de remplacement		Montants notionnels
	positives	negatives		positives	negatives	
<b>Instruments financiers dérivés comptabilisés</b>						
<b>Détention à des fins de transaction</b>						
Instruments de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments sur devises	32	31	1'680	5	9	1'467
Couverture des matières premières	-	-	-	-	-	-
Titres de participation	-	-	-	-	-	-
<b>Total instruments financiers dérivés comptabilisés</b>	<b>32</b>	<b>31</b>	<b>1'680</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>1'467</b>
<b>Instruments financiers dérivés non comptabilisés</b>						
Pour la couverture des flux de trésorerie						
Instruments de taux	-	-	-	-	-	-
Instruments sur devises	1	21	926	4	6	728
Couverture des matières premières	1	-	9	0	-	11
Pour couverture de Fair Value						
Instruments de taux	5	99	7'450	-	161	3'300
Instruments financiers dérivés conclus dans le contexte des parties liées						
Instruments sur devises - contrepartie liée <sup>1</sup>	6	172	11'954	28	194	11'346
Instruments sur devises - contrepartie tiers <sup>1</sup>	172	6	11'954	194	28	11'346
<b>Total instruments financiers dérivés non comptabilisés</b>	<b>185</b>	<b>298</b>	<b>32'292</b>	<b>227</b>	<b>390</b>	<b>26'730</b>
<b>Total instruments financiers dérivés</b>	<b>217</b>	<b>328</b>	<b>33'972</b>	<b>231</b>	<b>398</b>	<b>28'197</b>

<sup>1</sup> Contrats sur la couverture de risque de change conclus entre la Fédération des Coopératives Migros et la Caisse de pension Migros avec intégral transfert du risque à une tierce partie.

Les instruments financiers dérivés achetés dans le cadre de la stratégie de couverture par le groupe Migros et remplissant les critères de comptabilité de couverture ne sont pas inscrits au bilan mais sont saisis par compte de résultat à leur échéance finale. Sont inscrits au bilan uniquement les couvertures des justes valeurs ainsi que les instruments de couverture ne remplissant pas ou plus les critères de comptabilité de couverture.

La valeur du portefeuille des couvertures des risques de change (couvertures des justes valeurs) inscrites au bilan a augmenté en volume en raison de la hausse des postes du bilan à couvrir en monnaies étrangères.

Dans le cadre des acquisitions d'entreprises, le groupe Migros possède des options lui permettant d'acquérir des parts supplémentaires. Dans le même temps, des droits de vente sont accordés aux contreparties. Les prix de ces droits d'achat et de vente correspondent en règle générale à la valeur de marché à la date d'exercice. C'est pourquoi aucune approche bilancielle n'est présentée.

## 25. Immeubles de placement

mio. CHF	2021	2020
<b>Valeurs d'acquisition</b>		
<b>État au 1er janvier</b>	<b>510</b>	<b>394</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	6
Entrées		
↳ Achats	8	11
↳ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	–	–
Reclassements de/ vers immobilisations corporelles occupées par leur propriétaire	52	107
Sorties	–56	–8
Écarts de change	–0	–0
<b>État au 31 décembre</b>	<b>514</b>	<b>510</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>		
<b>État au 1er janvier</b>	<b>–194</b>	<b>–151</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	–1
Amortissements courants	–7	–6
Pertes de valeur	–	–1
Reprises de pertes de valeur	–	–
Reclassements	–2	–41
Sorties	31	7
Écarts de change	–0	0
<b>État au 31 décembre</b>	<b>–172</b>	<b>–194</b>
<b>Valeurs au bilan</b>		
<b>1er janvier</b>	<b>316</b>	<b>243</b>
<b>31 décembre</b>	<b>341</b>	<b>316</b>
<b>Informations complémentaires sur les immeubles de placement</b>		
Terrains non bâtis présentés sous la catégorie immeubles de placement		
↳ Valeurs d'acquisition	95	96
↳ Pertes de valeur cumulées	–6	–6
Immeubles de placement en leasing financier	–	–
Revenus locatifs provenant des immeubles de placement	20	16
Charges d'entretien et d'exploitation pour immeubles de placement qui ont généré des revenus locatifs durant la période	8	7
Charges d'entretien et d'exploitation pour immeubles de placement qui n'ont pas généré de revenus locatifs durant la période	4	1
Existence et montant des restrictions en matière de cessibilité	4	4
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition, à la construction et à l'entretien d'immeubles de placement	13	2

## 26. Immobilisations corporelles

mio. CHF	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>82</b>	<b>12'106</b>	<b>13'200</b>	<b>1'802</b>	<b>890</b>	<b>28'080</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	9	2	0	–	11
Entrées						
↳ Achats	3	314	498	100	469	1'383
↳ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	–	–	0	–	9	9
Reclassements						
↳ au sein des immobilisations corporelles	–	124	367	34	–525	–
↳ de/vers immeubles de placement	–	–49	–	–0	–3	–52
Sorties						
Écarts de change	–0	–13	–15	–4	–3	–35
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>85</b>	<b>12'355</b>	<b>13'646</b>	<b>1'853</b>	<b>801</b>	<b>28'739</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>–5</b>	<b>–5'831</b>	<b>–9'049</b>	<b>–1'311</b>	<b>–47</b>	<b>–16'243</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	–	–	–	–	–
Amortissements courants	–	–304	–669	–118	–1	–1'092
Pertes de valeur	–	–	–35	–0	–	–35
Reprises de pertes de valeur	–	–	0	0	–	0
Reclassements						
↳ au sein des immobilisations corporelles	–	–0	0	–0	–	–
↳ de/vers immeubles de placement	–	2	0	0	–	2
Sorties						
Écarts de change	–	6	10	2	–0	18
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>–5</b>	<b>–6'011</b>	<b>–9'338</b>	<b>–1'350</b>	<b>–47</b>	<b>–16'751</b>
<b>Valeurs au bilan</b>						
<b>1er janvier 2021</b>	<b>77</b>	<b>6'274</b>	<b>4'151</b>	<b>492</b>	<b>843</b>	<b>11'837</b>
<b>31 décembre 2021</b>	<b>79</b>	<b>6'343</b>	<b>4'308</b>	<b>503</b>	<b>754</b>	<b>11'988</b>
<b>Informations complémentaires sur les immobilisations corporelles</b>						
Immobilisations corporelles en leasing financier	–	125	2	3	–	129
Immobilisations corporelles gagées ou en propriété restreinte	–	144	–	–	–	144
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition, à la construction et à l'entretien d'immobilisations corporelles	–	33	27	1	322	383
Remboursements / Indemnités reçus de tiers	–	–	1	–	–	1

Les pertes de valeur comptabilisées en 2021 sont surtout dues au secteur Commerce de détail par le canal des coopératives à hauteur de 28 mio. CHF car les bénéfices attendus n'ont pas été atteints.

En 2021, le groupe Migros a reçu des subventions publiques, destinées à des immobilisations corporelles, pour un montant de 0 mio. CHF (2020: 3 mio. CHF) et qui ont été directement déduites des coûts d'acquisition.

mio. CHF	Terrains non bâtis	Terrains & constructions	Installations techniques & machines	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	Total
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>84</b>	<b>13'037</b>	<b>13'360</b>	<b>1'988</b>	<b>731</b>	<b>29'200</b>
Variation du périmètre de consolidation	-	-906	-392	-194	-3	-1'495
Entrées						
↳ Achats	1	285	439	97	528	1'349
↳ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	-	-	1	-	9	9
Reclassements						
↳ au sein des immobilisations corporelles	-	59	281	17	-358	-
↳ de/vers immeubles de placement	-	-107	7	1	-7	-107
Sorties	-2	-260	-492	-106	-10	-871
Écarts de change	-0	-2	-4	-0	0	-6
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>82</b>	<b>12'106</b>	<b>13'200</b>	<b>1'802</b>	<b>890</b>	<b>28'080</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>-6</b>	<b>-6'017</b>	<b>-9'182</b>	<b>-1'445</b>	<b>-3</b>	<b>-16'652</b>
Variation du périmètre de consolidation	-	447	342	154	-	943
Amortissements courants	-	-381	-704	-124	-0	-1'209
Pertes de valeur	-	-41	-12	-1	-44	-98
Reprises de pertes de valeur	-	-	6	0	-	7
Reclassements						
↳ au sein des immobilisations corporelles	-	1	-1	0	0	-
↳ de/vers immeubles de placement	-	41	0	-0	-	41
Sorties	0	117	500	104	0	721
Écarts de change	-	1	2	0	-0	4
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>-5</b>	<b>-5'831</b>	<b>-9'049</b>	<b>-1'311</b>	<b>-47</b>	<b>-16'243</b>
<b>Valeurs au bilan</b>						
<b>1er janvier 2020</b>	<b>79</b>	<b>7'020</b>	<b>4'178</b>	<b>543</b>	<b>728</b>	<b>12'547</b>
<b>31 décembre 2020</b>	<b>77</b>	<b>6'274</b>	<b>4'151</b>	<b>492</b>	<b>843</b>	<b>11'837</b>
<b>Informations complémentaires sur les immobilisations corporelles</b>						
Immobilisations corporelles en leasing financier	-	129	1	0	0	130
Immobilisations corporelles gagées ou en propriété restreinte	-	206	-	-	-	206
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition, à la construction et à l'entretien d'immobilisations corporelles	-	11	44	5	383	442
Remboursements/ Indemnités reçus de tiers	-	-	-	-	-	-

Les pertes de valeur comptabilisées en 2020 sont surtout dues au secteur Commerce de détail par le canal des coopératives à hauteur de 90 mio. CHF car les bénéfices attendus n'ont pas été atteints.

En 2020, le groupe Migros a reçu des subventions publiques, destinées à des immobilisations corporelles, pour un montant de 3 mio. CHF (2019: 2 mio. CHF) et qui ont été directement déduites des coûts d'acquisition.

## 27. Immobilisations incorporelles

mio. CHF	Goodwill	Logiciels	Marques, licences, brevets, droits d'édition	Frais de développement	Immobilisations incorporelles en cours	Total
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>918</b>	<b>420</b>	<b>786</b>	<b>316</b>	<b>21</b>	<b>2'462</b>
Variation du périmètre de consolidation	0	–	1	–	–	1
Entrées						
↳ Achats	–	29	9	0	42	81
↳ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	–	–	–	–	0	0
Reclassements	–	–106	1	142	–37	–
Sorties	–2	–30	–4	–4	–0	–41
Écarts de change	1	–2	–1	0	–0	–1
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>918</b>	<b>312</b>	<b>792</b>	<b>455</b>	<b>26</b>	<b>2'503</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>–570</b>	<b>–211</b>	<b>–536</b>	<b>–274</b>	<b>–0</b>	<b>–1'591</b>
Variation du périmètre de consolidation	–	–	–	–	–	–
Amortissements courants	–56	–24	–51	–27	–	–158
Pertes de valeur	–	–	–	–	–	–
Reprises de pertes de valeur	–	–	–	–	–	–
Reclassements	–	–	–	–	–	–
Sorties	2	30	4	4	–	40
Écarts de change	–2	4	–1	–0	0	1
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>–626</b>	<b>–201</b>	<b>–584</b>	<b>–296</b>	<b>–0</b>	<b>–1'707</b>
<b>Valeurs au bilan</b>						
<b>1er janvier 2021</b>	<b>348</b>	<b>210</b>	<b>250</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>872</b>
<b>31 décembre 2021</b>	<b>291</b>	<b>111</b>	<b>209</b>	<b>158</b>	<b>26</b>	<b>795</b>
<b>Informations complémentaires sur les immobilisations incorporelles</b>						
Immobilisations incorporelles gagées ou en propriété restreinte	–	–	0	–	–	0
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition d'immobilisations incorporelles	–	0	–	–	0	0

Les frais de développement comptabilisés à l'actif comportent principalement les frais de solutions informatiques mises au point en interne (applications, paramétrage de solutions standard).

Les changements au sein du périmètre de consolidation sont dus aux acquisitions et cessions d'entreprises. Consultez l'annexe 39 pour plus de détails.

Pour les entrées découlant des achats, il s'agit pour la plupart d'investissements dans des systèmes de gestion des marchandises, de logistique et de télécommunication, ainsi que dans des systèmes de commerce en ligne.

Les reclassements concernent les immobilisations incorporelles créées dans le cadre du projet «ONE Smart Solution» (nouvel environnement système SAP S/4 HANA), qui ont été transmises à la Fédération des coopératives Migros par M-Industrie SA durant l'exercice sous revue.

mio. CHF	Goodwill	Logiciels	Marques, licences, brevets, droits d'édition	Frais de développement	Immobilisations incorporelles en cours	Total
<b>Valeurs d'acquisition</b>						
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>862</b>	<b>367</b>	<b>797</b>	<b>315</b>	<b>12</b>	<b>2'353</b>
Variation du périmètre de consolidation	64	-30	-1	-6	-	26
Entrées						
↳ Achats	-	93	2	3	15	113
↳ Dépenses ultérieures comptabilisées à l'actif	-	-	-	-	0	0
Reclassements	-	-2	2	5	-6	-
Sorties	-	-8	-8	-0	-0	-17
Écarts de change	-7	-0	-5	-0	-0	-13
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>918</b>	<b>420</b>	<b>786</b>	<b>316</b>	<b>21</b>	<b>2'462</b>
<b>Amortissements et pertes de valeur cumulés</b>						
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>-634</b>	<b>-226</b>	<b>-538</b>	<b>-260</b>	<b>-0</b>	<b>-1'658</b>
Variation du périmètre de consolidation	112	45	49	4	-	210
Amortissements courants	-55	-39	-57	-20	-	-171
Pertes de valeur	-0	-	-3	-	-	-3
Reprises de pertes de valeur	-	-	-	-	-	-
Reclassements	-	-	-	-	-	-
Sorties	-	9	8	2	0	19
Écarts de change	7	0	4	0	0	11
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>-570</b>	<b>-211</b>	<b>-536</b>	<b>-274</b>	<b>-0</b>	<b>-1'591</b>
<b>Valeurs au bilan</b>						
<b>1er janvier 2020</b>	<b>228</b>	<b>141</b>	<b>260</b>	<b>55</b>	<b>11</b>	<b>695</b>
<b>31 décembre 2020</b>	<b>348</b>	<b>210</b>	<b>250</b>	<b>43</b>	<b>21</b>	<b>872</b>
<b>Informations complémentaires sur les immobilisations incorporelles</b>						
Immobilisations incorporelles gagées ou en propriété restreinte	-	-	-	-	-	-
Obligations contractuelles relatives à l'acquisition d'immobilisations incorporelles						0

## 28. Autres actifs

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Charges payées d'avance	166	102
Immeubles issus de la réalisation de nantissements hypothécaires <sup>1</sup>	0	0
Produits financiers non échus (intérêts courus non échus)	15	15
Comptes de régularisation actifs	175	175
<b>Total autres actifs</b>	<b>357</b>	<b>293</b>

<sup>1</sup> Provenant du secteur Services financiers.

La hausse des paiements anticipés est notamment due à une augmentation des paiements anticipés liés à des acquisitions.

## 29. Autres dettes financières

mio. CHF	Annexe	31.12.2021	31.12.2020
Dettes de leasings financiers		170	169
Instruments financiers dérivés	24	31	8
Comptes de placement du personnel		1'312	1'322
Autres dettes financières		564	373
<b>Total autres dettes financières</b>		<b>2'077</b>	<b>1'871</b>

Les comptes de placement du personnel bénéficient d'un taux préférentiel. Les collaborateurs de la Communauté Migros peuvent déposer des fonds sur les comptes de placement du personnel jusqu'à un plafond de 150'000 CHF, et les retraités de la Communauté Migros jusqu'à un plafond de 50'000 CHF au taux d'intérêt préférentiel. Les fonds supérieurs à 25'000 CHF peuvent être retirés moyennant un préavis de trois mois.

### Dettes de leasings financiers

mio. CHF	31.12.2021			31.12.2020		
	Valeur nominale	Actualisation <sup>1</sup>	Valeur actualisée <sup>2</sup>	Valeur nominale	Actualisation <sup>1</sup>	Valeur actualisée <sup>2</sup>
<b>Durée du contrat</b>						
Jusqu'à un an	11	9	2	11	9	2
Entre un et cinq ans	45	36	9	45	36	9
Plus de cinq ans	356	197	158	363	206	158
<b>Total dettes de leasings financiers</b>	<b>412</b>	<b>243</b>	<b>170</b>	<b>420</b>	<b>251</b>	<b>169</b>

<sup>1</sup> Charges futures de financement.

<sup>2</sup> Valeur comptable au bilan.



### Informations complémentaires sur les leasings financiers

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Loyers conditionnels comptabilisés par résultat	7	6
Paielements minimaux futurs attendus au titre de sous-locations	-	-

Les leasings financiers portent principalement sur des contrats de location à long terme pour des biens immobiliers. Parallèlement aux leasings financiers, le groupe Migros a également conclu des contrats de location ou de leasing qui ont été classés en contrats de location simple en raison de leur substance économique. Voir annexe 36.

## 30. Dettes de livraisons et prestations et autres dettes

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Dettes de livraisons et prestations	1'663	1'747
Autres dettes	656	617
Comptes de régularisation passifs		
↳ Écolages des écoles-clubs	38	44
↳ Loyers à payer	11	10
↳ Intérêts courus non échus	26	27
↳ Autres comptes de régularisation	400	350
<b>Total dettes de livraisons et prestations et autres dettes</b>	<b>2'793</b>	<b>2'795</b>

Les autres comptes de régularisation comportent notamment les dettes provenant de programmes de fidélisation de la clientèle comme M-Cumulus.

## 31. Provisions

mio. CHF	Garanties	Restructurations	Contrats déficitaires	Contentieux juridiques	Sinistres assurés	Autres	Total
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>11</b>	<b>7</b>	<b>86</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>44</b>	<b>170</b>
Variation du périmètre de consolidation	-0	-	-10	-0	-	1	-9
Constitutions	14	5	23	34	8	70	154
Utilisations	-13	-4	-39	-3	-3	-16	-78
Dissolutions	-0	-0	-3	-0	-4	-3	-11
Actualisations	-	-	0	-	-	0	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de change	-0	-	-0	-0	-	-0	-0
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>56</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>96</b>	<b>226</b>
Dont à court terme	9	2	19	13	5	19	67
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>56</b>	<b>40</b>	<b>14</b>	<b>96</b>	<b>226</b>
Variation du périmètre de consolidation	-	-	-	-	-	-	-
Constitutions	17	2	9	5	11	85	129
Utilisations	-16	-3	-30	-6	-3	-17	-74
Dissolutions	-	-0	-1	-1	-9	-4	-15
Actualisations	-	-	-0	-	-	0	0
Reclassements	-	-	-	-	-	-	-
Écarts de change	-0	-	0	-0	-	-0	-0
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>34</b>	<b>37</b>	<b>14</b>	<b>161</b>	<b>266</b>
Dont à court terme	9	1	7	9	6	84	117

Au total, les provisions au 31 décembre 2021 ont augmenté de 40 mio. CHF par rapport au niveau de l'année précédente.

Les provisions pour garanties sont légèrement supérieures à celles de l'année précédente.

Les provisions pour contrats déficitaires sont inférieures de 21 mio. CHF à celles de l'exercice précédent. Elles concernent dans une large mesure des biens pris en location.

Les sinistres couverts comportent des obligations pour lesquelles une assurance existe (comme des prétentions en responsabilité civile et des dommages de transport). Ils se situent environ au niveau de l'année précédente.

Les provisions pour contentieux juridiques ont diminué de 3 mio. CHF par rapport à l'exercice précédent.

Les autres provisions ont augmenté de 65 mio. CHF, dont 60 mio. CHF correspondent à la constitution de provisions pour le paiement volontaire de rétrocessions au fonds de la Banque Migros.

## 32. Titres de créance émis

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Emprunts obligataires <sup>1</sup>	200	200
Emprunts sur cédules hypothécaires <sup>1</sup>	6'122	5'825
Obligations de caisse <sup>1</sup>	124	575
Placements privés	–	100
<b>Total titres de créances émis</b>	<b>6'445</b>	<b>6'699</b>
Dont chirographaires	–	–

<sup>1</sup> Issus du secteur Services financiers.

Au cours de l'exercice sous revue et de l'exercice précédent, aucun retard de paiement ni aucune violation de contrat pour les titres de créance émis n'ont été constatés. Le refinancement par emprunts sur cédules hypothécaires a été augmenté au cours de l'exercice sous revue pour gérer les risques de variation des taux d'intérêt.

### Aperçu détaillé des emprunts obligataires émis

mio. CHF	Numéro de valeur	Année d'émission	Taux d'int. nominal	Taux d'int. effectif	Devise	Échéance	Valeur nominale
Banque Migros	46'123'893	2019	0.25 %	0.20 %	CHF	10.12.2027	200
<b>Total emprunts obligataires</b>							<b>200</b>

Aucun nouvel emprunt obligataire n'a été émis au cours de l'exercice sous revue.

## 33. Actifs et dettes sur avantages du personnel

Les collaborateurs du groupe Migros bénéficient de divers régimes de prévoyance. La majeure partie des collaborateurs du groupe Migros sont assurés auprès d'une institution de prévoyance suisse basée sur la primauté des prestations. Les collaborateurs assurés en Suisse sont assurés dans le cadre de la Loi fédérale sur la prévoyance professionnelle vieillesse, survivants et invalidité (LPP) contre les risques vieillesse, décès et invalidité par diverses institutions de prévoyance autonomes d'un point de vue juridique. Les institutions de prévoyance les plus importantes sont la caisse de pension Migros, la Fondation de VORSORGE in globo M et la caisse de pension Denner.

Ces institutions de prévoyance sont des fondations juridiquement séparées du groupe Migros et dont les organes de direction se composent à parts égales de représentants de l'employeur et de représentants des employés. Les organes de direction définissent entre autres la hauteur des prestations de prévoyance, ainsi que la stratégie de placement des actifs des régimes sur la base d'une étude ALM réalisée périodiquement. Les obligations en matière de prévoyance, calculées conformément aux dispositions légales sur la prévoyance, constituent la base des études ALM, car elles sont déterminantes pour le calcul des flux de paiements des institutions de prévoyance. Le placement des actifs des régimes se base en outre sur les règlements élaborés par les organes de direction dans le cadre des prescriptions légales en matière de placements. Les comités de placement des organes de direction concernés sont chargés de leur application. La réalisation du placement des actifs est confiée à la direction générale des institutions de prévoyance.

Les prestations des régimes de prévoyance sont nettement supérieures au minimum prescrit par la loi. Lorsqu'un assuré quitte le groupe Migros ou le régime de prévoyance correspondant avant l'atteinte de l'âge de la retraite, les prestations de sortie acquises selon le droit de la prévoyance sont transférées à la nouvelle solution de prévoyance de l'assuré. La prestation de sortie comprend, en plus des fonds apportés par l'assuré dans le régime de prévoyance, les cotisations de l'employé, les cotisations de l'employeur et le supplément prescrit par la loi. À l'atteinte de l'âge de la retraite, les assurés peuvent choisir s'ils veulent percevoir leurs prestations sous forme de rente

ou de prestation en capital. Selon les dispositions légales en matière de prévoyance, les rentes de vieillesse doivent être adaptées au renchérissement dans le cadre des possibilités financières d'un régime de prévoyance.

## Actifs sur avantages du personnel

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Avantages à court terme	41	47
Avantages postérieurs à l'emploi	0	0
Réserves de cotisations de l'employeur	1'157	1'104
Avantage économique provenant des institutions de prévoyance	-	-
<b>Total actifs sur avantages du personnel</b>	<b>1'198</b>	<b>1'151</b>

## Réserves de cotisations de l'employeur

mio. CHF	Institutions de prévoyance	Fonds pat- ronaux / institutions de prévoyance patronale	Total
<b>Valeur nominale</b>			
<b>État au 1er janvier 2021</b>	<b>1'104</b>	-	<b>1'104</b>
Constitution de réserves de cotisations de l'employeur	112	-	112
Usage de réserves de cotisations de l'employeur	-60	-	-60
Produits d'intérêts	0	-	0
<b>État au 31 décembre 2021</b>	<b>1'157</b>	-	<b>1'157</b>
<b>Renonciation d'utilisation accordée</b>			
<b>État au 1er janvier 2021</b>	-	-	-
Renonciation d'utilisation accordée pendant l'exercice en cours	-	-	-
Renonciation d'utilisation supprimée pendant l'exercice en cours	-	-	-
<b>État au 31 décembre 2021</b>	-	-	-
<b>Total réserves de cotisations de l'employeur 31 décembre 2021</b>	<b>1'157</b>	-	<b>1'157</b>
<b>Valeur nominale</b>			
<b>État au 1er janvier 2020</b>	<b>817</b>	-	<b>817</b>
Constitution de réserves de cotisations de l'employeur	356	-	356
Usage de réserves de cotisations de l'employeur	-69	-	-69
Produits d'intérêts	0	-	0
<b>État au 31 décembre 2020</b>	<b>1'104</b>	-	<b>1'104</b>
<b>Renonciation d'utilisation accordée</b>			
<b>État au 1er janvier 2020</b>	-	-	-
Renonciation d'utilisation accordée pendant l'exercice en cours	-	-	-
Renonciation d'utilisation supprimée pendant l'exercice en cours	-	-	-
<b>État au 31 décembre 2020</b>	-	-	-
<b>Total réserves de cotisations de l'employeur au 31 décembre 2020</b>	<b>1'104</b>	-	<b>1'104</b>

L'employeur peut tirer un avantage économique de la réserve de cotisations de l'employeur constituée par les cotisations de prévoyance payées à l'avance par l'employeur, et ce sous forme de réduction des versements de cotisation futurs, si l'employeur n'a pas instauré de renonciation conditionnelle d'utilisation.

**Dettes sur avantages du personnel**

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
Avantages à court terme	244	253
Indemnités de fin de contract de travail	6	6
Avantages postérieurs à l'emploi	127	124
Autres avantages à long terme	379	392
Engagements économiques provenant des institutions de prévoyance	-	-
<b>Total dettes sur avantages du personnel</b>	<b>755</b>	<b>776</b>

**Avantage économique / Dette économique issus d'institutions de prévoyance**

mio. CHF	Excédent de couverture / découvert	Part économique du groupe Migros		Effet sur le résultat vers exercice précédent et durant exercice courant	Cotisations ajustées à la période	Charges de prévoyance durant l'exercice	
		31.12.2021	31.12.2021			31.12.2020	2021
Fonds patronaux / Institutions de prévoyance patronale	-	-	-	-	-	-	-
Institutions de prévoyance sans excédent de couverture / découvert	-	-	-	-	-	-	-
Institutions de prévoyance avec excédent de couverture	3'429	-	-	-	480	480	481
Institutions de prévoyance avec découvert	-	-	-	-	-	-	-
Plans de prévoyance sans actifs propres	-	-	-	-	17	17	16
<b>Total</b>	<b>3'429</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>497</b>	<b>497</b>	<b>498</b>

Trois fondations présentent un excédent de couverture. Aucun avantage économique futur ne doit être tiré de cet excédent par l'employeur.

mio. CHF	2021		2020	
	Suisse	Étranger	Total	Total
<b>Cotisations de l'employeur</b>				
Cotisations ajustées à la période	418	19	437	429
Cotisations de l'employeur augmentées par les réserves de cotisations de l'employeur	60	-	60	69
<b>Total cotisations de l'employeur</b>	<b>478</b>	<b>19</b>	<b>496</b>	<b>497</b>
Variation des réserves de cotisations de l'employeur par l'évolution de la fortune, dépréciations, etc.	0	-	0	0
<b>Cotisations de l'employeur et variation des réserves de cotisations de l'employeur</b>	<b>478</b>	<b>19</b>	<b>497</b>	<b>497</b>
Variation de la part économique du fait de l'excédent de couverture / découvert	-	-	-	-
Variation de l'engagement des plans de prévoyance sans actifs propres	-	0	0	0
<b>Charges de prévoyance pour la période en cours</b>	<b>478</b>	<b>19</b>	<b>497</b>	<b>498</b>

## 34. Capital des coopératives

Parts sociales	Parts sociales 10.--	Parts sociales 20.--/30.--	Total parts sociales
<b>1er janvier 2020</b>	<b>2'236'869</b>	<b>100</b>	<b>2'236'969</b>
Variation des parts sociales	31'387	-2	31'385
<b>31 décembre 2020</b>	<b>2'268'256</b>	<b>98</b>	<b>2'268'354</b>
Variation des parts sociales	17'870	-6	17'864
<b>31 décembre 2021</b>	<b>2'286'126</b>	<b>92</b>	<b>2'286'218</b>

### Capital des coopératives en milliers CHF

<b>1er janvier 2020</b>	<b>22'369</b>	<b>2</b>	<b>22'371</b>
Variation du capital des coopératives	314	-0	314
<b>31 décembre 2020</b>	<b>22'683</b>	<b>2</b>	<b>22'685</b>
Variation du capital des coopératives	179	-0	178
<b>31 décembre 2021</b>	<b>22'862</b>	<b>2</b>	<b>22'863</b>

#### Capital des coopératives – Dispositions statutaires

Parts sociales: Chaque coopérative émet des parts sociales libellées à son nom.  
 Responsabilité: Seul l'actif de la coopérative est engagé pour garantir le passif de la coopérative, à l'exclusion de toute responsabilité personnelle des coopérateurs.

# Autres notes

## 35. Périodicités du bilan

Le bilan du groupe Migros est structuré en fonction de la liquidité. Le tableau ci-dessous donne une vue d'ensemble des échéances (à court / long terme) des actifs et des dettes:

mio. CHF	31.12.2021			31.12.2020		
	Actif circulant	Actif immobilisé	Total	Actif circulant	Actif immobilisé	Total
<b>ACTIFS</b>						
Liquidités	12'704	–	12'704	10'774	–	10'774
Créances envers les banques	12	–	12	21	–	21
Créances hypothécaires et autres créances clients	11'736	33'296	45'032	7'656	34'587	42'243
Créances de livraisons et prestations	923	–	923	863	–	863
Autres créances	428	0	428	455	0	455
Stocks	2'425	–	2'425	2'347	–	2'347
Autres actifs financiers	552	787	1'339	338	1'006	1'344
Participations dans des sociétés associées et coentreprises	–	98	98	–	85	85
Immeubles de placement	–	341	341	–	316	316
Immobilisations corporelles	–	11'988	11'988	–	11'837	11'837
Immobilisations incorporelles	–	795	795	–	872	872
Actifs sur avantages du personnel	41	1'157	1'198	47	1'104	1'151
Créances d'impôt courant sur le résultat	267	–	267	106	–	106
Actifs d'impôt différé sur le résultat	–	74	74	–	74	74
Autres actifs	357	–	357	293	–	293
<b>TOTAL ACTIFS</b>	<b>29'445</b>	<b>48'537</b>	<b>77'982</b>	<b>22'900</b>	<b>49'881</b>	<b>72'781</b>

mio. CHF	31.12.2021			31.12.2020		
	Engagements à court terme	Engagements à long terme	Total	Engagements à court terme	Engagements à long terme	Total
<b>FONDS ÉTRANGERS</b>						
Dettes envers les banques	1'194	61	1'255	1'384	5	1'389
Dépôts clients et dettes envers les clients	41'893	–	41'893	37'211	–	37'211
Autres dettes financières	1'897	180	2'077	1'370	502	1'871
Dettes de livraisons et prestations	1'663	–	1'663	1'747	–	1'747
Autres dettes	1'097	34	1'130	1'047	0	1'048
Provisions	117	149	266	67	158	226
Titres de créances émis	769	5'676	6'445	1'241	5'458	6'699
Dettes sur avantages du personnel	249	506	755	258	518	776
Dettes d'impôt courant sur le résultat	153	–	153	115	–	115
Passifs d'impôt différé sur le résultat	–	1'202	1'202	–	1'212	1'212
<b>TOTAL DETTES</b>	<b>49'032</b>	<b>7'808</b>	<b>56'840</b>	<b>44'440</b>	<b>7'853</b>	<b>52'293</b>

## 36. Locations simples

### Le groupe Migros en tant que locataire

À la date de clôture, les échéances des engagements donnés par le groupe Migros au titre de contrats de location simple non résiliables s'établissaient comme suit:

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Durée du bail</b>		
Jusqu'à un an	708	709
Entre un et cinq ans	2'253	2'380
Plus de cinq ans	2'187	2'298
<b>Total engagements futurs au titre des contrats de location simple</b>	<b>5'148</b>	<b>5'387</b>
Paiements minimaux au titre de la location	733	743
Charges de loyers conditionnels	12	10
Produits de contrats de sous-location	-56	-58
<b>Paiements nets aux titres des contrats de location et de sous-location comptabilisés par résultat</b>	<b>689</b>	<b>696</b>
Paiements futurs attendus des contrats de sous-location	186	176

Les paiements au titre des contrats de location simple concernent essentiellement des locations immobilières. Les paiements au titre de contrats de sous-location correspondent à des revenus locatifs que le groupe Migros tire de la sous-location issue de contrats de location simple.

### Le groupe Migros en tant que bailleur

À la date de clôture, les paiements minimaux attendus par le groupe Migros de la part des locataires au titre de contrats de location simple non résiliables s'établissaient comme suit:

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Durée du bail</b>		
Jusqu'à un an	187	194
Entre un et cinq ans	437	447
Plus de cinq ans	163	163
<b>Total créances futures au titre des contrats de location simple</b>	<b>788</b>	<b>804</b>
Produits de loyers conditionnels	3	9

Les engagements reçus au titre de contrats de location simple correspondent aux paiements que le groupe Migros s'attend à recevoir de la part de tiers en tant que produits de location de ses biens immobiliers propres. Figure au poste Produits de loyers conditionnels la partie variable indexée des produits locatifs réalisés au cours de l'exercice.



## 37. Transactions hors bilan

Le groupe Migros et ses filiales sont engagés en permanence dans un certain nombre de litiges juridiques, soit comme défendeur soit comme demandeur. En principe, ces litiges proviennent du cours normal des activités. On ne prévoit pas dans ce contexte des engagements significatifs qui ne puissent pas être couverts par les réserves prévues à cet effet (voir note annexe 31). Depuis la date de clôture, l'administration n'a eu connaissance d'aucun nouvel événement qui pourrait influencer considérablement les comptes annuels 2021.

La majeure partie des passifs éventuels provient de l'activité bancaire opérationnelle de la Banque Migros.

### Passifs éventuels

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Passifs éventuels de l'activité de Services financiers</b>		
Garanties en sûreté de crédit et équivalents	0	1
Garanties de cautionnements et équivalents	56	80
Engagements de crédit irrévocables non utilisés	1'150	1'019
Engagements de versements et d'apports supplémentaires de capitaux	64	64
<b>Total passifs éventuels de l'activité de Services financiers</b>	<b>1'270</b>	<b>1'164</b>
<b>Autres passifs éventuels</b>		
Garanties	2	15
Cautionnements	-	-
Autres	32	32
<b>Total autres passifs éventuels</b>	<b>34</b>	<b>47</b>

Les passifs éventuels de l'activité Services financiers se maintiennent dans le contexte des opérations de clients ordinaires et ont augmenté de 106 mio. CHF par rapport à ceux de l'exercice précédent. Les autres passifs éventuels comprennent en grande partie les garanties fournies par le groupe Hotelplan dans les activités Voyages, qui ont nettement diminué par rapport à l'exercice précédent.

### Actifs éventuels

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Total actifs éventuels</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Aucun actif éventuel n'existait au 31 décembre 2021.

### Placements fiduciaires

mio. CHF	31.12.2021	31.12.2020
<b>Placements fiduciaires auprès de banques tierces pour le compte de clients</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Les placements fiduciaires sont des actifs financiers que la Banque Migros place auprès de banques tierces à la demande de ses clients. La Banque Migros n'est pas responsable en cas de défaillance de la banque tierce et les placements financiers ne peuvent être saisis par les créanciers.

## 38. Informations relatives aux parties liées

31.12.2021

31.12.2021 mio. CHF	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés <sup>1</sup>	Caisses de pension	Autres parties liées <sup>2</sup>	Total
<b>Bilan</b>						
Liquidités	-	-	-	-	4	4
Créances hypothécaires et autres créances clients	27	-	8	-	-	35
Créances de livraisons et prestations	1	1	-	0	0	2
Autres créances	4	1	0	170	10	185
Autres actifs financiers	3	2	-	-	37	41
Autres actifs	-	-	-	-	0	0
Dépôts clients et dettes envers les clients	-6	-	-	-346	-0	-353
Autres dettes financières	-28	-	-	-541	-1	-570
Dettes de livraisons et prestations	-1	-	-0	-	-	-1
Autres dettes	-	-	-	-7	-17	-25
Provisions	-	-	-	-	-	-
<b>Compte de résultat</b>						
Produits nets de livraisons et prestations	22	1	1	5	0	29
Autres produits d'exploitation	0	-	0	0	7	7
Résultat des services financiers	0	-	0	-	-	1
Charges de matières et de services	-0	-	-4	-0	-0	-4
Autres charges d'exploitation	-2	-	-	-16	-18	-36
Produits financiers	1	0	-	407	0	408
Charges financières	-0	-	-	-291	-0	-291
<b>Transactions hors bilan</b>						
Garanties données	-	-	-	-	-	-
Engagements de crédit irrévocables	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour l'achat de						
↳ stocks	-	-	-	-	-	-
↳ autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-
↳ actifs non courants <sup>3</sup>	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour la livraison de						
↳ stocks	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés au titre des contrats de location simple	-	-	-	-219	-8	-227
Engagements reçus au titre des contrats de location simple	-	-	-	-	-	-

<sup>1</sup> Font partie des personnes clés les membres de l'administration de la Fédération des coopératives Migros, les directeurs des coopératives et la direction générale de la Fédération des coopératives Migros. Les prestations entre le groupe Migros et les personnes clés ont été effectuées aux conditions du marché pour les administrateurs externes, et aux conditions normales applicables aux collaborateurs pour les personnes clés employées comme collaborateurs.

<sup>2</sup> Font notamment partie des autres parties liées les fondations comme Eurocentres et les fondations «Im Grünen».

<sup>3</sup> Les actifs non courants comprennent les immeubles de placements, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

Les autres créances englobent des avoirs à court terme de la Fédération des coopératives Migros auprès des caisses de pension.

Les autres dettes financières envers les caisses de pension se composent comme les années précédentes des positions de liquidités excédentaires des caisses de pension, que ces dernières ont mises à court terme à la disposition de la Fédération des coopératives Migros.

Les résultats réalisés par le biais des dérivés sur monnaies étrangères conclus avec les caisses de pension sont compris dans les charges financières et les produits financiers. Ces résultats sont lissés par des prestations de services inverses (voir dérivés non inscrits au bilan en relation avec des parties liées à l'annexe 24).

**31.12.2020**

mio. CHF

	Sociétés associées	Coentreprises	Personnes clés <sup>1</sup>	Caisses de pension	Autres parties liées <sup>2</sup>	Total
<b>Bilan</b>						
Liquidités	-	-	-	-	7	7
Créances hypothécaires et autres créances clients	27	-	12	-	-	39
Créances de livraisons et prestations	2	1	-	-	-	3
Autres créances	1	1	0	-	9	11
Autres actifs financiers	3	2	-	-	47	52
Autres actifs	-	-	-	2	0	2
Dépôts clients et dettes envers les clients	-6	-	-	-610	-0	-616
Autres dettes financières	-21	-	-	-348	-1	-370
Dettes de livraisons et prestations	-2	-	-0	-1	-0	-3
Autres dettes	-1	-	-	-9	-10	-20
Provisions	-	-	-	-	-	-
<b>Compte de résultat</b>						
Produits nets de livraisons et prestations	19	0	0	3	0	23
Autres produits d'exploitation	0	0	0	1	7	7
Résultat des services financiers	0	-	0	-	-	1
Charges de matières et de services	-0	-0	-2	-6	-0	-8
Autres charges d'exploitation	-2	-0	-0	-16	-19	-37
Produits financiers	5	0	-	159	0	164
Charges financières	-0	-	-	-619	-0	-619
<b>Transactions hors bilan</b>						
Garanties données	-	-	-	-	-	-
Engagements de crédit irrévocables	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour l'achat de						
↳ stocks	-	-	-	-	-	-
↳ autres actifs financiers	-	-	-	-	-	-
↳ actifs non courants <sup>3</sup>	-	-	-	-	-	-
Futurs engagements pris pour la livraison de						
↳ stocks	-	-	-	-	-	-
Engagements donnés au titre des contrats de location simple	-	-	-	-288	-9	-297
Engagements reçus au titre des contrats de location simple	-	-	-	-	-	-

<sup>1</sup> Font partie des personnes clés les membres de l'administration de la Fédération des coopératives Migros, les directeurs des coopératives et la direction générale de la Fédération des coopératives Migros. Les prestations entre le groupe Migros et les personnes clés ont été effectuées aux conditions du marché pour les administrateurs externes, et aux conditions normales applicables aux collaborateurs pour les personnes clés employées comme collaborateurs.

<sup>2</sup> Font notamment partie des autres parties liées les fondations comme Eurocentres et les fondations «Im Grünen».

<sup>3</sup> Les actifs non courants comprennent les immeubles de placements, les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles.

## Charges de personnel comptabilisées au titre des personnes clés

mio. CHF	2021	2020
Salaires et traitements	14	14
Charges de prévoyance	2	2
Autres prestations à long terme	0	0
Indemnités de fin de contrat de travail	0	0
<b>Total charges de personnel des personnes clés</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

## 39. Acquisition et cessions de filiales et d'activités commerciales

### Acquisition de filiales et d'activités commerciales en 2021

Juste valeur <sup>1</sup>	Annexe	Secteur Commerce de détail par le canal des coopératives	Total
mio. CHF			
Liquidités		0	0
Créances		2	2
Stocks		0	0
Autres actifs financiers		0	0
Immobilisations corporelles et immeubles de placement		11	11
Immobilisations incorporelles (hors goodwill)		1	1
Actifs d'impôt différé sur le résultat		-	-
Autres actifs		0	0
Dettes financières		-4	-4
Dettes de livraisons et prestations		-0	-0
Provisions		-	-
Passifs d'impôt différé sur le résultat		-1	-1
Autres dettes		-1	-1
<b>Entrée actifs nets</b>		<b>7</b>	<b>7</b>
Parts de minoritaires			-
Badwill			-
Goodwill	27		0
<b>Prix d'achat</b>			<b>8</b>
Dont au titre de mise de fonds			-
Dont parts portées avant la date d'acquisition			-
Liquidités acquises <sup>2</sup>			-0
Futures obligations			-
Compensation pour les activités de financement déjà existantes			-
<b>Sortie de fonds nette</b>			<b>7</b>

<sup>1</sup> Juste valeur selon la méthode d'acquisition. Des analyses de juste valeur ont été effectuées pour toutes les rubriques du bilan; il a été procédé à des réévaluations lorsqu'elles étaient significatives.

<sup>2</sup> En cas d'apport de capitaux, seules les liquidités antérieures à l'apport de capitaux sont considérées par le groupe comme acquises.

Dans le secteur **Commerce de détail par le canal des coopératives**, la Coopérative Migros Aar a acquis Kilcher Transporte AG, qui a été intégrée dans le périmètre de consolidation du groupe Migros au 1er janvier 2021. Medbase AG a acquis le Centre Médical de la Côte SA avec intégration au 1er janvier 2021 et fusion simultanée à la date d'intégration. Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation de Migros, les entreprises acquises ont réalisé un chiffre d'affaires de 11 mio. CHF.

Pour les transactions suivantes, les informations de clôture n'étaient pas encore disponibles au moment de la validation des comptes du groupe Migros, c'est pourquoi la première inscription du regroupement d'entreprises au bilan n'a pas pu avoir lieu. L'intégration complète dans le groupe Migros ne pourra se faire qu'en 2022:

- Reprise de 65 % des parts de Marq Labs Inc., dont le siège se situe aux États-Unis, par le groupe Mibelle au 23 décembre 2021.

## Acquisition de filiales et d'activités commerciales en 2020

<b>Juste valeur<sup>1</sup></b>		<b>Secteur Commerce de détail par le canal des coopératives</b>	<b>Secteur Migros - Industrie</b>	<b>Secteur Voyage</b>	<b>Total</b>
mio. CHF	Annexe				
Liquidités		19	0	31	50
Créances		15	0	14	29
Stocks		7	–	–	7
Autres actifs financiers		2	–	0	2
Immobilisations corporelles et immeubles de placement		69	–	0	69
Immobilisations incorporelles (hors goodwill)		30	26	19	75
Actifs d'impôt différé sur le résultat		–	–	0	0
Autres actifs		4	–	26	31
Dettes financières		–63	–	–1	–65
Dettes de livraisons et prestations		–9	–	–22	–31
Provisions		–0	–	–1	–1
Passifs d'impôt différé sur le résultat		–13	–4	–5	–22
Autres dettes		–25	–0	–41	–66
<b>Entrée actifs nets</b>		<b>37</b>	<b>22</b>	<b>20</b>	<b>79</b>
Parts de minoritaires					8
Badwill					–2
Goodwill	27				175
<b>Prix d'achat</b>					<b>260</b>
Dont au titre de mise de fonds					–
Dont parts portées avant la date d'acquisition					–10
Liquidités acquises <sup>2</sup>					–50
Futures obligations					–
Compensation pour les activités de financement déjà existantes					4
<b>Sortie de fonds nette</b>					<b>204</b>

<sup>1</sup> Juste valeur selon la méthode d'acquisition. Des analyses de juste valeur ont été effectuées pour toutes les rubriques du bilan; il a été procédé à des réévaluations lorsqu'elles étaient significatives.

<sup>2</sup> En cas d'apport de capitaux, seules les liquidités antérieures à l'apport de capitaux sont considérées par le groupe comme acquises.

Dans le secteur **Commerce de détail par le canal des coopératives**, la majeure partie des acquisitions a été réalisée par le groupe Medbase. Au 1er juillet 2020, la participation majoritaire (60 %) dans *zahnarztzentrum.ch* a été intégrée dans le périmètre de consolidation du groupe Migros. Medbase AG a acquis d'autres sociétés (MBZR Apotheken SA, ZRMB Marketplace SA, intégration des deux le 1er janvier 2020, Hirslanden Praxiszentrum am Bahnhof, Schaffhausen AG, intégration au 1er avril 2020 et fusion simultanée avec Medbase AG, Doktor Zentrum Baden AG, intégration au 1er juillet 2020 et fusion simultanée avec Medbase AG et le Centre d'Imagerie Médicale de Cornavin SA (CIMC) avec intégration au 1er octobre 2020). Les centres médicaux Hirslanden à Berne et Düringen ont été intégrés dans Medbase AG au 1er juin 2020 et le cabinet Amriswil au 1er octobre 2020 via un asset deal. En outre, Medbase Apotheken AG a acquis Pharmacie Parfumerie Reformhaus Brüggmoos GmbH et Zentrum Apotheke Volketswil AG avec intégration au 1er janvier 2020 ainsi que Pharmacie-Parfumerie Hilfiker SA avec intégration au 1er juillet 2020 et les a fusionnées simultanément aux dates d'intégration respectives.

La Coopérative Migros Genève a acquis les autres parts de la Société Immobilière du Marché de gros de l'Alimentation (SIMGA), qui a été entièrement consolidée au 1er janvier 2020.

Depuis leur intégration dans le périmètre de consolidation du groupe Migros, les entreprises acquises ont réalisé un chiffre d'affaires de 96 mio. CHF. Si toutes les sociétés avaient déjà été acquises au 1er janvier 2020, le chiffre d'affaires du groupe Migros aurait été supérieur de 150 mio. CHF au total.

En 2020, le groupe Migros a acquis, dans le secteur **Migros Industrie**, Swiss Coffee Innovation AG, qui a été intégrée au 1er octobre 2020 dans le périmètre de consolidation du groupe Migros. La société n'est pas active sur le plan opérationnel et n'a donc pas généré de chiffre d'affaires.

Dans le secteur **Voyages**, le groupe Hotelplan a acquis la société Rotstab Reisen AG ainsi que les autres parts d'Adventure Travel Experience Inc. Les deux entreprises ont été intégrées dans le périmètre de consolidation du groupe Migros au début de l'exercice 2020. En outre, l'entreprise Vtours, qui a été acquise le 12 novembre 2019 et qui propose principalement des voyages en ligne dans l'espace germanophone, a été intégrée dans le groupe Migros au début de l'exercice 2020. La contribution au chiffre d'affaires du groupe Migros de ces sociétés reprises s'est élevée depuis leur acquisition à 149 mio. CHF.

## **Cessions de filiales et d'activités commerciales en 2021**

Aucune cession n'a eu lieu durant l'exercice sous revue.

## Cessions de filiales et d'activités commerciales en 2020

mio. CHF	Secteur Commerce de détail par le canal des coopératives	Secteur Commerce de marchandises	Secteur Migros - Industrie	Total
Liquidités	41	1	7	49
Créances	28	2	28	58
Stocks	149	2	17	167
Autres actifs financiers	0	-	0	0
Immobilisations corporelles	596	1	23	620
Immobilisations incorporelles	14	-	3	17
Actifs d'impôt différé sur le résultat	186	-	4	189
Autres actifs	23	0	11	34
Dettes financières	-65	-2	-71	-138
Dettes de livraisons et prestations	-16	-1	-17	-34
Provisions	-10	-0	-0	-10
Passifs d'impôt différé sur le résultat	-	-0	-	-0
Autres dettes	-49	-1	-12	-62
Écarts de change	-	-	-	-
<b>Sortie actifs nets</b>	<b>896</b>	<b>0</b>	<b>-7</b>	<b>889</b>
Part conservée des actifs nets de sociétés associées/intérêts minoritaires				-
Bénéfice tiré de la cession de filiales et de domaines d'activité				1'260
<b>Prix de vente</b>				<b>2'148</b>
Dont abandon de créance vendeur				-
Dont abandon de créance acheteur				-
Liquidités cédées				-49
Règlements différés de prix de vente				-7
Compensation pour les activités de financement déjà existantes				1
<b>Entrée de fonds nette / (Sortie de fonds)</b>				<b>2'093</b>

Dans le secteur **Commerce de détail par le canal des coopératives**, une grande partie des établissements Chickeria ont été vendus via un asset deal au 31 mars 2020. Au 31 mai 2020, 100 % du capital-actions de Grands Magasins Globus SA ont été vendus à une joint venture associant le groupe Signa et Central Group. La transaction englobait, en plus de l'activité opérationnelle, huit immeubles bien situés dans des villes suisses. Depuis le transfert de patrimoine par Exploitation immobilière SA (jusqu-là comptabilisé dans le secteur «Autres») à la Fédération des coopératives Migros (FCM) au 1er janvier 2020, ces immeubles ont été gérés dans le secteur «Commerce de détail par le canal des coopératives». Comme ces immeubles représentent une large part de la transaction de vente, le résultat de la sortie de Grands Magasins Globus SA a été enregistré dans le secteur «Commerce de détail par le canal des coopératives». En outre, le centre commercial de Glatt, y compris une grande partie des employés et les contrats de bail, a été cédé à de nouveaux propriétaires le 1er octobre 2020. Comme ces biens immobiliers ont aussi été gérés dans le secteur «Commerce de détail par le canal des coopératives» depuis le transfert de patrimoine à la FCM, la transaction est également comptabilisée dans ce segment. La contribution de ces sociétés au chiffre d'affaires jusqu'à la date de la cession s'élève à 215 mio. CHF.

En 2020, dans le secteur **Commerce de marchandises**, le groupe Migros a vendu Swisstherm AG au 31 décembre 2020. Jusqu'au moment de la cession, Swisstherm AG a contribué au chiffre d'affaires du groupe Migros à hauteur de 11 mio. CHF.

Dans le secteur **Migros Industrie**, Oberschwäbische Geflügel GmbH et Labeye SA ont été cédées le 30 juin 2020. Par ailleurs, Saviva AG, active en Suisse dans les secteurs de la restauration et de la livraison en gros à domicile, a été vendue le 31 décembre 2020. La contribution de ces sociétés au chiffre d'affaires jusqu'à la date de la cession s'élevait à 236 mio. CHF.

La vente des filiales et des domaines d'activité ont permis de dégager un bénéfice total de

1.260 mia. CHF. En tenant compte des effets de cession au sein des sociétés mères, le bénéfice s'élève à 1.202 mia. CHF (voir annexes 8 et 12).

## 40. Cours de conversion des monnaies étrangères

Les cours suivants ont été utilisés pour la conversion en francs suisses (monnaie de présentation) des états financiers des filiales étrangères:

	Cours de clôture au		Cours moyens en	
	31.12.2021	31.12.2020	2021	2020
1 EUR	1.04	1.08	1.08	1.07
1 GBP	1.23	1.21	1.26	1.21
1 USD	0.91	0.88	0.91	0.93

## 41. Répercussions du Covid-19 sur l'exercice actuel

La propagation rapide du COVID-19 a entraîné un nombre considérable d'infections depuis mars 2020. Les mesures prises par différents gouvernements pour freiner cette propagation ont également affecté l'activité économique durant l'exercice 2021. Depuis le début de la pandémie, nous avons pris une série de mesures visant à minimiser les effets du COVID-19 sur notre activité commerciale, comme les règles comportementales pour garantir la sécurité et la santé de nos collaborateurs (distanciation physique dans l'entreprise et télétravail dans la mesure du possible) et la garantie de l'approvisionnement en matières premières qui sont indispensables à nos processus de production.

Dans l'évaluation des postes du bilan, nous avons su reconnaître les effets produits par la pandémie de COVID-19. Nous continuerons à appliquer les réglementations gouvernementales et à tout mettre en œuvre pour poursuivre notre activité de la meilleure façon possible, sans mettre en danger la santé de nos collaborateurs et d'autres groupes d'intérêts.

Pour une partie des collaborateurs dans les secteurs Commerce de détail par le canal des coopératives (restauration, fitness et marchés spécialisés), Voyages (groupe Hotelplan) et Migros Industrie, nous avons eu recours à la réduction de l'horaire de travail. Les charges de personnel comportent des indemnités de chômage partiel d'un montant de 71 mio. CHF (2020: 71 mio. CHF). Dans les secteurs Commerce de détail par le canal des coopératives et Migros Industrie, les salaires ont été versés aux collaborateurs dans leur intégralité. Aucune réserve de cotisations de l'employeur n'a été utilisée pour le paiement des cotisations des salariés aux organismes de prévoyance du personnel. Les concessions de loyer convenues en tant que locataire ou bailleur s'équilibrent à peu près dans l'ensemble et sont insignifiantes en matière de montant.

Le groupe Migros n'a pas fait de demande de crédit COVID-19 durant les exercices 2020 et 2021.

## 42. Événements postérieurs à la date de clôture du bilan

Après la date de clôture du bilan et jusqu'à l'autorisation de publication des comptes par l'administration de la Fédération des Coopératives Migros, aucun événement important n'a eu lieu à l'exception de l'événement décrit dans le paragraphe suivant et de la situation pandémique persistante.

Par le communiqué de presse du 3 février 2022, la Coopérative Migros Zurich a annoncé la vente de sa filiale domiciliée et active en Allemagne, ACISO Fitness & Health GmbH, rétroactivement au 1er janvier 2022. Les répercussions comptables de cette décision sont prises en compte dans les comptes annuels de 2021.



## 43. Périmètre de consolidation

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie <sup>1</sup>	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % <sup>2</sup>
<b>Commerce de détail par le canal des coopératives</b>						
Société coopérative Migros Aar	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	5'380.6	M
Capricorn Holding AG	Rüdtligen-Alchenflüh	CE	Suisse	CHF	1'000.0	40.0
Casa Interio AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
cha chà SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Culinart Gastro AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	4'000.0	100.0
FlowerPower Fitness und Wellness SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Golf Limpachtal Betriebs- und Verwaltungs-AG	Buchegg	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Kilcher Transporte AG	Utzenstorf	IG	Suisse	CHF	150.0	100.0
LFS SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Public Golf Bucheggberg AG	Buchegg	IG	Suisse	CHF	4'004.0	54.4
MA Ventures SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Naturparkkäserei Diemtigtal AG	Diemtigen	CE	Suisse	CHF	400.0	23.0
Shopping-Center Brünnen AG	Berne	IG	Suisse	CHF	918.0	100.0
Shoppyländ, Shoppyländ AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Time-Out AG	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
VOI SA	Moosseedorf	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Société coopérative Migros Bâle	Bâle	IG	Suisse	CHF	1'693.9	M
Migros Deutschland GmbH	DE-Lörrach	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Semiba AG en liquidation	Münchenstein	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Mifu GmbH en liquidation	Bâle	IG	Suisse	CHF	120.0	100.0
Société coopérative Migros Genève	Carouge	IG	Suisse	CHF	1'379.0	M
Bagros SA	FR-Strasbourg	CE	Étranger	EUR	13'051.4	46.0
Bamica SA	Carouge	IG	Suisse	CHF	300.0	100.0
b-Sharpe SA	Genève	CE	Suisse	CHF	100.0	30.0
Centre Balaxert SA	Vernier	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0
GRANDS PRES DEVELOPPEMENT (GPD) SA <sup>3</sup>	Collonge-Bellerive	CE	Suisse	CHF	100.0	50.0
Smood SA	Plan-les-Ouates	CE	Suisse	CHF	122.2	46.0
Société Immobilière du Marché de gros de l'Alimentation	Carouge	IG	Suisse	CHF	2'625.0	100.0
SAMEF, Société anonyme Migros en France	Carouge	IG	Suisse	CHF	8'985.0	100.0
Migros France SAS	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	3'500.0	100.0
M-Loisirs	FR-Neydens	IG	Étranger	EUR	750.0	100.0
NEYDDEVELOPPEMENT SASU	FR-Neydens	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
SCI des Voirons	FR-Cranves-Sales	IG	Étranger	EUR	990.9	100.0
S.R.M. (Société des restaurants Migros S.à.r.l.)	FR-Etrembières	IG	Étranger	EUR	600.0	100.0
SCI M-Etrembières	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
SCI M-Thoiry	FR-Gaillard	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
SCI Neydloisirs	FR-Neydens	IG	Étranger	EUR	1.0	100.0
Société coopérative Migros Lucerne	Dierikon	IG	Suisse	CHF	2'048.7	M
ONE Training Center AG	Sursee	IG	Suisse	CHF	420.0	100.0
Parkwirtin «Einfache Gesellschaft»	Lucerne	IG	Suisse	CHF	585.1	84.6
Société coopérative Migros Neuchâtel-Fribourg	La Tène	IG	Suisse	CHF	1'270.0	M
Agy Est SA	Granges-Paccot	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
AVRY CENTRE SA	Avry	IG	Suisse	CHF	2'000.0	100.0
Marin Centre SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	17'300.0	100.0
Strega SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Au Léopold SA	La Tène	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Société coopérative Migros Suisse orientale	Gossau SG	IG	Suisse	CHF	4'249.7	M
Parking Wattwil AG	Wattwil	IG	Suisse	CHF	3'550.0	65.5
Randenburg-Immobilien AG	Schaffhouse	IG	Suisse	CHF	400.0	99.9

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie <sup>1</sup>	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % <sup>2</sup>
Società Cooperativa fra produttori e consumatori Migros-Ticino	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	1'041.6	M
ACTIV FITNESS TICINO SA	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Mitico Ticino SA	Sant'Antonino	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Société coopérative Migros Valais	Martigny	IG	Suisse	CHF	835.2	M
Société coopérative Migros Vaud	Ecublens	IG	Suisse	CHF	1'605.5	M
Kornhof Sàrl	Ecublens	IG	Suisse	CHF	2'000.0	100.0
Migros Logistique Lémanique SA	Ecublens	IG	Suisse	CHF	1'200.0	100.0
Parking des Remparts SA	La Tour-de-Peilz	CE	Suisse	CHF	3'600.0	33.3
Parking Pully Centre SA	Pully	CE	Suisse	CHF	4'409.0	28.0
Société coopérative Migros Zurich	Zurich	IG	Suisse	CHF	3'359.0	M
movemi SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	650.0	100.0
Ospena Group SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	2'500.0	100.0
GMZ Deutschland Holding GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	20'000.0	100.0
ACISO Fitness & Health GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	1'000.0	100.0
tegut... gute Lebensmittel GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'000.0	100.0
tegut... Holding GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	20'000.0	100.0
tegut... Immobilien GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'636.2	100.0
tegut... Logistik GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	1'005.5	100.0
tegut... Logistikkimmobilien GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
tegut... Vertriebs GmbH & Co. KG	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
tegut... Verwaltungs GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Herzberger Bäckerei GmbH	DE-Fulda	IG	Étranger	EUR	153.4	100.0
Miduca SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Migros Fachmarkt	Zurich	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Migros Vita AG	Gossau SG	IG	Suisse	CHF	33'600.0	100.0
Medbase AG	Winterthur	IG	Suisse	CHF	2'670.1	100.0
Bluespace Ventures AG	Winterthur	CE	Suisse	CHF	1'875.0	48.0
Centre d'Imagerie Médicale de Cornavin SA	Genève	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
fit im job AG	Winterthur	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Gesundheits- und Impfzentrum WIN AG	Winterthur	CE	Suisse	CHF	100.0	50.0
Groupe Médical Synergie SA	Lausanne	IG	Suisse	CHF	102.0	60.8
IMRAD SA	Lausanne	CE	Suisse	CHF	100.0	25.0
MBZR Apotheken SA	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	100.0	50.1
Medbase Berner Oberland AG	Winterthur	IG	Suisse	CHF	800.0	60.0
Medbase Zentralschweiz AG	Winterthur	IG	Suisse	CHF	1'800.0	60.0
Medbase Apotheken AG	Winterthur	IG	Suisse	CHF	268.5	100.0
Müller Reformhaus Vital Shop AG	Volketswil	CE	Suisse	CHF	833.0	40.0
Operationszentrum Burgdorf AG	Burgdorf	IG	Suisse	CHF	970.0	100.0
Radiologie Luzern AG	Lucerne	IG	Suisse	CHF	240.0	100.0
Radiologie Win SA	Winterthur	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Unilabs St. Gallen SA	Saint-Gall	CE	Suisse	CHF	100.0	51.0
ZRMB Marketplace SA	Frauenfeld	IG	Suisse	CHF	100.0	50.1
zahnarztzentrum.ch Holding AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	384.0	60.0
zahnarztzentrum.ch Beteiligungs AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	342.9	60.0
zahnarztzentrum.ch AG	Saint-Gall	IG	Suisse	CHF	800.0	60.0
Fédération des coopératives Migros Détenue par les sociétés coopératives régionales Migros	Zurich	IG	Suisse	CHF	15'000.0	100.0
Atlante S.r.l.	IT-Casalecchio di Reno	CE	Étranger	EUR	1'000.0	20.0
MIACAR SA en liquidation	Zurich	IG	Suisse	CHF	3'500.0	100.0
Migros Participations SA	Rüschlikon	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Löwenbräu-Kunst AG	Zurich	CE	Suisse	CHF	27'000.0	33.3

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie <sup>1</sup>	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % <sup>2</sup>
Migros (Hong Kong) Ltd.	HK-Kowloon	IG	Étranger	HKD	100.0	100.0
Migros Consulting Services (Shenzhen) Co. Ltd.	CN-Shenzhen	IG	Étranger	CNY	626.0	100.0
Migros Digital Solutions SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Migros India Private Limited	IN-Gurugram	IG	Étranger	INR	20'000.0	100.0
Migros Online SA	Ecublens	IG	Suisse	CHF	4'500.0	100.0
Migros Verteilbetrieb AG	Neuendorf	IG	Suisse	CHF	39'500.0	100.0
MiSENSO SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Bike World AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	60.0	100.0
Snäx SA	Zürich	IG	Suisse	CHF	3'000.0	100.0
Sportxx AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0

### Commerce de marchandises

Denner SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	15'000.0	100.0
EG Dritte Kraft AG	Zoug	IG	Suisse	CHF	600.0	100.0
Ex Libris SA	Dietikon	IG	Suisse	CHF	3'000.0	100.0
digitec SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	100.0	70.0
Digitec Galaxus SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	240.0	70.0
Galaxus Deutschland GmbH	DE-Hamburg	IG	Étranger	EUR	25.0	70.0
Digitec Galaxus d.o.o. Beograd-Stari Grad	SRB-Belgrad-Stari Grad	IG	Étranger	RSD	0.1	70.0
Migrol AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	52'000.0	100.0
migrolino SA	Suhr	IG	Suisse	CHF	6'000.0	100.0
cevastore GmbH	Suhr	IG	Suisse	CHF	50.0	100.0
primetrust SA	Suhr	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0

### Migros-Industrie

Aproz Sources Minérales SA	Nendaz	IG	Suisse	CHF	850.0	97.5
Bischofszell produits alimentaires SA	Bischofszell	IG	Suisse	CHF	6'000.0	100.0
gastina GmbH	AT-Frastanz	IG	Étranger	EUR	2'236.3	100.0
Sushi Mania SA	Vuadens	IG	Suisse	CHF	300.0	76.0
Delica SA	Buchs AG	IG	Suisse	CHF	4'000.0	100.0
Delica Foods Canada LTD	CA-Vancouver	IG	Étranger	CAD	8'748.9	100.0
Oak Leaf Confections Co	CA-Halifax	IG	Étranger	CAD	356.1	100.0
Delica Foods North America LTD	US-Delaware	IG	Étranger	USD	10'988.8	100.0
Delica USA Real Estate LLC	US-Buffalo	IG	Étranger	USD	-	100.0
SweetWorks Confections LLC	US-Delaware	IG	Étranger	USD	-	100.0
Swiss Industries GmbH	Birsfelden	IG	Suisse	CHF	20.0	100.0
Café Royal Pro SAS	FR-Paris	CE	Étranger	EUR	2'000.0	47.3
Swiss Coffee Innovation AG	Oltén	IG	Suisse	CHF	120.0	100.0
ecoserre SA en liquidation	Nendaz	IG	Suisse	CHF	1'000.0	100.0
Estavayer Lait SA	Estavayer-le-Lac	IG	Suisse	CHF	3'500.0	100.0
Financière du Solimont SAS	FR-Hochfelden	IG	Étranger	EUR	600.8	100.0
Idhèa SAS	FR-Hochfelden	IG	Étranger	EUR	6'500.0	100.0
Schwyzzer Milchhuus AG	Ingenbohl	IG	Suisse	CHF	4'500.0	100.0
Schwyzzer Milchhuus Deutschland GmbH	DE-Munich	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
SoGood Holding B.V.	NL-Limburg	IG	Étranger	EUR	329.5	94.8
SoFine Foods B.V.	NL-Limburg	IG	Étranger	EUR	18.0	94.8
Sperwer Vastgoed B.V.	NL-Limburg	IG	Étranger	EUR	10.0	94.8
Jowa AG incluant unités de production	Volketswil	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Hug Bäckerei AG	Lucerne	IG	Suisse	CHF	1'000.0	70.0
Mibelle AG	Buchs AG	IG	Suisse	CHF	2'000.0	100.0

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie <sup>1</sup>	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % <sup>2</sup>
Gowoonsesang Cosmetics Co., Ltd.	KR-Séoul	IG	Étranger	KRW	2'552'299.5	75.0
Gowoonsesang Shanghai Co., Ltd.	CN-Shanghai	IG	Étranger	CNY	13'462.6	75.0
Illusie Trading SA en liquidation	Buchs AG	CE	Suisse	CHF	800.0	50.0
Mibelle Ltd.	UK-Bradford	IG	Étranger	GBP	1'000.1	100.0
QBC Group Holdings Ltd.	GB-Wokingham	IG	Étranger	GBP	0.2	100.0
QBC Holdings Ltd.	GB-Wokingham	IG	Étranger	GBP	1.0	100.0
The Quantum Beauty Company Ltd.	GB-Wokingham	IG	Étranger	GBP	0.3	100.0
Absolute Beauty Solutions Ltd.	GB-Wokingham	IG	Étranger	GBP	0.2	100.0
Ondal France S.à.r.l	FR-Sarreguemines	IG	Étranger	EUR	1'000.0	100.0
Micarna SA incluant Micarna AG, antenne de Bazenheid	Courtepin	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
Centravo Holding AG	Zurich	CE	Suisse	CHF	2'040.0	29.2
Favorit Geflügel AG	Lyss	IG	Suisse	CHF	500.0	100.0
KM Seafood GmbH	DE-Schirgiswald- Kirschau	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
Mérat & Cie. SA	Berne	IG	Suisse	CHF	50.0	100.0
Tipesca SA	Monteceneri	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Rudolf Schär AG	Thal	IG	Suisse	CHF	960.0	100.0
Schlachtbetrieb St. Gallen AG	Gossau SG	CE	Suisse	CHF	1'080.0	46.2
TMF Extraktionswerk AG	Kirchberg SG	CE	Suisse	CHF	1'200.0	15.0
Mifa AG Frenkendorf	Frenkendorf	IG	Suisse	CHF	2'000.0	100.0
Mifroma SA	Ursy	IG	Suisse	CHF	3'000.0	100.0
Dörig Käsehandel AG	Urnäsch	IG	Suisse	CHF	200.0	100.0
Delica Benelux B.V.	NL-Rotterdam	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Delica Deutschland GmbH	DE-Bensheim	IG	Étranger	EUR	225.0	100.0
Delica France SA	FR-Chalamont	IG	Étranger	EUR	1'105.0	100.0
Delica Spain S.L.	ES-Barcelone	IG	Étranger	EUR	100.0	100.0
Delica North America Inc.	US-Delaware	IG	Étranger	USD	700.0	100.0
M-Industrie SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
M-Industry China LLC	CN-Shanghai	IG	Étranger	CNY	895.6	100.0
M-Industry International Ltd.	UK-Bradford	IG	Étranger	GBP	100.0	100.0
M-INDUSTRY Japan K.K.	JP-Tokyo	IG	Étranger	YEN	74'000.0	100.0
L+S Holding AG	Appenzell	IG	Suisse	CHF	800.0	100.0
Lüchinger + Schmid AG, Eier & Eiproducte	Kloten	IG	Suisse	CHF	5'600.0	100.0
Farmco AG	Köniz	IG	Suisse	CHF	1'036.0	70.1
SCG Swiss Consumer Goods GmbH	DE-Bensheim	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0

**Services financiers**

Banque Migros SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	700'000.0	100.0
CSL Immobilien AG	Zurich	IG	Suisse	CHF	158.7	80.0
CSL Invest SA	Zurich	IG	Suisse	CHF	200.0	70.0
Swisslease AG	Wallisellen	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
GOWAGO SA	Zurich	CE	Suisse	CHF	354.6	22.3

**Voyages**

Hotelplan Management SA	Opfikon	IG	Suisse	CHF	10'000.0	100.0
incluant les filiales:						
Adventure Travel Experience Inc.	US-New Castle	IG	Étranger	USD	0.0	100.0
BF International Services kft.	HU-Budapest	IG	Étranger	HUF	3'000.0	100.0
BF International Travel SA	Opfikon	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
bta first travel ag	Steinhausen	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0

Secteur / Entreprise	Siège	Saisie <sup>1</sup>	Suisse / Étranger	Devise	Capital social en 1000	Participation en % <sup>2</sup>
Finass Voyages SA	Wetzikon (ZH)	IG	Suisse	CHF	200.0	100.0
Explore Aviation Ltd.	GB-Farnborough	IG	Étranger	GBP	2.0	100.0
Explore Worldwide Ltd.	GB-Farnborough	IG	Étranger	GBP	100.0	100.0
Explore Worldwide Adventures Ltd.	CA-Vancouver	IG	Étranger	CAD	0.0	100.0
HHD SA	Opfikon	IG	Suisse	CHF	4'500.0	100.0
HHD B.V.	NL-Rijswijk	IG	Étranger	EUR	70.0	100.0
HHD d.o.o.	HR-Jurdani (Rijeka)	IG	Étranger	HRK	20.0	100.0
HHD GesmbH	AT-Innsbruck	IG	Étranger	EUR	80.0	100.0
HHD GmbH	DE-Fribourg-en-B.	IG	Étranger	EUR	25.6	100.0
HHD Ltd.	GB-Londres	IG	Étranger	GBP	50.0	100.0
HHD NV	BE-Diegem	IG	Étranger	EUR	126.0	100.0
HHD Rentals S.L.	ES-Barcelone	IG	Étranger	EUR	70.0	100.0
HHD Sarl	FR-Paris	IG	Étranger	EUR	130.8	100.0
HHD Service AB	SE-Stockholm	IG	Étranger	SEK	100.0	100.0
HHD Service GmbH	DE-Norden-Norddeich	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
HHD Sp. z.o.o.	PL-Varsovie	IG	Étranger	PLN	200.5	100.0
HHD S.r.l.	IT-Milan	IG	Étranger	EUR	30.0	100.0
HHD s.r.o.	CZ-Prague	IG	Étranger	CZK	4'000.0	100.0
IHOM Sp z oo	PL-Varsovie	IG	Étranger	PLN	1'000.5	96.8
Intravel Ltd.	GB-York	IG	Étranger	GBP	224.6	100.0
Inter Chalet Ferienhaus AG	Opfikon	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Inter Chalet j.d.o.o.	HR-Rijeka	IG	Étranger	HRK	0.0	100.0
Interhome GmbH	DE-Düren	IG	Étranger	EUR	31.0	100.0
Interhome Oy	FI-Espoo	NC	Étranger	EUR	16.8	20.0
Itinerary Ltd.	GB-York	IG	Étranger	GBP	40.0	100.0
LLC HHD	RU-Moscou	IG	Étranger	RUB	10.0	80.0
Horizonte Club España sl	ES-Barcelone	IG	Étranger	EUR	274.0	100.0
Horizontes Club Holidays Ltd.	GR-Athènes	IG	Étranger	EUR	17.6	100.0
Hotelplan CC Services GmbH in Liquidation	DE-Inzlingen	IG	Étranger	EUR	307.6	100.0
Hotelplan (Transport) Ltd.	GB-Farnborough	IG	Étranger	GBP	2.0	100.0
Hotelplan (UK Group) Ltd.	GB-Farnborough	IG	Étranger	GBP	1'100.0	100.0
Hotelplan Intern. Reiseorganisation GmbH	AT-Innsbruck	IG	Étranger	EUR	36.3	100.0
Hotelplan Ltd.	GB-Farnborough	IG	Étranger	GBP	1'000.0	100.0
Hotelplan Travel s.r.l.	IT-Torino	IG	Étranger	EUR	10.0	100.0
Mount Lavinia Hotels & Resorts Ltd. <sup>3</sup>	MV-Male	CE	Étranger	MVR	87'380.0	50.0
MTCH SA	Opfikon	IG	Suisse	CHF	2'400.0	100.0
Náttúra-Yurtel ehf.	ISL-Garöabaer	IG	Étranger	ISK	500.0	100.0
TW SA	Spiez	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Vtours GmbH	DE-Aschaffenburg	IG	Étranger	EUR	40.0	100.0
Vtours International AG	Opfikon	IG	Suisse	CHF	100.0	100.0
Vtours International GmbH in Liquidation	DE-Büdingen	IG	Étranger	EUR	25.0	100.0
<b>Autres</b>						
Ferrovia Monte Generoso SA	Mendrisio	NC	Suisse	CHF	3'500.0	100.0
Mitreva SA	Zurich	NC	Suisse	CHF	200.0	100.0

<sup>1</sup> Saisie: IG = consolidée par intégration globale / CE = consolidée par mise en équivalence (equity method) / NC = non consolidée

<sup>2</sup> Participation: M = société mère

<sup>3</sup> Coentreprises

# Rapport de l'organe de révision

## **Rapport de l'organe de révision à l'administration de la Fédération des coopératives Migros Zurich**

### **Rapport sur l'audit des états financiers consolidés**

#### **Opinion d'audit**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés du groupe Migros (le groupe) au 31 décembre 2021, comprenant le compte de résultat du groupe Migros pour l'année se terminant le 31 décembre 2021, le bilan du groupe Migros au 31 décembre 2021, le tableau de variation des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie du groupe Migros pour l'exercice arrêté à cette date ainsi que les annexes aux comptes annuels du groupe Migros, y compris un résumé des principales méthodes comptables.

Selon notre appréciation, les états financiers consolidés (pages 30 à 109), dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle du patrimoine et de la situation financière du groupe au 31 décembre 2021 ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice arrêté à cette date conformément aux Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

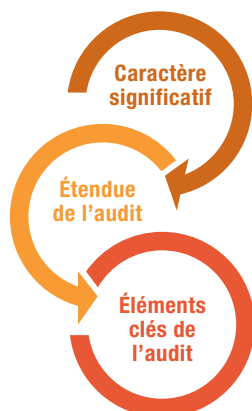
#### **Bases de l'opinion d'audit**

Nous avons effectué notre audit conformément à la loi suisse et aux Normes d'audit suisses (NAS). Notre responsabilité selon ces dispositions et ces normes est décrite plus en détail dans le paragraphe du présent rapport intitulé «Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers consolidés».

Nous sommes indépendants du groupe, conformément aux dispositions légales suisses, aux exigences de la profession, et nous avons rempli nos autres obligations professionnelles dans le respect de ces exigences. Nous estimons que les éléments probants recueillis sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## Notre approche d'audit

### Vue d'ensemble



Caractère significatif global : CHF 130 millions

Nous avons effectué des contrôles («full scope audit») auprès de 13 sociétés du groupe en Suisse. Les sociétés ainsi contrôlées représentent 64.8 % du chiffre d'affaires du groupe.

Le domaine suivant a été identifié comme élément clé de l'audit :

Actualité de valeur des créances hypothécaires et autres créances clients de la Banque Migros SA

### Caractère significatif

L'étendue de notre audit a été influencée par le caractère significatif appliqué. Notre opinion d'audit a pour but de donner une assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs. Elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, prises individuellement ou collectivement, elles puissent influencer les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se basant sur ceux-ci.

Nous fondant sur notre jugement professionnel, nous avons déterminé certains seuils de matérialité quantitatifs, notamment le caractère significatif global applicable aux états financiers consolidés pris dans leur ensemble, tel que décrit dans le tableau ci-dessous. Sur la base de ces seuils quantitatifs et d'autres considérations qualitatives, nous avons déterminé l'étendue de notre audit ainsi que la nature, le calendrier et l'étendue des procédures d'audit et nous avons évalué les effets d'anomalies, prises individuellement ou collectivement, sur les états financiers consolidés pris dans leur ensemble.

<b>Caractère significatif global pour le groupe</b>	CHF 130 millions
<b>Comment nous l'avons déterminé</b>	Total de produits
<b>Justification du choix de la grandeur de référence pour la détermination du caractère significatif global</b>	Nous avons choisi comme grandeur de référence pour la détermination du caractère significatif le produit du groupe Migros, car le groupe n'est pas orienté en premier lieu sur les marchés des capitaux. Les propriétaires de Migros, les sociétaires, ne mettent pas à disposition de capital-risque et il n'existe pas d'obligation pour Migros de distribuer des bénéfices à ces derniers. En outre, le produit constitue une grandeur de référence généralement reconnue pour les considérations relatives au caractère significatif.

Nous avons convenu avec le Comité d'audit de lui rapporter les anomalies supérieures à CHF 5 millions que nous avons constatées lors de notre audit, ainsi que toutes les anomalies en dessous de ce montant mais qui, selon notre jugement, doivent être rapportées pour des raisons qualitatives.

### Étendue de l'audit

Nous avons adapté l'étendue de notre audit de manière à effectuer suffisamment de travaux pour être en mesure d'émettre une opinion d'audit sur les états financiers consolidés pris dans leur ensemble, en considérant la structure du groupe, les processus et contrôles internes relatifs à l'établissement des états financiers consolidés et le secteur d'activité du groupe.

La stratégie relative à l'audit des comptes consolidés du groupe a été déterminée en tenant compte des travaux de l'auditeur des comptes consolidés et de ceux des auditeurs des composantes. L'audit des opérations de consolidation, la présentation des états financiers et l'audit du goodwill ont été effectués par l'auditeur des comptes consolidés. En notre qualité d'auditeur des comptes consolidés, nous nous sommes assurés d'une implication suffisante dans les travaux des auditeurs des composantes, afin d'évaluer si les éléments probants recueillis à cette occasion et en lien avec les informations financières des composantes étaient suffisants pour constituer une base appropriée à l'expression de notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Notre implication incluait la communication des risques identifiés au niveau du groupe, la détermination des seuils de matérialité applicables, la révision de l'établissement des rapports, la conduite de conférences téléphoniques avec les auditeurs des composantes durant l'audit intermédiaire et l'audit final.

### Éléments clés de l'audit au titre

Les éléments clés de l'audit sont les éléments qui, selon notre jugement professionnel, ont la plus grande importance pour notre audit des états financiers consolidés pour l'exercice sous revue. Nous avons examiné ces éléments dans le cadre de l'audit des états financiers consolidés et les avons pris en compte pour l'élaboration de notre opinion d'audit. Cependant, nous ne délivrons pas d'opinion d'audit distincte à leur sujet.

### Actualité de valeur des créances hypothécaires et autres créances clients de la Banque Migros SA

#### Éléments clés de l'audit

La Banque Migros SA a pour activité principale l'octroi de crédits aux particuliers et aux entreprises. Les créances hypothécaires et autres créances clients s'élèvent à CHF 45.0 milliards au bilan.

La Banque Migros octroie des crédits principalement sur la base de garanties hypothécaires pour des immeubles d'habitation et des immeubles commerciaux ainsi que sans garanties pour des financements à des fins commerciales. Par ailleurs, la banque octroie des crédits à la consommation à des particuliers.

Outre la part significative de 58 % de ce poste dans le total du bilan, nous considérons l'évaluation dudit poste comme particulièrement importante pour les raisons suivantes: Des changements des conditions de marché, en particulier sur le marché de l'immobilier, de même que la situation économique peuvent avoir un impact sur l'actualité de valeur du portefeuille de crédits ou sur la valeur de certains crédits. Par ailleurs, il existe de nombreux facteurs susceptibles de mettre en péril le remboursement des crédits au niveau individuel.

Nous renvoyons aux pages 57 à 59 (risques de crédit) ainsi qu'aux pages 76 et 77 (annexe aux comptes consolidés).

#### Manière dont les éléments clés ont été examinés

Notre procédure d'audit porte principalement sur la vérification de l'efficacité des processus et des contrôles mis en œuvre par la banque. Nous avons contrôlé le respect des prescriptions et des processus ainsi que l'efficacité de ces contrôles à l'aide de vérification par sondages orientés sur les risques. Nous avons également réalisé des contrôles de substance.

Nous avons procédé aux contrôles suivants :

- Vérification de certains contrôles clés de la banque concernant l'octroi, le traitement et la surveillance des crédits
- Contrôle par sondages des positions de crédit (y compris de l'évaluation des sûretés) indiquant un besoin de correction de valeur («Impairment Triggers») et des crédits avec corrections de valeur existantes
- Contrôle par sondages de l'évaluation de l'actualité de valeur des crédits (contrôle de solvabilité)

Dans l'ensemble et sur la base de nos propres analyses, nous considérons comme acceptables les bases et les hypothèses mises en œuvre par la direction pour le contrôle de l'actualité de valeur des créances hypothécaires et autres créances clients.



## Responsabilité de l'administration pour les états financiers consolidés

L'administration est responsable de l'établissement des états financiers consolidés donnant une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats en conformité avec les Swiss GAAP FER RPC et les exigences légales. L'administration est en outre responsable des contrôles internes qu'elle juge nécessaires pour permettre l'établissement d'états financiers ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des états financiers consolidés, l'administration est responsable d'évaluer la capacité du groupe à poursuivre son exploitation. Il a en outre la responsabilité de présenter, le cas échéant, les éléments en rapport avec la capacité du groupe à poursuivre ses activités et d'établir les états financiers consolidés sur la base de la continuité de l'exploitation, sauf s'il existe une intention de liquidation ou de cessation d'activité, ou s'il n'existe aucune autre solution alternative réaliste.

## Responsabilité de l'organe de révision pour l'audit des états financiers consolidés

Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, et de délivrer un rapport contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, mais ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé en conformité avec la loi suisse et les NAS permette toujours de détecter une anomalie qui pourrait exister. Des anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et 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 financiers consolidés prennent en se basant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit en conformité avec la loi suisse et les NAS, nous exerçons notre jugement professionnel et nous faisons preuve d'esprit critique. En outre :

- Nous identifions et nous évaluons les risques d'anomalies significatives pour les états financiers consolidés, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs. Nous planifions et mettons en œuvre des procédures d'audit pour répondre à ces risques afin de réunir les éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant de fraudes est plus élevé que celui de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, des omissions volontaires, des déclarations volontairement erronées faites à l'auditeur ou le contournement de contrôles internes.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de planifier des procédures d'audit appropriées en la circonstance, mais non dans le but d'exprimer une opinion sur le fonctionnement efficace du contrôle interne du groupe.
- Nous évaluons le caractère approprié des méthodes comptables appliquées et le caractère raisonnable des estimations comptables utilisées ainsi que des informations fournies les concernant.
- Nous évaluons si l'utilisation par l'administration du principe de la continuité de l'exploitation pour les états financiers consolidés est adéquate et si, sur la base des éléments probants recueillis, des incertitudes significatives existent en rapport avec des événements ou des faits, qui pourraient jeter un doute considérable sur les capacités du groupe à poursuivre son exploitation. Si nous arrivons à la conclusion qu'il existe une incertitude significative, nous sommes dans l'obligation d'attirer l'attention dans notre rapport sur les informations correspondantes présentées dans l'annexe aux états financiers consolidés ou, si les informations qu'elle contient sont inappropriées, de rendre une opinion d'audit modifiée. Nous établissons nos conclusions sur la base des éléments probants recueillis jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou faits futurs peuvent toutefois conduire à l'abandon par le groupe de la continuité de l'exploitation.

- Nous évaluons la présentation, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations données dans l'annexe et nous estimons si les états financiers consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de façon à donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats du groupe.
- Nous recueillons des éléments probants suffisants et adéquats concernant les informations financières des entités et celles des activités du groupe, pour nous permettre de fonder notre opinion d'audit sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des états financiers consolidés. Nous avons la responsabilité exclusive de notre opinion d'audit.

Nous nous entretenons avec l'administration ou avec son comité compétent, notamment sur l'étendue planifiée et sur le calendrier de l'audit, ainsi que sur les constatations d'audit significatives, y compris les éventuelles faiblesses significatives de contrôle interne constatées lors de notre audit.

### **Rapport sur les autres obligations légales et réglementaires**

Conformément à l'art. 906 CO en relation avec l'art. 728a, al. 1, ch. 3 CO et à la Norme d'audit suisse 890, nous confirmons qu'il existe un système de contrôle interne relatif à l'établissement des états financiers consolidés, défini selon les prescriptions de l'administration.

Nous recommandons d'approuver les présents états financiers consolidés.

PricewaterhouseCoopers AG

**Sandra Boehm Uglow**

Expert-réviseur  
Réviseur responsable

**Aysegül Eyiz Zala**

Expert-réviseur

Zürich, le 17 mars 2022





**Migros-Genossenschafts-Bund**  
Limmatstrasse 152, CH-8031 Zürich