

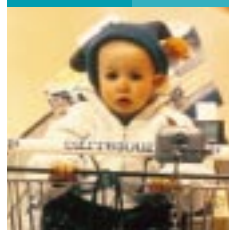
# 2000

RAPPORT ANNUEL





## page 2

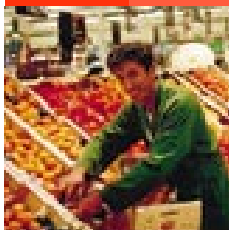


### EUROPE

**Carrefour, un leader européen aux bases fortes.**

- 498** hypermarchés
- 2 198** supermarchés
- 3 267** maxidiscomptes
- 2 143** magasins de proximité
- 196** cash & carry
- 503** surgelés

## page 14



### AMÉRIQUE LATINE

**Une présence dans 5 des plus grands pays avec 3 formats.**

- 120** hypermarchés
- 253** supermarchés
- 201** maxidiscomptes

## page 18

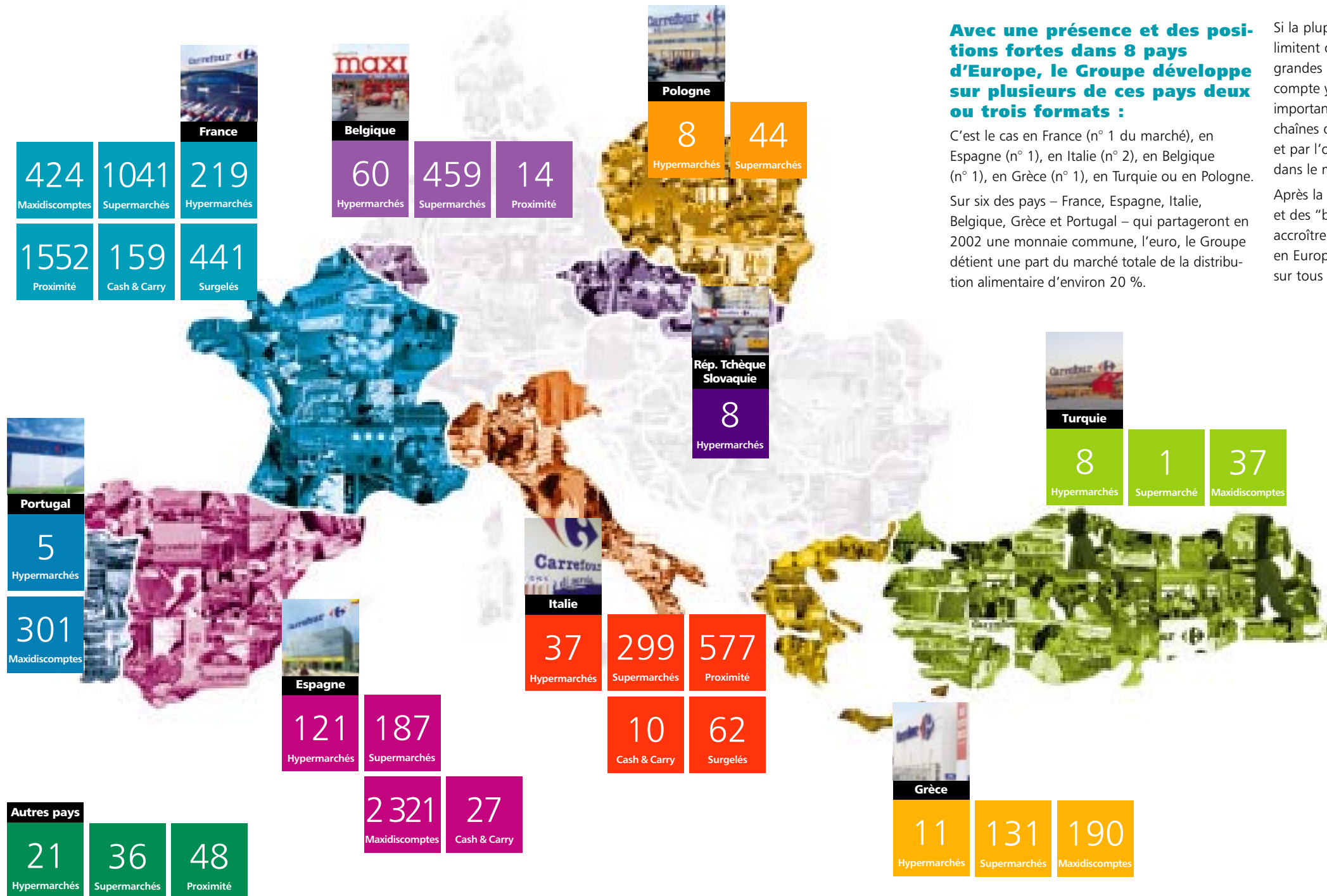


### ASIE

**Carrefour, premier distributeur à s'être implanté en Asie.**

- 97** hypermarchés

# Carrefour, un leader européen aux bases fortes



**Avec une présence et des positions fortes dans 8 pays d'Europe, le Groupe développe sur plusieurs de ces pays deux ou trois formats :**

C'est le cas en France (n° 1 du marché), en Espagne (n° 1), en Italie (n° 2), en Belgique (n° 1), en Grèce (n° 1), en Turquie ou en Pologne. Sur six des pays – France, Espagne, Italie, Belgique, Grèce et Portugal – qui partageront en 2002 une monnaie commune, l'euro, le Groupe détient une part du marché totale de la distribution alimentaire d'environ 20 %.

Si la plupart des pays d'Europe occidentale limitent désormais le développement de très grandes surfaces, le supermarché et le maxidiscompte y connaissent encore un développement important, notamment par la consolidation de chaînes de petite taille pour les supermarchés et par l'ouverture de nouveaux points de vente dans le maxidiscompte.

Après la phase d'intégration des enseignes et des "back-offices", Carrefour devrait ainsi accroître ses parts de marché de façon sensible en Europe et poursuivre son développement sur tous ses formats.

**141 244** salariés sont devenus actionnaires du Groupe en Europe

Le plan d'actionnariat salarié était d'autant plus important en Europe qu'il a été lancé 10 mois après l'autorisation de la fusion avec Promodès, qui concerne surtout la France et l'Espagne. Ce plan concerne également les pays dans lesquels Carrefour a réalisé d'importantes acquisitions dans le courant de l'année : GS en Italie, GB en Belgique et Marinopoulos en Grèce. Les bons taux de souscription dans ces pays sont le reflet de la bonne intégration de ces sociétés dans le Groupe.

**TAUX DE SOUSCRIPTION PAR PAYS**

<b>Belgique</b> 42 %	<b>Pologne</b> 35 %
<b>Espagne</b> 38 %	<b>Portugal</b> 53 %
<b>France</b> 73 %	<b>Rép. Tchèque</b> 20 %
<b>Grèce</b> 47 %	<b>Slovaquie</b>
<b>Italie</b> 83 %	<b>Turquie</b> 69 %

# Carrefour

Sur la France, en 5 mois, les 87 magasins Continent ont été transformés grâce à une industrialisation des tâches et un rétro-planning très précis. Les principales modifications ont été les suivantes, dans chaque magasin :

- > Harmonisation du concept textile : parquet au sol, disposition de la marchandise.
- > Changement des meubles de fruits et légumes, nouvelles méthodes de travail visant notamment à éliminer les stocks en réserve.
- > En boulangerie-pâtisserie, mise en place de tous les produits qui font le succès de ce rayon chez Carrefour, avec les exigences de qualité qui les accompagnent.
- > La totalité de l'implantation des produits a été revue, selon les concepts Carrefour : "l'enchaînement des familles de produits" suit désormais la même logique dans tous nos hypermarchés.
- > La signalisation extérieure et intérieure, l'identité visuelle des magasins ont été, bien entendu, totalement renouvelées.
- > 87 nouveaux espaces Services Financiers ont été installés.
- > 55 magasins ont été équipés de stands "nouveau concept" de téléphonie.
- > Tous les magasins ont été connectés au réseau Carrefour Télécom.
- > Toutes les enseignes, tous les parkings, tous les caddies, les locaux sociaux ont été rénovés aux couleurs de Carrefour.

Sur les 87 magasins, 63 sont intégrés, 24 franchisés. Nos partenaires franchisés ont bien sûr suivi la même politique et ont été soutenus financièrement par le Groupe pour une partie de leurs investissements.

Tout cela a été réalisé avec un minimum de dépenses : au total, ces rénovations ont coûté l'équivalent d'un petit peu plus d'un hypermarché neuf en France. C'est toute la philosophie de notre approche : ne pas gaspiller, n'investir qu'à bon escient, monter en puissance progressivement, par étape. Nous étions très conscients des risques d'une fusion (mauvaise maîtrise des coûts, etc.) et nous avons tout fait pour les éviter.

Le 23 août 2000, toutes les enseignes ont été changées : c'est ce que nous avons appelé le Big-Bang. Mais cela ne voulait pas dire tout effacer pour repartir à zéro.

## FRANCE

### Filières qualité



La sécurité alimentaire devient une préoccupation majeure des consommateurs, particulièrement en France suite à la deuxième crise de la "vache folle", en octobre 2000.

Carrefour a mis en place dans les années 80 en France des filières qualité, assurant la traçabilité des produits vendus en magasin, en partenariat avec les producteurs. En France, Carrefour a pris des engagements à long terme avec plus de 35 000 agriculteurs et éleveurs. Cette démarche s'élargit à l'ensemble des pays dans lesquels nous sommes présents : Espagne, Brésil, Corée, etc.

Cette traçabilité a permis le retrait immédiat de viande en octobre dernier dans certains de nos magasins en France, au début de la seconde crise de la "vache folle" ; Carrefour a choisi durant cette crise la totale transparence, communiquant au quotidien les dispositions prises et les positions du Groupe.

FRANCE

## Services

### > Le compte Pass : "Gagner de l'argent avec son budget courses"

Toujours à la pointe de l'innovation dans le domaine des services, Carrefour a lancé en septembre 2000 le compte Pass, produit financier associant l'épargne et la consommation, avec une rémunération offerte au jour le jour au taux annuel de 4 %, et une carte Pass adossée pour réaliser les achats en magasin et les retraits d'argent.

### > Les stations service

En Novembre 2000, la Commission Européenne a autorisé Carrefour à reprendre 17 stations service autoroutières au Groupe TotalFinaElf. Ces stations, situées sur des axes majeurs à fort trafic, prendront l'enseigne Carrefour en avril 2001 et suivront la politique commerciale pratiquée par le Groupe dans l'ensemble de ses magasins au profit des consommateurs.

**Les clients ont été très entourés** afin de limiter les perturbations et réactions négatives au changement. Nous les avons d'abord écoutés grâce à de multiples panels, de nombreuses enquêtes, des réunions dans les magasins.

Nous avons accompagné les changements de produits par des dégustations, et des offres d'échantillons.

### L'objectif était aussi de renforcer notre politique discount

grâce à la fusion de nos deux enseignes : nous avons bloqué les prix de 1 500 produits et renforcé l'assortiment de produits premiers prix dans les ex-Continent avec 800 références, comme dans un magasin maxidiscount.

Nous avons rapproché les prix de Carrefour et Continent, chaque fois à la baisse, avons communiqué cette politique avec la campagne "1 + 1 = moins cher". Depuis, les positions ont été tenues avec une grande régularité.

La décision que nous avons prise de ne pas changer les équipes, de leur faire confiance, de les rendre responsables des changements d'enseigne, et d'investir lourdement en formation, a été gratifiante.

Au total plus de 200 000 heures (25 000 jours) de formation ont été dispensées à 2 000 cadres, 5 000 caissières, 9 000 employés.

Un sentiment de fierté et d'appartenance s'est ainsi développé dans les équipes.

Grâce à tout ce travail, les perturbations de l'activité des ex-Continent ont été faibles pendant tous ces changements, les progressions de chiffres d'affaires à surface comparable étant toujours très proches de celles du secteur. Aucun magasin n'a perdu de chiffre d'affaires entre juin et septembre, ce qui est remarquable au vu des travaux réalisés.

La fin d'année a, certes, été plus délicate : la nouvelle crise de la "vache folle" qui a débuté en plein milieu de notre période d'anniversaire, première grosse campagne promotionnelle de tout le nouveau réseau d'hypermarchés, a considérablement freiné notre activité. Non seulement le chiffre d'affaires a diminué du fait de la très forte baisse des ventes de bœuf, mais aussi le rayon boucherie génère un trafic important, et c'est donc l'ensemble de la fréquentation des magasins qui a été touché.

Outre ce problème "externe", les convergences des assortiments et des systèmes d'informations ont aussi entraîné des perturbations dans les magasins : la disponibilité des produits a été moins bonne, les communications entre magasins et entrepôts parfois difficiles. Il s'agit de problèmes normaux lors d'une fusion de cette taille, qui devraient disparaître dans les premiers mois de l'année 2001, lors de l'harmonisation totale des systèmes.

## Une approche progressive

Nous avons opté pour une approche progressive : les produits ont été remplacés au fur et à mesure de leur écoulement.

**La convergence des assortiments** a pris en compte les spécificités de chaque famille de produits : par exemple, le textile saisonnier a pu être harmonisé très vite, dès les changements de collections tandis que l'assortiment du textile permanent change plus lentement.

Dans le département Bazar, qui compte 40 000 références, la convergence est étalée dans le temps, et sera finie au dernier trimestre 2001.

Elle se fait plus rapidement dans l'alimentation (14 000 références), en tenant compte des engagements vis-à-vis des industriels, des engagements pris avec la Commission Européenne, et aussi des capacités de production de nos fournisseurs.

# Champion

En septembre 1999, le parc de supermarchés en France comprenait 540 Champion et 490 Stoc. Près des trois quarts des magasins Champion étaient franchisés, contre à peine un quart pour les magasins Stoc.

Ces chiffres ainsi que les enquêtes d'image et de notoriété nous ont conduits à choisir le nom de Champion et à définir très rapidement un plan d'action pour tous les changements.

La transformation et une nouvelle identité visuelle ont été définies dès le 1<sup>er</sup> trimestre, pour pouvoir réaliser tous les changements en magasins progressivement, de mai à novembre.

Cette opération a connu un grand succès, et s'est achevée sur une campagne promotionnelle commune à tous les magasins : "1000 Champion en fête".

La transformation a été accompagnée de la formation du personnel, axée prioritairement sur trois rayons : les fruits et légumes, la poissonnerie et le fromage à la coupe.

**Les deux principaux chantiers, outre les harmonisations des actifs des magasins, concernaient l'offre produits et l'unification des programmes de fidélisation.**

Cette année 2001 sera donc consacrée à la bonne cohésion du réseau : l'offre en magasin durant la première partie de l'année, la formation du personnel tout au long de 2001. Les trois principaux objectifs sont :

- > avoir le meilleur concept commercial et productif ;
- > construire la marque Champion ;
- > poursuivre notre développement, notamment grâce à la franchise.

## FRANCE

### Fidélisation clients

Concernant les cartes de fidélité, il a été décidé de conserver le programme des ex-Stoc, Iris, plus généreux pour le client, en le rebaptisant Iris-Champion. Ainsi, 5 millions de clients porteurs de la carte ont reçu en novembre un mailing personnalisé, afin de les familiariser avec leur nouvelle carte, Iris-Champion. À celle-ci s'ajoute un magazine, Vivre Champion, destiné à 4 millions de clients, ce qui en fait le premier magazine consommateurs en France.

## FRANCE

### Offre produits



Les marques propres sont déjà devenues Champion, soit 1 200 produits dont une partie de produits Stoc repackagés à la marque Champion. À ceux-ci il faut ajouter la présence dans l'ensemble des points de vente de 250 produits Reflets de France et de 80 produits Destinations Saveurs.

À la fin du 1<sup>er</sup> trimestre 2001, la convergence sera complètement achevée.

## Ed



Pour Ed, l'arrivée de Dia dans le Groupe a été un événement important. Immédiatement les échanges des meilleures pratiques se sont développés, et ont abouti très vite sur une nouvelle identité visuelle pour les magasins Ed, proche de celle de Dia, et l'introduction de produits Dia en magasin. Environ 200 produits sont déjà présents en magasin. Parallèlement, l'assortiment de marques nationales est progressivement étendu, et devrait représenter 20 % des références du magasin dès 2001 (15 % en 1999), comme chez Dia.

Du côté des back-offices, Dia et Ed ont aussi rapproché leurs méthodes de travail et déboucheront sur des améliorations dans les domaines de la centralisation des systèmes comptables, de l'administration commerciale ou des logistiques.

**Ed prévoit un développement annuel d'une trentaine de magasins, d'une surface moyenne de 300 m<sup>2</sup> principalement en centre-ville.**

## Les autres métiers

### Shopi, Marché Plus, 8 à Huit, Proxi

Pour répondre au mieux à la reprise de l'activité du commerce de proximité en France, le Groupe a mis en œuvre de nombreux chantiers pendant l'année 2000. Carrefour dispose, avec quatre enseignes, d'une palette complète d'offre pour tous les types de magasins.

Shopi, sur 600 m<sup>2</sup> en moyenne, est en train de mettre en place un nouveau concept, "Shopi 2000", apportant plus de confort d'achat aux clients et mettant en avant deux rayons sur lesquels la demande évolue : la parfumerie et la cave à vins. À fin 2000, 100 magasins sont déjà transformés et rencontrent un vif succès.

L'enseigne 8 à Huit teste également la modernisation de ses magasins, mettant en avant les produits frais et développant largement l'offre des produits prêts à consommer, marché en très forte croissance.

Marché Plus est en phase de prise de part de marché avec une expansion dans le sud de la France, où l'enseigne était jusque-là totalement absente. Ce développement repose sur un concept moderne et très fort : les magasins sont notamment ouverts de 7 h à 21 h, six jours et demi sur sept.

La fusion Carrefour-Promodès nous a offert l'opportunité de reclasser certains magasins sous une nouvelle enseigne, correspondant mieux à leur emplacement et à leur potentiel de chiffre d'affaires.

Cela concerne une centaine de points de vente qui, en majorité, ont pris l'enseigne Marché Plus.

Enfin, le Groupe compte également 1 200 points de vente Proxi. Avec de petits magasins d'alimentation sur la quasi-totalité du territoire français, cette enseigne permet de maintenir une activité commerciale de proximité en centre-ville et en zone rurale, y compris dans les zones difficiles d'accès.

FRANCE

### Chantiers Proximité



Les différents chantiers entrepris dans les magasins de proximité visent à renforcer les points forts de ce format : les services, le confort d'achat et l'ambiance dans les magasins, le gain de temps pour le client.

Nous modernisons les points de vente, élargissons les horaires d'ouverture autant que possible et adaptons notre offre en magasin aux nouvelles attentes : notamment un choix plus large de produits prêt à consommer ou la mise en avant chez Shopi du rayon hygiène-beauté.

## Promocash

Promocash gère en France un parc commercial de 130 magasins, uniquement destinés aux revendeurs, restaurateurs et traiteurs.

Différents chantiers ont été menés à bien en 2000, assurant à l'enseigne une croissance forte :

- > tout d'abord, la poursuite de la modernisation des magasins des petites et moyennes agglomérations, telles que Gap, Blois ou Dax ;
- > la reprise de six magasins issus du réseau Procomarché, mis au concept Promocash ;
- > la poursuite d'une stratégie de terrain de plus en plus orientée vers le client.

Ainsi, en 2000, nous avons procédé à la refonte totale de notre base de données-clients, afin d'avoir la meilleure vision de nos cibles : par une segmentation plus fine, il nous est désormais possible de déterminer clairement le portefeuille clients de chaque collaborateur.

Outre notre politique commerciale nationale, via les opérations commerciales des magasins, la carte de fidélité, et le magazine Promocash distribué à plus de 100 000 clients, cette base nous permet une communication quotidienne.

Dans chaque magasin, tous les jours, plus de la moitié des équipiers démarchent leur clientèle : leur action commerciale devient en grande partie décentralisée pour plus de proximité et de services au client.

**En 2001, Promocash renforcera cette politique qui porte déjà ses fruits et poursuivra la rénovation de ses magasins, surtout sur les grandes agglomérations, et le maillage du territoire.**



**L'année 2000 a été marquée par l'émergence d'un nouveau concept : le commerce en ligne. Carrefour est l'un des précurseurs en France de ce nouveau type de commerce, avec le lancement de Ooshop en région parisienne en avril 2000.**

**Quels que soient l'heure de la journée et le jour de la semaine, il suffit de se connecter sur le site [www.ooshop.com](http://www.ooshop.com) pour passer commande. Conçu pour permettre aux clients d'effectuer leurs achats en moins de vingt minutes\* grâce à des listes de courses personnalisées et un moteur de recherche performant, Ooshop propose à ses clients une information simple et vivante sur les produits, des promotions régulières, des recettes et des nouveautés.**



## Prodiest

Spécialiste de la Restauration Hors Foyer, Prodiest distribue des produits frais, surgelés, d'épicerie et non alimentaires – soit un assortiment de 7 000 produits – et répond à l'ensemble des besoins de la restauration commerciale et collective.

L'entreprise développe un service de proximité sur l'ensemble du territoire national : 250 commerciaux, 150 télévendeuses sont quotidiennement au service de plus de 40 000 clients et s'appuient sur un réseau de 30 établissements et 400 camions.

Prodiest s'est lancé, depuis 1999, dans une démarche de certification de services acquise auprès d'un organisme indépendant Qualicert qui garantit de façon officielle l'engagement qualité de Prodiest vis-à-vis de ses clients. À ce jour, Prodiest-Bretagne, basé à Quimper, est le premier et le seul site certifié Qualicert de la profession.

L'entreprise adapte également sa logistique et modernise l'infrastructure de certains sites leur permettant ainsi de développer le métier du frais/surgelé.

Aujourd'hui leader sur son marché, l'entreprise compte 1 700 collaborateurs et développe son activité en restauration commerciale et sur le e-commerce pour que chaque client puisse passer ses commandes à toute heure du jour et de la nuit.

### INTERNET

## Ooshop : un nouveau concept, le commerce en ligne

Le site Ooshop allie efficacité, simplicité, rapidité et sécurité d'utilisation.

Ooshop propose sur son site 6 000 produits, dont 85 % proviennent de marques nationales et 15 % de marques distributeur et premiers prix. La politique de prix d'Ooshop est équivalente à celle d'un hypermarché.

La société s'appuie sur 500 fournisseurs. La majeure partie des références sont sélectionnées dans le catalogue des 100 000 produits de consommation courante des centrales d'achat de Carrefour.

Le respect de la chaîne du froid est un axe majeur du service Ooshop.

6 000 fiches produits sont à la disposition des internautes, afin de les renseigner sur leurs produits :

- > composants ;
- > conseils d'utilisation ;
- > conservation et engagement d'Ooshop sur la date limite de consommation ;
- > liens entre les produits complémentaires [le café renvoie aux filtres à café].

Sur ces deux derniers points, Ooshop est aujourd'hui le seul cybermarché à offrir cette transparence aux consommateurs. Une commande passée avant 14 h, sera livrée le lendemain soir.

Avec Ooshop c'est la possibilité de se faire livrer à la date désirée. Le client peut commander jusqu'à 15 jours à l'avance.

Il peut ainsi passer une commande avant de partir en vacances pour avoir ses courses à son retour.

Le développement d'Ooshop va se poursuivre en 2001 sur les plus grandes agglomérations françaises (lancement d'Ooshop à Lyon en février 2001) et même s'internationaliser : Ooshop sera présent à Madrid dès le second semestre 2001.

Carrefour a présenté en mars 2000 une stratégie ambitieuse pour développer ses activités de commerce en ligne. Il s'agit d'être présent sur l'alimentaire – *via* Ooshop –, et sur tous les créneaux dans lesquels l'internet pourrait devenir un complément de l'hypermarché. C'est dans ce but que nous avons déjà lancé plusieurs sites : *verywine* pour le vin, *carrefour-beauté* pour la parapharmacie, *carrefour-jardins*.

Le lancement du portail *carrefour.fr* en janvier dernier comprend en outre le site *meubles.com*, premier site européen du meuble dans lequel nous avons pris une participation de 10 %, et un lien avec nos magasins : les promotions de Carrefour, le magasin le plus proche. Notre volonté est toujours de jouer la complémentarité entre notre réseau de magasins, dont l'offre est limitée par sa surface de vente, et notre offre en ligne.

Très vite, nos services financiers et de voyages seront inclus dans ce portail.

Internet va ainsi peu à peu modifier nos relations avec nos clients, et plus rapidement avec nos fournisseurs.

\* Temps estimé par les internautes pour le passage d'une commande sur Ooshop [étude Sofrès].

# Carrefour

Création de Carrefour en Espagne : en cinq mois, de mai à septembre 2000, les équipes de Pryca et de Continente ont mené à bien une mission de grande ampleur : implanter l'enseigne Carrefour dans tous nos hypermarchés d'Espagne (121 magasins). Les investissements se sont principalement répartis entre le renouvellement des actifs et la décoration des magasins, l'actualisation de l'offre et la formation du personnel.

**3 axes stratégiques ont cadré l'ensemble de nos actions, tous trois mettant le client au centre de nos préoccupations.**

- > le discount : un investissement important a été réalisé sur les prix, pour faire de Carrefour l'enseigne la plus compétitive sur son site ; de plus, 1000 prix ont été bloqués pour un an à partir de juillet 2000 ;
- > la proximité : celle-ci est essentielle au vu de la taille de notre Groupe en Espagne, qui peut créer une distance avec le client. Pour prévenir cela, un call-center a été créé pour répondre aux préoccupations quotidiennes des consommateurs. Notre offre-produits et notre communication répondent également aux attentes locales : la gamme de produits "de nuestra tierra" et les campagnes de communication régionales de Carrefour facilitent l'intégration de notre enseigne. Notre attachement à la qualité, notre volonté d'étendre la traçabilité des produits frais : "calidad tradicion Carrefour", et l'extension de la gamme de produits à marque propre renforceront nos relations avec notre clientèle. En 2000, la marque Carrefour était présente sur 250 produits en juillet, sur plus de 1 600 à fin décembre ;
- > la modernité : le développement des univers, l'expansion des services (finances, assurances, vacances, optique, stations-service) contribuent à différencier notre entreprise de ses concurrents directs.

ESPAGNE

## Le meilleur de Continente et Pryca



Toujours dans le but de mieux satisfaire nos clients, tout a été mis en œuvre pour conserver le meilleur des deux enseignes. Concrètement, de nombreux produits Continente, qui avaient une image forte, ont été conservés et repackagés sous la marque Carrefour. Le rayon textile de Continente a aussi servi de benchmark. À l'inverse, les rayons frais, les rayons TV, Hifi, Vidéo, ordinateurs de Pryca constituent la référence.

## Les changements d'enseigne

Le processus de changement d'enseigne a été progressif : entre mai et septembre, la totalité du parc est passée sous enseigne Carrefour, avec une communication locale seulement. Mi-septembre, une campagne institutionnelle nationale a été diffusée sur tous les médias, pour lancer le nom Carrefour, inconnu des Espagnols. Celle-ci a été suivie d'une première grosse campagne promotionnelle nationale, l'anniversaire de Carrefour dans le monde.

Elle n'a pas eu tous les effets escomptés pour plusieurs raisons : le début de l'opération a été fortement perturbé par des grèves de transporteurs qui ont causé des ruptures importantes dans les magasins. Des conditions climatiques très mauvaises, nous obligeant à fermer certains magasins pour cause d'inondations sont venues s'ajouter à cela. Enfin, les premières perturbations liées au rapprochement de nos systèmes d'information et à l'harmonisation de nos assortiments, quelques effets de cannibalisation là où Pryca et Continente étaient en concurrence frontale expliquent des performances négatives sur les trois derniers mois de l'année.

Notre chantier en Espagne est une opportunité marketing extraordinaire. Nous lançons sous un nouveau nom une chaîne de plus de 120 hypermarchés, qui est largement leader dans son secteur.

C'est un challenge important, synonyme de perturbations à court terme : du fait des chantiers que nous avons à mener à bien dans nos back-offices, et du fait des réactions négatives d'une partie de la clientèle, difficilement évitables.

Mais, dans quelques mois, une fois nos dysfonctionnements éliminés, nous disposerons d'un outil performant, capable de se démarquer clairement de la concurrence et donc de créer un trafic-clients important.

Pour cela, il nous faut dans les mois à venir construire l'image de l'enseigne : discount, proximité, modernité.

# Champion

Les changements d'enseigne ont été réalisés rapidement dans les supermarchés espagnols. Continente venait de terminer la modernisation du parc Simago, sous enseigne Champion, et Comptoirs Modernes avait acquis, au cours des deux années précédant la fusion, les chaînes Maxor et Supeco.

Il a donc été rapidement décidé de ne conserver que l'enseigne Champion, sans investissements massifs dans les magasins à court terme.

Progressivement, nous procédons à l'harmonisation des concepts, en mettant un accent fort sur les produits frais, point majeur d'attraction et de différenciation de ce métier. Le discount est également au cœur de la stratégie, la gestion des prix étant assurée au niveau local.

Notre projet pour les années qui viennent inclut un fort développement du supermarché : nous allons concentrer nos investissements dans des zones prioritaires, en tenant compte de la part de marché totale du Groupe et de nos implantations logistiques.

ESPAGNE

## 5 millions de porteurs de la carte Dia



**Le déploiement de la carte de fidélité Dia a constitué un grand chantier et rencontré un large succès : on compte à la fin de l'année 2000 plus de cinq millions de porteurs actifs, soit environ un tiers des ménages espagnols.**

**Le système choisi est assez simple : le client bénéficie de remises immédiates en caisse grâce à la carte, ristournes indiquées en rayon. Cela nous permet d'une part, de renforcer notre politique discount, de fidéliser les clients sur nos produits à marque propre, et d'autre part, de disposer d'un grand nombre d'informations sur le comportement d'achat de nos clients. À terme, c'est toute l'offre de Dia qui bénéficiera de ce programme, puisque nous serons capables de beaucoup mieux répondre aux attentes des clients, et de mieux jouer notre rôle de proximité (via le marketing personnalisé par exemple).**

## Dia

Le maxidiscount est depuis quelques années le format de magasin le plus dynamique dans la distribution alimentaire en Espagne. Ces magasins bénéficient d'ouvertures de nouveaux points de vente à un rythme encore soutenu et correspondent à une offre ciblée de produits, dans des sites de proximité urbaine, à des prix, comme l'indique le nom, très discountés.

Notre enseigne Dia est clairement leader sur ce métier en Espagne.

Dia y développe aujourd'hui deux principaux types de magasins, intégrés ou franchisés :

- > des petites surfaces de 200 à 300 m<sup>2</sup> offrant environ 950 références et réalisant en moyenne un chiffre d'affaires TTC de 1,2 million d'euros ;
- > et des surfaces moyennes de 1 000 à 1 200 m<sup>2</sup>, permettant de présenter un assortiment de 1 100 produits, avec un parking de 80 à 100 places, sur lesquelles le chiffre d'affaires moyen TTC atteint 3,0 millions d'euros.

Ces différents axes de développement nous ont permis de maintenir un rythme élevé d'ouvertures : au total, ce sont 147 magasins qui ont ouvert leurs portes en 2000, portant le parc total à 2 315 points de vente.

L'objectif de l'entreprise est d'assurer ses gains de parts de marché non seulement par une expansion rapide, mais aussi par une amélioration des performances de chaque magasin. Celles-ci profitent de notre rigueur concernant la qualité de l'offre, le positionnement des magasins en prix, et de la bonne maîtrise du concept.

Nos ambitions sont renforcées par le programme de fidélisation de la clientèle rapidement développé en 2000.

## ITALIE

**Carrefour aujourd'hui en Italie**

**C'est un réseau de 37 hypermarchés, dont 6 franchisés, couvrant la totalité du territoire, y compris la Sicile et la Sardaigne. C'est aussi une chaîne de supermarchés à forte notoriété, GS, très fortement représentée sur les villes de Rome et de Turin. C'est enfin un pôle d'activité magasins de proximité - cash and carry sous de nombreuses enseignes, dont la rationalisation devrait apporter beaucoup.**

**Pologne**

Carrefour poursuit son développement en Pologne, en s'adaptant aux conditions du marché. Du fait de l'accélération de l'expansion de tous les opérateurs internationaux dans ce pays, l'offre des hypermarchés semble avoir largement dépassé la demande. Même si la Pologne reste un marché très attrayant pour le moyen terme, Carrefour a ainsi ralenti le rythme d'ouvertures.

**L'acquisition de GB a permis d'intégrer un réseau de 27 supermarchés. Additionnés aux magasins Champion que le Groupe exploitait, nous disposons aujourd'hui d'un réseau de 44 supermarchés.**

**Italie**

Carrefour est devenu la première chaîne intégrée de distribution alimentaire en Italie en mars dernier, en faisant l'acquisition de GS.

Depuis mars 2000, nos efforts se sont concentrés sur la définition de tous les objectifs pour 2000-2001 :

- > convergence des assortiments alimentaires hypermarchés / supermarchés ;
- > formation du personnel ;
- > organisation des structures ;
- > changements d'enseigne des hypermarchés ;
- > préparation des changements d'enseigne des magasins de proximité ;
- > modernisation du concept en supermarchés.

Début 2001, l'état d'avancement de nos chantiers est conforme à nos attentes. Au 1<sup>er</sup> janvier, 15 hypermarchés n'étaient pas sous enseigne Carrefour, chose faite depuis le 25 janvier. L'harmonisation de l'offre se poursuit, les magasins sont progressivement mis aux normes Carrefour. Tout est fait de manière à conserver le meilleur de chaque enseigne et à tenir compte des spécificités régionales ou même des magasins.

Dans les supermarchés, deux concepts ont été clairement définis et vont être mis en place à partir de 2001 : pour les magasins d'une surface de 800 à 1 300 m<sup>2</sup>, qui se situent majoritairement en centre-ville, le principal changement concerne l'offre en produits frais qui va être renforcée et mise en avant.

Pour les supermarchés GS de plus grande taille, plus souvent situés en périphérie ou leaders sur des villes de petite taille, l'accent sera porté sur l'agressivité-prix sur les produits de grande consommation et sur un assortiment non-alimentaire correspondant mieux aux attentes de nos clients.

Pour le réseau de proximité, constitué essentiellement de franchises "familiales", la décision a été prise de ne conserver que l'enseigne Di per Di : tous les magasins portant actuellement l'enseigne Supersconto changeront donc de bannière dans le courant de l'année 2001.

Dans les back-offices, il s'agit d'un chantier à moyen terme, visant à créer une logistique des hypermarchés, et à rationaliser le réseau existant pour les supermarchés et les magasins de proximité.

**L'adhésion des collaborateurs de GS est bien entendu essentielle pour le succès de l'intégration de cette société dans le Groupe Carrefour. Le plan d'actionnariat salarié proposé à tous les salariés du Groupe est venu conforter notre optimisme quant au niveau d'adhésion : 83,1 % des salariés d'Italie ont décidé de souscrire à l'augmentation de capital réservée aux salariés en décembre dernier.**

## Grèce

La création de la joint-venture managée par Carrefour avec le Groupe Marinopoulos, premier distributeur alimentaire en Grèce, donne un coup de fouet au développement de Carrefour dans ce pays. Elle clarifie le partenariat mis en place depuis 1992 et donne au Groupe tous les moyens pour développer les synergies entre supermarchés (133 unités) et hypermarchés (10 unités).

Tous les hypermarchés auront pris l'enseigne Carrefour au 1<sup>er</sup> trimestre 2001, tandis que nous avons fait le choix de conserver l'enseigne Marinopoulos pour les supermarchés, celle-ci bénéficiant d'une forte notoriété et d'une image positive.

Dia poursuit de son côté son expansion (ce métier ne fait pas partie de l'accord avec Marinopoulos) : 40 magasins ont été créés en 2000, portant le total à 190 points de vente.

## Turquie

La Turquie est un bon exemple de tout le potentiel que permet la gestion de différents métiers.

Tout en poursuivant un développement soutenu de l'hypermarché, qui rencontre un grand succès (déjà 8 Carrefour en Turquie), le Groupe a ouvert son premier Champion et ses premiers magasins Dia dans le même temps.

## Portugal

Carrefour, implanté au Portugal depuis 1991, exploite aujourd'hui 5 hypermarchés. Nous avons poursuivi le développement de nos stations service sur nos parkings, afin d'améliorer l'attraction de nos magasins. Il s'agit d'une innovation au Portugal, les stations étant encore très rares aux côtés des hypermarchés.

Dans les magasins, tous organisés en univers, les espaces traiteur ont tous été rénovés, offrant beaucoup plus de plats préparés, marché en très forte croissance dans les agglomérations.

La fusion a fait doubler de taille le Groupe dans ce pays. Dia exploite en effet 290 magasins maxidiscomptes sous l'enseigne Mini preço. Après les phases de tests sur les enseignes et l'offre produits en 1998, le concept Mini preço a été étendu durant l'année 1999. En 2000, nous profitons pleinement des chantiers réalisés.

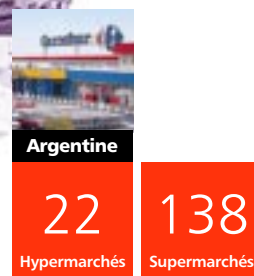
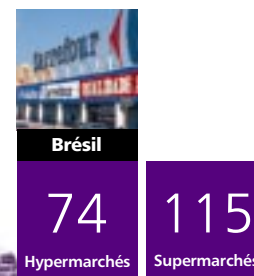
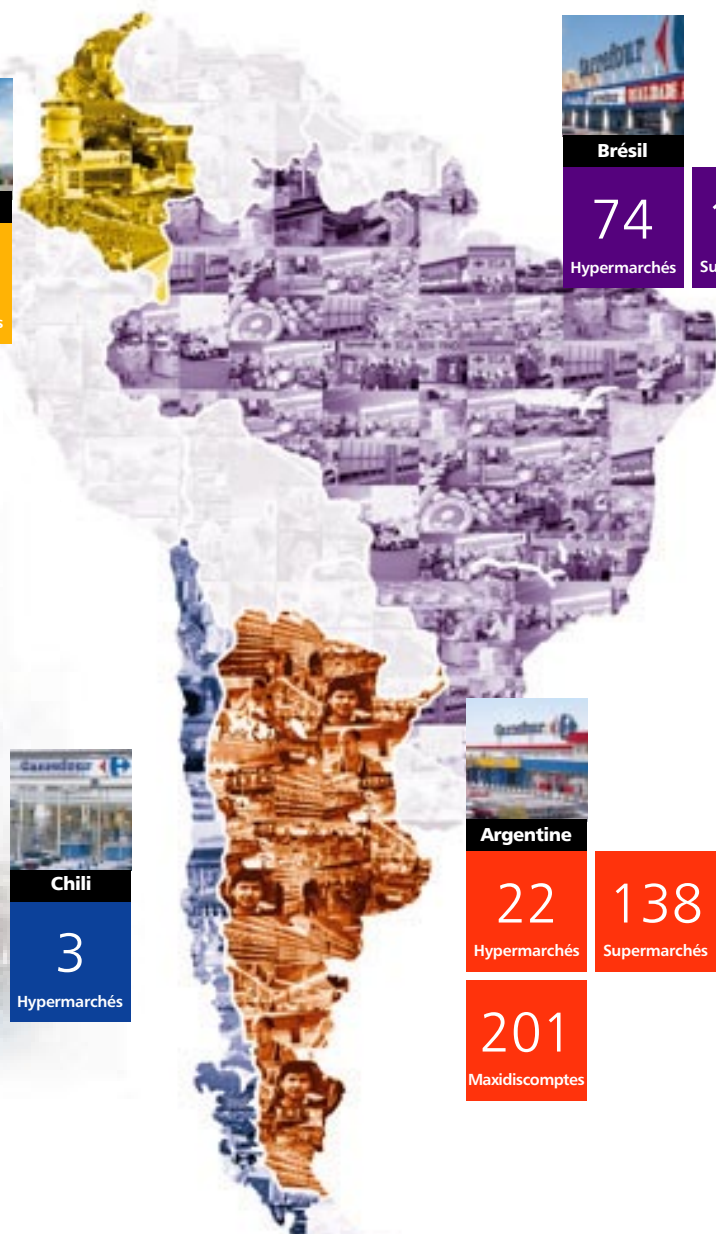
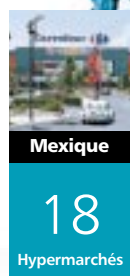
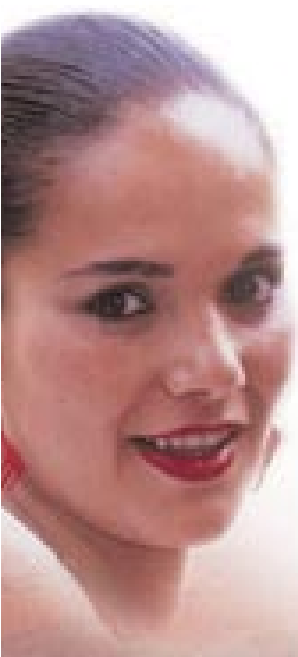


### RÉPUBLIQUE TCHÈQUE/SLOVAQUIE

**Carrefour en République Tchèque et en Slovaquie est une société en plein développement : les cinq ouvertures d'hypermarchés de l'année 2000 en témoignent.**

**Notre objectif est de rester le leader au service du client : nous vendons en grande partie des produits locaux et nous différencions clairement sur les prix. Nous avons spécialement développé, depuis le début de l'année, une ligne de 400 produits de grande consommation d'entrée de gamme : les produits Ano, clairement signalés dans les rayons.**

# Carrefour, premier distributeur en Amérique latine



**Le Groupe exploite 120 hypermarchés Carrefour dans cinq des plus grands pays d'Amérique latine.**

Après le rapprochement de Promodès, Carrefour est également devenu le leader du supermarché en Argentine avec Norte, et a initié depuis 1999 son développement dans le supermarché au Brésil.

Économiquement, la crise financière de la fin des années 90 semble aujourd'hui surmontée au Brésil et au Mexique, mais continue à peser sur la consommation en Argentine.

Carrefour va continuer son développement dans cette région du monde qui compte déjà plusieurs métropoles en forte expansion.

**39 528**  
salariés sont devenus  
actionnaires du Groupe en Amériques



63 % des 62 300 salariés de Carrefour dans cette zone ont souscrit au plan d'actionnariat. C'est un indicateur très positif de la confiance de nos collaborateurs en leur société, notamment au Brésil, où de nombreux salariés de l'activité supermarchés nous ont rejoints au début de l'année 2000.

**TAUX DE SOUSCRIPTION PAR PAYS**

- Argentine** 52 %
- Brésil** 69 %
- Chili** 24 %
- Colombie** 80 %
- Mexique** 42 %

## Brésil

### Intégration des supermarchés

La croissance externe de Carrefour durant ces deux dernières années a ouvert des chantiers d'intégration importants : les sociétés Eldorado, Raihna, Dallas et Continente ont rejoint le Groupe fin 1999 et début 2000, venant agrandir le parc d'hypermarchés et surtout donnant au Groupe une taille significative dans le supermarché.

En plus des 74 hypermarchés Carrefour, notre Groupe gère aujourd'hui 115 magasins qui ont tous pris l'enseigne Champion au cours de l'année, et qui harmonisent leur offre et leur concept pour faire de cette enseigne une marque forte.

L'extension des assortiments (le nombre de références en alimentaire a été multiplié par 4 en cinq ans), accompagnée par une logistique plus performante (ouverture d'un entrepôt de 90 000 m<sup>2</sup> à São Paulo en septembre), le développement des services permettent à Carrefour de rester compétitif face à une concurrence toujours plus nombreuse.

### Filières qualité

Nous avons lancé plus de 200 filières qualité (logo : garantia de origem), démarche novatrice au Brésil, pour laquelle l'expérience du Groupe a été très utile. Les producteurs s'engagent à respecter un cahier des charges très précis sur les conditions d'élevage et de culture, garantissant un différentiel de qualité. Parallèlement, le Brésil étant l'un des derniers pays à ne pas avoir accepté la culture de soja transgénique, nous avons mis en contact les producteurs brésiliens avec les industriels français fabriquant des produits Carrefour à base de soja, afin de garantir des produits Carrefour sans OGM.

ARGENTINE

### Fidélisation client



La fidélisation des clients est un objectif majeur : via des opérations sur la carte Carrefour, des systèmes de financement avantageux liés à cette carte, ou encore la création de filières qualité (viande de bœuf, orange, pomme de terre).



BRÉSIL

### Création d'un centre de formation



Carrefour Brésil regroupe aujourd'hui près de 50 000 collaborateurs. En juin dernier, un centre de formation, largement inspiré de l'Institut Marcel Fournier, a été inauguré à São Paulo afin de développer la compétence et la motivation de nos collaborateurs. Pour renforcer la culture de notre entreprise, essentielle en période d'intégration de nouvelles entités, tous les cadres dirigeants et gérants d'hypermarchés ont été accueillis. Les trois principaux thèmes de formation pour 2000 et 2001 sont l'accueil clients, la fonction de directeur de magasin et la gestion des flux (marchandises, informations).

## Argentine

Deuxième entreprise du pays, avec plus de 25 000 collaborateurs, Carrefour est entré dans une nouvelle phase de croissance avec l'arrivée des activités de Promodès.

Le pays est actuellement confronté à une profonde crise, qui engendre une baisse générale des salaires et une hausse des taxes qui pèsent sur la consommation.

Si les chiffres d'affaires sont à la baisse à surface comparable, notre Groupe a tout mis en œuvre pour limiter les coûts de distribution, afin d'assurer sa rentabilité. Le centre de distribution ouvert en 1999 à Buenos Aires a donné son plein rendement en 2000, fonctionnant sur le mode des flux tendus, connecté en temps réel avec ses fournisseurs. Cinq plates-formes, spécialisées par famille de produits, relaient le dispositif.

**La fusion entre les activités hypermarchés et supermarchés se déroulera en 2001-2002, lorsque nous aurons le contrôle total de l'entité Norte.**

**De nouvelles sources d'économies devraient alors être exploitées.**

**Dia, implanté en Argentine depuis fin 1997, a accéléré son développement en 2000 sur le grand Buenos Aires.**

Après 60 ouvertures en 1999, Dia compte 100 nouveaux points de vente en 2000, soit un parc total de 201 magasins. Il s'agit de petits magasins, d'une surface maximum de 300 m<sup>2</sup>.

Les systèmes logistiques ont été adaptés à notre changement de taille et sont prêts à accueillir les magasins que nous préparons pour 2001.

## Colombie

Comme dans tous les pays où Carrefour s'est implanté, un accent fort est mis sur la formation, afin d'accélérer les promotions internes et d'assurer le succès des nouveaux magasins. Ainsi, à l'ouverture du magasin de Cali, 15 salariés du magasin de Bogota ont été promus à des fonctions d'encadrement.

**Carrefour s'insère également dans la vie sociale du pays : en proposant à des jeunes de la rue des stages en magasin en vue de les embaucher définitivement, en aidant l'ONU dans sa lutte contre les cultures illicites. Des cultures alimentaires viennent remplacer celles de la coca et Carrefour contribue à ce programme en achetant et distribuant ces produits "de remplacement", assurant ainsi un revenu de substitution aux cultivateurs.**

## Mexique

Au Mexique, nous avons beaucoup travaillé sur l'ambiance dans nos magasins, afin de recréer une atmosphère de marché. Les plus anciens ont donc été remodelés et les nouveaux (2 en 2000) sont construits avec une décoration très colorée. Nos efforts ont porté particulièrement sur les produits frais ; certains d'entre eux, comme les tortillas, les tacos ou les jus de fruits sont fabriqués devant le client.

Nos centres d'approvisionnement fonctionnent à Cuautitla et Estado de Mexico, l'un pour les produits frais, l'autre pour l'épicerie, l'électroménager et les produits d'importation (environ 8 produits sur 10 vendus dans nos rayons sont mexicains). Nous avons donc la possibilité de travailler en direct avec nos fournisseurs, de mieux contrôler la qualité des produits. Ici aussi, la création de filières qualité va dans ce sens.

**Cette centralisation des achats améliore notre compétitivité, renforcée par les gammes premiers prix et produits Carrefour que nous venons de mettre en place.**

CHILI

### Des services à la clientèle



Dans une région où la moitié des habitants ne possède pas de voiture, 44 000 clients utilisent chaque mois le bus qui rayonne autour du magasin de Velazquez.

## Chili

Face à une concurrence assez dense, Carrefour joue non seulement la carte des prix, mais aussi celle de l'innovation. Cela a permis à notre enseigne d'imposer sur le marché chilien le croissant, la baguette ou encore le sushi. L'installation des rayons poissonnerie et boucherie parfaitement tenus, d'espaces parfumerie, d'une cave "à la française" et de stands électroménagers tenus par des spécialistes ont permis à notre enseigne de se démarquer. Le succès de ces initiatives permet à Carrefour de conquérir de nouvelles parts de marché.



# Carrefour, premier distributeur international en Asie



**Carrefour est le premier distributeur international à s'être implanté en Asie, avec l'ouverture d'un premier hypermarché à Kaohsiung, à Taiwan, en 1989.**

Le Groupe est aujourd'hui présent dans 8 pays d'Asie du Nord et du Sud-Est où il exploite 97 hypermarchés à fin 2000.

L'Asie connaît aujourd'hui une forte augmentation de l'urbanisation dans tous les pays et des besoins d'une distribution moderne, offrant à une classe moyenne émergente de plus en plus nombreuse la praticité de l'hypermarché et d'une offre discount de qualité.

Carrefour prépare également le développement du supermarché et du maxidiscount sur certains pays. Les premiers magasins dans ces formats pourraient ouvrir d'ici deux à trois ans.

**20 087**  
salariés sont devenus  
actionnaires du Groupe en Asie



61 % de nos collaborateurs sont devenus actionnaires de Carrefour en décembre 2000. En Corée ou en Chine, où notre développement a été rapide cette année, nos collaborateurs ont été particulièrement nombreux à participer à ce plan.

**TAUX DE SOUSCRIPTION PAR PAYS**

<b>Chine</b> 69 %	<b>Malaisie</b> 79 %
<b>Corée</b> 63 %	<b>Singapour</b> 34 %
<b>Indonésie</b> 35 %	<b>Taiwan</b> 62 %
<b>Japon</b> 64 %	<b>Thaïlande</b> 56 %

TAIWAN

## Respect de l'environnement



**Nous avons également lancé une gamme de produits d'entretien écologiques, pour le respect de l'environnement, souci de plus en plus répandu parmi les consommateurs.**

**Cette innovation nous a valu les honneurs des médias.**

## Taiwan

Carrefour : dixième entreprise taiwanaise de services, première entreprise de son secteur.

Nous comptons aujourd'hui 24 hypermarchés sur l'île, et travaillons chaque jour à faire de Carrefour une entreprise parfaitement insérée dans le tissu socio-économique local.

Tout d'abord avec les produits que nous vendons : près de 70 % sont des produits taiwanais, 20 % sont asiatiques, les quelque 10 % restant provenant d'Amérique et d'Europe. Nous préparons d'ailleurs l'ouverture de deux nouveaux entrepôts, l'un pour les produits frais, l'autre pour l'épicerie, qui nous aideront à mieux centraliser nos achats locaux, afin de rester les plus compétitifs.

Parallèlement, Carrefour a créé une fondation, dans le but de promouvoir le bien-être de la famille, l'histoire et la culture taiwanaise. Des événements éducatifs, sportifs ou culturels sont donc régulièrement organisés. Cette fondation peut aussi se révéler très efficace dans des moments plus difficiles (comme le tremblement de terre de 1999). En 2000, elle a reçu du Gouvernement un prix d'or de la participation à la vie locale.

**Enfin, 24 hypermarchés Carrefour, cela signifie plus de 6 000 salariés à travers le pays. Nous essayons toujours de favoriser la promotion interne, appuyée par une équipe de formateurs, qui passe de magasin en magasin, pour des programmes sur l'accueil clients, les services, les méthodes d'implantation d'un rayon. Car, comme partout, notre succès repose sur la compétence et le sens du commerce de nos salariés. À nous de les développer.**

## Corée

Carrefour Corée a presque doublé de taille en 2000. Cela a nécessité une forte mobilisation des équipes, qui ont géré avec succès l'ouverture de 9 hypermarchés cette année.

Cela ne s'est pas fait au détriment des magasins existants, qui ont également mis en œuvre de nombreux chantiers afin de répondre au mieux aux attentes des consommateurs :

- > développement de la marque Carrefour avec des fournisseurs locaux : 600 produits sont déjà présents dans les rayons, choisis et fabriqués selon les normes que Carrefour Corée a élaborées ;
- > création de filières qualité ;
- > amélioration des échanges d'informations avec les fournisseurs locaux afin de garantir fraîcheur et qualité maximales : 95 % des produits vendus dans nos magasins sont coréens, 85 % sont achetés à des fournisseurs locaux ;
- > élargissement des services : livraison à domicile de l'électroménager, installation du matériel, service après-vente dont nos clients reconnaissent la qualité et la rapidité. Ce service s'appuie sur la logistique mise en place en 2000, qui livre la moitié de notre épicerie (70 % en 2001), la totalité de l'EPCS (électroménager, photo, ciné, son) ainsi que 30 % du bazar. L'intégration de cette logistique nous permet de mieux maîtriser nos coûts.

## Chine

Carrefour, avec 27 magasins sous enseigne, est désormais présent dans 15 des 17 plus grandes villes du pays.

Notre développement s'est donc poursuivi avec 6 nouvelles ouvertures, toujours en partenariat avec des opérateurs locaux.

Cette présence assez large requiert énormément d'efforts d'adaptation commerciale : la distance entre Pékin et Shanghaï est la même qu'entre Copenhague et Malaga... et les habitudes de consommation aussi différentes.

CHINE

### Nombre record de passages en caisse



Une constante dans le pays : le nombre record de passages en caisse dans les magasins, et le panier moyen le plus faible du monde (proche de 70 francs), lié à la fréquence de venue élevée de nos clients, et au faible pouvoir d'achat d'une grande partie d'entre eux.



INDONÉSIE

### Formation et promotion interne



Comme dans les autres pays, formation et promotion interne sont les priorités, afin de pouvoir disposer rapidement d'équipes locales nombreuses et compétentes.

## Indonésie

En octobre 1998, deux hypermarchés alors concurrents, ouvraient leurs portes à Jakarta. Aujourd'hui, grâce à la fusion entre Carrefour et Promodès, ces 2 magasins et les 5 autres qui ont été ensuite ouverts se retrouvent sous la même enseigne, Carrefour, faisant de nous la seule chaîne d'hypermarchés du pays.

2000 a été marqué par une volonté de notre part d'aller vers plus de centralisation, notamment au niveau des achats. Une centrale fonctionne donc pour l'ensemble des magasins et nous permet d'obtenir les prix les plus intéressants. Cela est d'autant plus facile que tous nos magasins se situent à Jakarta, et donc les assortiments sont homogènes.

**Pour la logistique, nous avons mis en place une plate-forme pour l'épicerie. Ainsi, on ne compte plus aujourd'hui que 30 livraisons par jour dans chaque magasin, contre 60 à 80 auparavant. Cela se traduit par une compétitivité accrue de Carrefour.**



## Thaïlande

Le développement de Carrefour en Thaïlande s'est concentré sur la région de Bangkok, qui représente 80 % du PIB du pays. Les ouvertures de deux nouveaux Carrefour en 2000 ont confirmé cette stratégie.

L'adaptation à la demande locale, l'innovation et le discount restent les deux clés de notre succès : 95 % de nos références sont des produits locaux ; notre merchandising est innovant par rapport à nos principaux concurrents, puisque nous avons choisi de disposer nos produits par familles et non par marques comme c'est souvent le cas ; notre positionnement prix est toujours agressif.



## Singapour, Malaisie

À Singapour et en Malaisie, les ventes de nos magasins ont fortement progressé, tirant profit de l'image discount de notre enseigne, de l'adaptation de l'assortiment aux différentes ethnies, particulièrement en Malaisie, et des nombreux services mis en place : animations pour les enfants, livraison à domicile à Singapour, fabrication des jus de fruit, du pain devant le client...





## Japon

Au Japon, Carrefour a ouvert un premier hypermarché à Tokyo en décembre 2000, suivi de deux autres ouvertures à Tokyo et Osaka en janvier 2001. La surface moyenne de ces magasins est de 10 000 m<sup>2</sup>.

Carrefour crée l'événement au Japon : nous sommes le premier opérateur d'hypermarchés dans ce pays. Les premières semaines d'exploitation des magasins ont été très positives : les clients sont venus en masse découvrir ce nouveau concept. Nous avons même dû réguler le trafic en magasin les premiers jours, tant l'affluence était importante.

Ces ouvertures ont été accompagnées par la communication Carrefour, colorée, vivante, "positive", qui constitue une réelle différence.

L'arrivée de Carrefour sur le marché nippon, 126 millions d'habitants avec un pouvoir d'achat élevé, représente un formidable challenge pour le groupe, et si la réussite de nos magasins se confirme, un important réservoir de croissance.

### INTERNET

## GNX : mettre en relation via internet fournisseurs et distributeurs

La plate-forme d'approvisionnement en ligne GNX, créée en mars 2000, permet de mettre en relation *via* internet fournisseurs et distributeurs. Carrefour, fondateur avec Oracle et Sears de cette plate-forme, l'a déjà beaucoup utilisée au cours de cette année : 100 enchères ont été réalisées, et ont permis des négociations efficaces et rapides. À terme, les objectifs sont ambitieux, et contribueront à la meilleure rentabilité du groupe :

- > développer, grâce à cet outil, les échanges d'informations avec nos fournisseurs pour optimiser les flux de marchandises ;
- > réduire les coûts administratifs, découvrir de nouveaux fournisseurs.

**De nombreux autres distributeurs nous ont rejoint depuis mars 2000 :** Métro (All.), Sainsbury (GB), Kroger (USA), Pinault Printemps Redoute (France), Karstadt (All.), Markant (All.), Coles Myer (Australie), Spar (Autriche).





Accompagner **nos clients**  
**au quotidien**

**Carrefour** 

**Trois métiers en forte expansion internationale, afin de répondre à toutes les attentes des consommateurs, dans tous les pays dans lesquels nous sommes présents.**



> **1<sup>er</sup>**

OPÉRATEUR D'HYPERMARCHÉS  
DANS LE MONDE

> **1<sup>er</sup>**

OPÉRATEUR DE SUPERMARCHÉS  
EN EUROPE

> **3<sup>e</sup>**

OPÉRATEUR DE MAXIDISCOMPTES  
DANS LE MONDE



# MESSAGE

## MESSAGE DU PRÉSIDENT

> **Dès la fin du mois de janvier, la Commission Européenne donnait son aval sur notre rapprochement avec Promodès.** Nous décidions alors une intégration rapide, de tous les hypermarchés sous l'enseigne Carrefour, et de tous les supermarchés sous une seule enseigne dans chaque pays.

> **Dans 87 hypermarchés et 490 supermarchés en France et 117 hypermarchés et 109 supermarchés en Espagne, en Italie, en Grèce, en Turquie, en Indonésie, en Chine et en Corée,** les équipes en place de Continent, de Pryca, de Continente, de Euromercato, de Stoc, de Maxor et de Supeco ont ainsi transformé leurs magasins et assuré la réouverture à l'enseigne Carrefour ou Champion sur la fin de l'année et jusqu'en janvier en Italie.

> **Des chantiers importants puisque, au-delà de l'enseigne sur le magasin ou de la signalétique sur les rayons,** ces changements ont concerné la formation des hommes et des femmes aux nouvelles méthodes de travail, l'harmonisation des assortiments de produits. Tous ces chantiers ont bien sûr entraîné certaines perturbations dans les magasins qui expliquent les baisses ou les ralentissements du chiffre d'affaires en France et en Espagne en fin d'année. Soit que nos clients ne retrouvent pas immédiatement les produits à leur place habituelle, soit que les produits manquent en magasin pendant de courtes périodes dues aux changements des systèmes mis en place. Sur le premier semestre de 2001, tous ces magasins devraient revenir progressivement à des conditions d'exploitation normales.

> **Nous allons poursuivre ces transformations dans les autres pays.** En Belgique 60 hypermarchés passeront à l'enseigne Carrefour fin 2001. En France et en Espagne, nous avancerons aussi dans les mises en commun des logistiques, porteuses de synergies à plus long terme.

**> En parallèle, nous décidons dès le début de l'année 2000 d'anticiper le renforcement des liens tissés par Promodès avec ses partenaires dans divers pays.** Nous avons ainsi augmenté notre participation à 51 % dans Norte en Argentine, à 96 % dans Gruppo GS en Italie, à 50 % dans Marinopoulos en Grèce et à 100 % dans GB en Belgique. Même si à court terme ces opérations pèsent sur nos résultats, dans tous ces pays, nous pourrions ainsi appuyer le développement de nos opérations sur des positions fortes localement et maîtrisées opérationnellement. Sur l'année 2000, malgré le poids de ces acquisitions, nos résultats étaient ainsi pour l'essentiel en ligne avec les prévisions annoncées.

**> 2001 s'annonce ainsi comme l'année de l'achèvement de la fusion.** Ce sera aussi l'année de préparation du passage à l'euro, un changement qui concerne six des pays où nous sommes présents : France, Espagne, Italie, Belgique, Portugal et Grèce et sur lesquels nous réaliserons cette année près de 80 % des ventes du Groupe. C'est une opportunité pour toutes nos enseignes de renforcer leur image citoyenne dans tous les pays au travers de l'accompagnement de nos clients dans ce changement important de la vie quotidienne.

**> Les acquisitions réalisées en 2000 pèseront sur la croissance de nos résultats en 2001 :** soit qu'elles soient encore déficitaires, soit que leur coût d'acquisition pèse pour la première fois en année pleine. Mais tous nos efforts porteront sur la réduction de ces pertes pour 2002.

**> Enfin, 2001 doit être aussi l'année de la relance de notre dynamique commerciale.** Dans tous les grands pays, et a fortiori dans nos pays plus récents, concernés ou pas par la fusion, nous avons aujourd'hui le potentiel d'améliorer nos parts de marché : par une politique commerciale forte au travers des prix, de l'offre et de l'innovation ; et par la poursuite du développement de l'ensemble de nos trois formats : hypermarché, supermarché et maxidiscounte.

DANIEL BERNARD  
Président-Directeur Général

“ L'année 2000 aura été une période dense dans la vie du Groupe. ”



# FAITS MARQUANTS



**25/01/2000**

> La Commission Européenne autorise la fusion Carrefour – Promodès qui donne naissance au 2<sup>e</sup> distributeur mondial.

Au 1<sup>er</sup> janvier 2000, Carrefour regroupe 682\* hypermarchés, 2 670\* supermarchés, 3 123\* maxidiscomptes, 1 967\* magasins de proximité, 457\* magasins de produits surgelés et 162\* cash and carry.

\* magasins sous enseignes.

**28/02/2000**

> Carrefour, Sears et Oracle créent le premier marché mondial d'approvisionnement en ligne de la distribution : GLOBALNETXCHANGE.

Ce marché ouvert permettra à Carrefour et Sears de réduire significativement les coûts de leurs approvisionnements et d'améliorer l'efficacité de leur chaîne logistique avec leurs partenaires commerciaux. D'autres distributeurs rejoindront GNX durant l'année, parmi lesquels Sainsburys, Metro, Kroger, Pinault Printemps Redoute.

**06/03/2000**

> Carrefour devient n° 2 de la distribution en Italie.

Carrefour augmente sa participation dans la société italienne Gruppo GS Spa, dont il détient désormais 96,22 %, suite au rachat des participations des groupes Benneton et Del Vecchio. Avec les activités de Carrefour en Italie, le nouvel ensemble se situe au 2<sup>e</sup> rang des groupes de distribution en Italie et au 1<sup>er</sup> rang des distributeurs alimentaires intégrés.

**30/03/2000**

> Carrefour et Marinopoulos annoncent la création de Carrefour Marinopoulos SA, n° 1 de la distribution grecque.

Les groupes Carrefour et Marinopoulos annoncent la création de la société Carrefour Marinopoulos SA qui sera détenue à 50/50 par les partenaires et regroupera l'ensemble de leurs activités d'hypermarchés et de supermarchés en Grèce.



**04/05/2000**

**> Carrefour acquiert le contrôle de la société argentine Supermercados Norte SA.**

Le 3 mai 2000, les autorités de la concurrence argentines ont approuvé l'opération par laquelle le Groupe Carrefour acquiert le contrôle de la société argentine Supermercados Norte SA dont il détient désormais 51 % des droits de vote. Dorénavant, le Groupe Carrefour, déjà très présent en Argentine à travers ses filiales Carrefour Argentina SA et Dia Argentina SA, devient le leader de la grande distribution dans ce pays.

**24/05/2000**

**> Cessions de magasins en France et en Espagne.**

En France, sur demande du Ministre de l'Économie des Finances et de l'Industrie, Carrefour s'engage à céder ou échanger 8 hypermarchés et 26 supermarchés (à fin 2000, 7 hypermarchés et 14 supermarchés étaient déjà cédés).

En Espagne, le Groupe devra céder ou échanger 12 hypermarchés, 3 supermarchés, 12 magasins Dia et 15 magasins de proximité.

**30/05/2000**

**> Fusion de Pryca et Continente en Espagne - OPA de Carrefour sur 10 % du capital de Continente.**

À la suite de la fusion de Carrefour et Promodès en France, Carrefour détenait une participation de 68,5 % du capital social de Centros Comerciales Continente. Le Groupe lance une OPA sur 10 % du capital de Continente avant d'engager une offre publique d'échange sur Continente. À l'issue de ces opérations, Centros Comerciales Carrefour, issue de la fusion des deux sociétés espagnoles, est détenue à 74 % par Carrefour.

**18/07/2000**

**> Partenariat entre Carrefour et Klépierre sur les galeries marchandes en Europe.**

Carrefour et Klépierre ont signé un accord-cadre engageant les deux groupes dans un processus visant à céder à Klépierre les murs de la plupart des galeries marchandes du Groupe Carrefour en Europe. Cet accord établit également les bases d'un partenariat dans la gestion et le développement de ces centres commerciaux.

**25/07/2000**

**> Carrefour devient leader de la distribution en Belgique.**

Le Groupe Carrefour, déjà actionnaire à hauteur de 27,5 % de la société GB – filiale de GIB en Belgique – acquiert les 72,5 % restants. GB exploite en Belgique :

- 60 hypermarchés Maxi GB et Bigg's Continent,
- 73 supermarchés intégrés Super GB et 350 supermarchés franchisés (Super GB Partner, Contact GB, Unic et Nopri)
- 7 magasins de proximité GB Express.

GB exploite également en Pologne 27 supermarchés Globi.

**23/08/2000**

**> L'ensemble des 87 magasins Continent en France passent à l'enseigne Carrefour.**

Après 5 mois de mise en place dans les magasins de nouveaux rayons et de formation des équipes en place dans chaque magasin, les hypermarchés Continent accrochent l'enseigne Carrefour.

**07/09/2000**

**> Carrefour acquiert 100 % de PG en France.**

Les Groupes Carrefour et Delhaize ont conclu un accord aux termes duquel la participation de Carrefour dans PG passera de 50 % à 100 % en janvier 2001.

PG, dont Carrefour assure la gestion opérationnelle depuis 1998, exploite 48 supermarchés dans le nord de la France.

**15/09/2000**

**> L'enseigne Carrefour en Espagne.**

Commencés en mai 2000 en Espagne, les changements d'enseigne des hypermarchés Pryca et Continente à l'enseigne Carrefour sont achevés. Une campagne promotionnelle importante accompagne ces changements.

**04/10/2000**

**> Les Groupes Carrefour et Maus s'associent dans les hypermarchés en Suisse.**

Les Groupes Carrefour et Maus ont annoncé leur intention de créer une joint-venture pour exploiter les 10 hypermarchés Jumbo (plus un projet en cours) du Groupe Maus en Suisse. Cette joint-venture, opérationnelle à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2001, sera détenue à 60 % par Maus et à 40 % par Carrefour.

**18/10/2000**

**> Carrefour prend une participation de 10 % dans Meubles.com en France.**

Dans le cadre d'une augmentation de capital, le Groupe Carrefour a pris une participation de 10 % dans Meubles.com, premier site européen de mobilier on line.

**05/11/2000**

**> 1000 Champion en fête.**

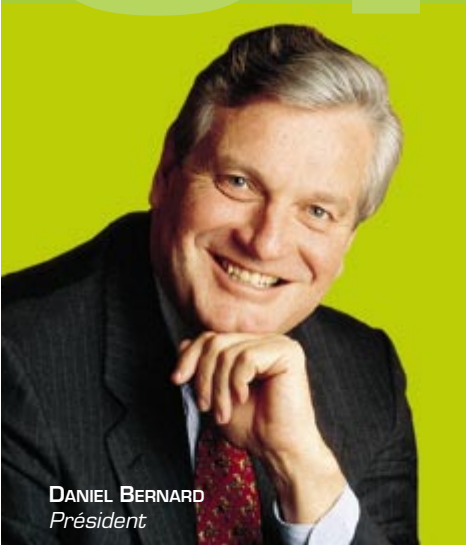
Les changements d'enseigne terminés dans les 490 Stoc, les supermarchés en France lancent leur première grande opération promotionnelle.

**13/12/2000**

**> Plus de 200 000 collaborateurs de Carrefour adhèrent au plan d'actionnariat mondial du Groupe.**

# ORGANISATION

## L'ORGANISATION DU GROUPE EST EN PLACE, LES OBJECTIFS SONT VALIDÉS



**DANIEL BERNARD**  
Président



**RENÉ BRILLET**  
Asie



**JAVIER CAMPO**  
Dia



**HERVÉ DEFFOREY**  
Finances et Gestion



**PHILIPPE JARRY**  
Amériques



**BRUCE JOHNSON**  
Organisation  
et Systèmes



**VINCENT MERCIER**  
Marchandises et  
Marketing



**JEAN-CLAUDE PLASSART**  
Supermarchés



**JOËL SAVEUSE**  
Europe



**LÉON SALTO\***  
France



**JEAN-FRANÇOIS DOMONT\***  
Autres pays d'Europe

\* membres du Comité Exécutif élargi.

### Comité Exécutif

Le Comité Exécutif a pour mission de proposer la stratégie et de la faire valider par le Conseil d'Administration, ainsi que d'assurer l'exploitation et conduire les activités opérationnelles et fonctionnelles du Groupe. Il se réunit une fois par mois pendant trois jours. Une fois par trimestre il est élargi au Directeur de la France et au Directeur des Autres Pays d'Europe.

### Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration fixe les politiques du Groupe en matière de métiers, de gestion des risques et d'objectifs globaux. Il approuve la stratégie du Groupe et prend en compte ses inflexions majeures. Enfin, il approuve toutes acquisitions ou cessions d'actifs susceptibles d'avoir un impact majeur sur les comptes et toutes opérations importantes d'acquisition ou de cession d'actifs hors exploitation courante. Il s'est réuni 5 fois en 2000.

**DANIEL BERNARD**  
Président-Directeur  
Général

**HERVÉ DEFFOREY**  
Administrateur,  
Directeur Général

**JOËL SAVEUSE**  
Administrateur,  
Directeur Général

**JACQUES BADIN**  
Administrateur

**ALAIN BESSÈCHE**  
Administrateur

**CHRISTIAN BLANC\***  
Administrateur

**THIERRY DEFFOREY**  
Administrateur

**PHILIPPE FORIEL-  
DESTETZ\***  
Administrateur

**PAUL-LOUIS HALLEY**  
Administrateur

**ROBERT HALLEY**  
Administrateur

**FRANÇOIS HENROT\***  
Administrateur

**CARLOS MARCH**  
Administrateur

**ÉTIENNE VAN DYCK**  
Secrétaire du  
Conseil

\* Administrateurs indépendants n'ayant jamais exercé de fonctions dans le Groupe.

### Comité d'Orientation Stratégique

Le Comité d'Orientation Stratégique a été créé le 1<sup>er</sup> octobre 1999 et regroupe les présidents du Conseil d'Administration et des Comités d'Audit et des Rémunérations, sous la présidence de Paul-Louis Halley. Il a pour objet de préparer les décisions les plus importantes pour l'avenir du Groupe, d'orienter les travaux préparatoires en vue d'organiser le séminaire annuel du Conseil d'Administration. Il constitue une cellule de réflexion et peut conduire ses travaux avec l'aide d'invités choisis en fonction de leur domaine d'expertise et d'expérience. Il rend compte au Conseil d'Administration. Il s'est réuni 3 fois en 2000.

**PAUL-LOUIS HALLEY**  
Président

**DANIEL BERNARD**

**JACQUES BADIN**

**CARLOS MARCH**

### Comité d'Audit

Le Comité d'Audit examine les comptes annuels avant leur présentation au Conseil d'Administration, analyse les résultats intermédiaires et intérimaires, s'assure de la permanence et de la pertinence des méthodes comptables retenues, veille à la qualité des procédures et des informations afférentes à la réglementation boursière et évalue les systèmes de contrôle interne du Groupe. Il rend compte au Conseil d'Administration. Il s'est réuni 3 fois en 2000.

**JACQUES BADIN**  
Président

**HERVÉ DEFFOREY**

**FRANÇOIS HENROT**

**ROBERT HALLEY**

### Comité des Rémunérations

Le Comité des Rémunérations propose la rémunération des mandataires sociaux, évalue l'enveloppe globale des stocks-options par catégorie de bénéficiaires et valide la politique de rémunération des top-managers du Groupe. Il rend compte au Conseil d'Administration. Il s'est réuni 1 fois en 2000.

**CARLOS MARCH**  
Président

**DANIEL BERNARD**

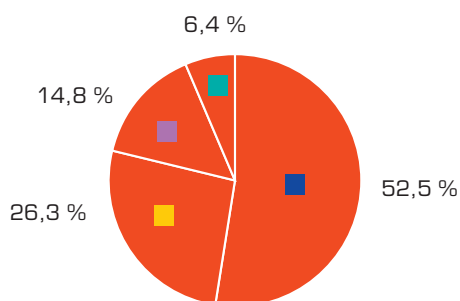
**CHRISTIAN BLANC**

**THIERRY DEFFOREY**

**PHILIPPE FORIEL-DESTETZ**

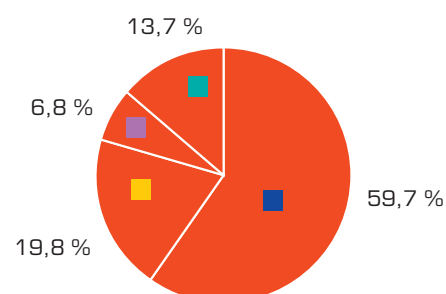
# CHIFFRES CLÉS

**Répartition du chiffre d'affaires HT consolidé par zone géographique (en %)**



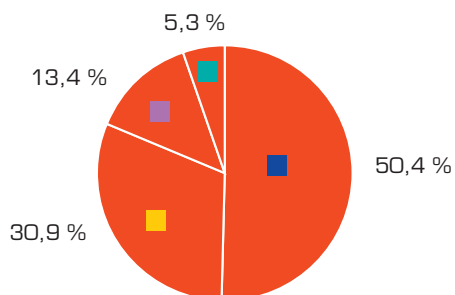
■ France ■ Amérique  
■ Europe ■ Asie

**Répartition du chiffre d'affaires HT consolidé par format (en %)**



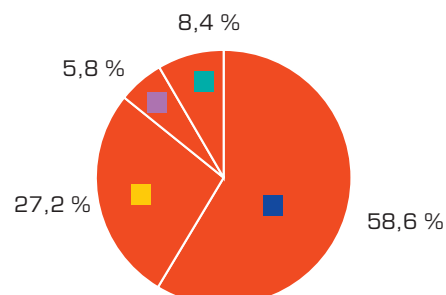
■ Hypermarchés ■ Maxidiscompte  
■ Supermarchés ■ Autres

**Répartition du chiffre d'affaires commercial par zone géographique (en %)**



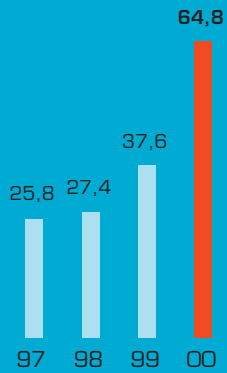
■ France ■ Amérique  
■ Europe ■ Asie

**Répartition du chiffre d'affaires commercial par format (en %)**

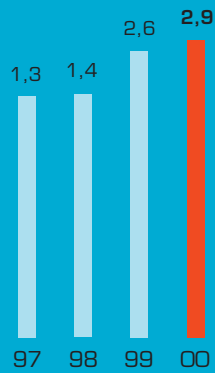


■ Hypermarchés ■ Maxidiscompte  
■ Supermarchés ■ Autres

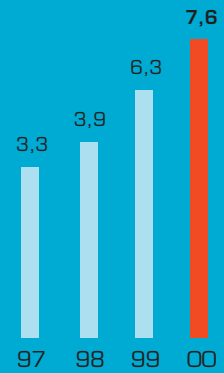
**Chiffre d'affaires HT consolidé**  
(en milliards d'euros)



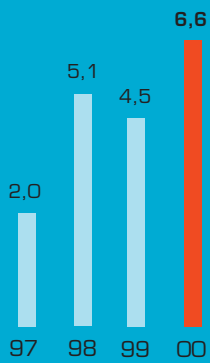
**Autofinancement**  
(en milliards d'euros)



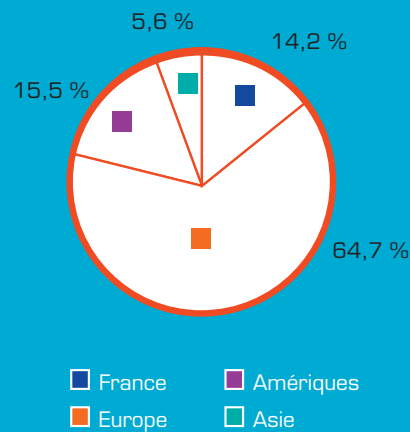
**Fonds propres**  
(en milliards d'euros)



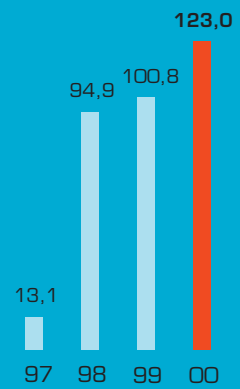
**Investissements**  
(en milliards d'euros)



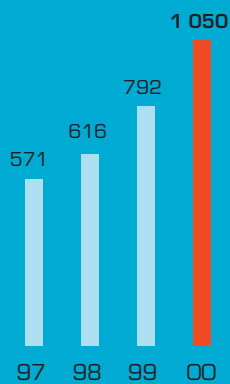
**Répartition des investissements par zone géographique** (en %)



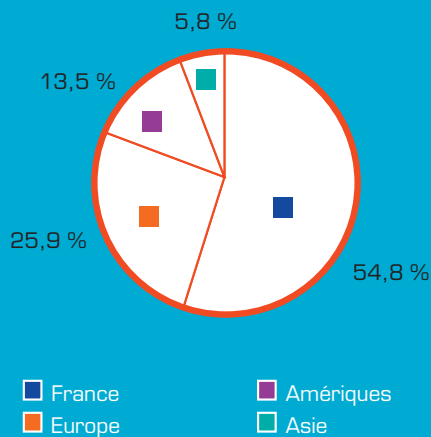
**Dettes nettes**  
(en % des fonds propres)



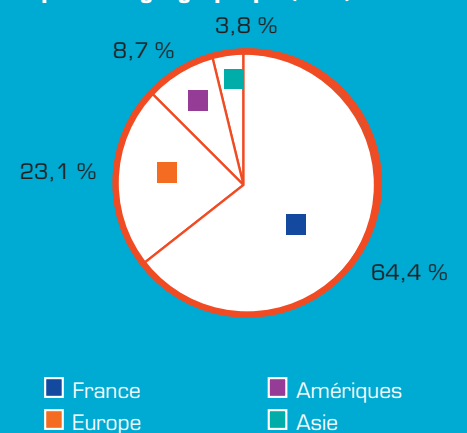
**Résultat net courant part du Groupe**  
(en millions d'euros)



**Répartition du résultat opérationnel par zone géographique** (en %)

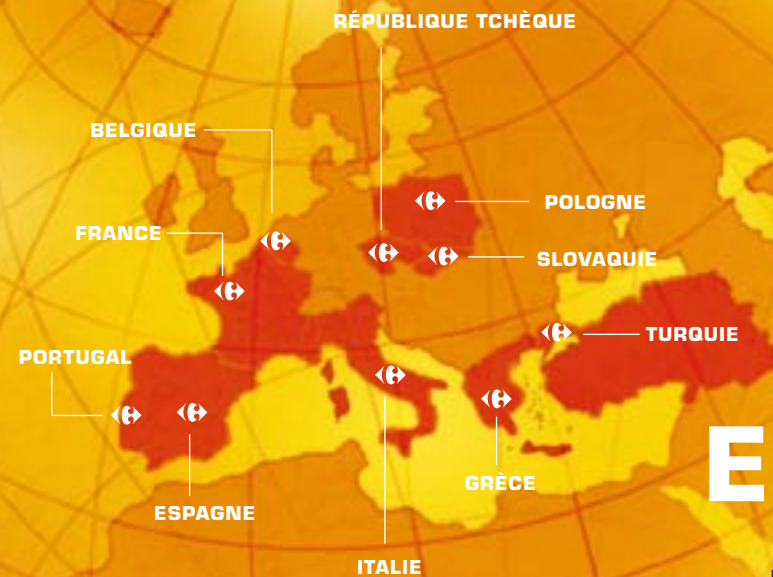


**Résultat d'exploitation (Ebit) avant amortissement des survaleurs par zone géographique** (en %)



# MONDE

## CARREFOUR DANS LE MONDE



## Europe

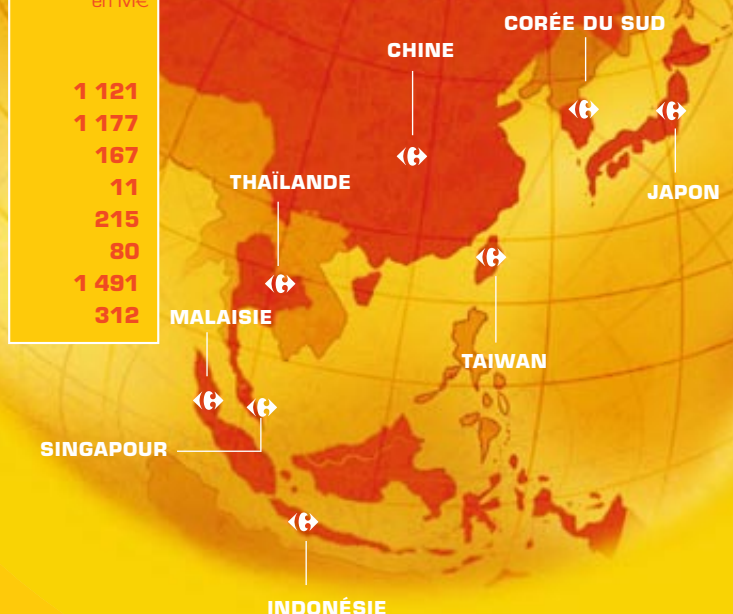
	Population en milliers d'habitants	Croissance de la population en %	PIB/hab. en US \$	Croissance du PIB en %	Inflation en %
Belgique	10 207	-0,1	24 906	3,8	2,6
Espagne	39 435	0,0	17 667	4,1	3,4
France	59 091	0,1	22 748	3,3	1,5
Grèce	10 654	0,2	14 965	4,0	2,9
Italie	57 377	-0,2	21 834	2,8	2,7
Pologne	38 706	0,3	8 457	4,7	9,2
Portugal	9 906	-0,3	15 984	3,2	2,7
République tchèque	10 301	0,2	12 883	2,7	3,8
Slovaquie	5 395	0,4	10 394	2,0	12,2
Turquie	66 806	1,4	6 186	5,7	54,2
Autres pays					

Chiffre d'affaires sous enseignes en M€
5 025
10 907
44 230
1 284
5 948
376
753
168
522
430

## Asie

	Population en milliers d'habitants	Croissance de la population en %	PIB/hab. en US \$	Croissance du PIB en %	Inflation en %
Chine	1 256 271	0,6	3 560	8,0	0,2
Corée du Sud	47 386	0,8	15 862	9,0	2,3
Indonésie	209 385	1,3	2 701	1,4	3,9
Japon	126 846	0,1	23 781	1,9	-0,5
Malaisie	23 059	1,9	8 874	8,0	1,6
Singapour	3 214	0,9	26 979	9,6	1,3
Taiwan	26 629	0,8	16 869	6,5	1,2
Thaïlande	62 316	0,8	5 920	5,0	1,7

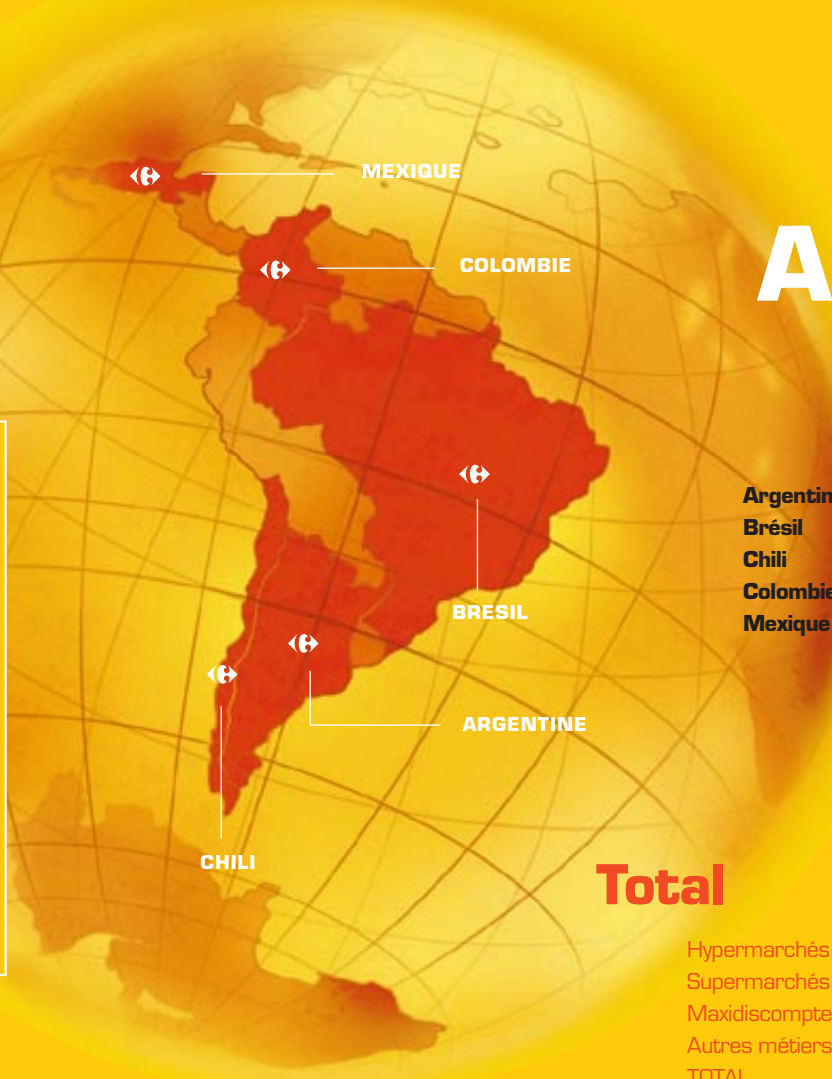
Chiffre d'affaires sous enseignes en M€
1 121
1 177
167
11
215
80
1 491
312



## Amériques

	Population en milliers d'habitants	Croissance de la population en %	PIB/hab. en US \$	Croissance du PIB en %	Inflation en %
Argentine	37 088	1,2	11 892	0,1	-0,3
Bésil	169 484	0,9	6 879	4,0	6,2
Chili	15 100	0,9	9 183	5,6	4,6
Colombie	42 330	1,7	5 747	3,0	9,4
Mexique	99 381	1,5	8 168	6,4	9,5

Chiffre d'affaires sous enseignes en M€
5 068
5 492
121
142
701



## Total

Hypermarchés	50 233
Supermarchés	23 324
Maxidiscompte	4 982
Autres métiers	7 202
<b>TOTAL</b>	<b>85 741</b>





# HYPERMARCHÉS



> **580**  
NOMBRE DE MAGASINS INTÉGRÉS

> **59,7 %**  
% CA HT CONSOLIDÉ DU GROUPE

> **+ 11,0 %**  
CROISSANCE DU CA HT CONSOLIDÉ  
2000/1999 DES HYPERMARCHÉS

> **La stratégie du Groupe consiste à développer ses implantations d'hypermarchés, son concept, à l'adapter aux attentes locales sous une seule marque : Carrefour. Trois chantiers ont largement occupé l'année 2000 : la fusion, les acquisitions, l'expansion.**

Au total, on compte 67 Carrefour intégrés de plus qu'en 1999 : 24 acquisitions, 43 ouvertures.

**En France, les performances sur les 9 premiers mois de l'année ont été bonnes, et le dernier trimestre plus difficile.** Jusqu'au mois d'octobre, les performances des anciens Carrefour étaient en ligne avec le marché, celles des ex-Continent inférieures mais peu éloignées, ce qui constitue une excellente performance au vu de tous les travaux réalisés dans ces magasins. Tous ont changé d'enseigne à la fin

du mois d'août, avec des travaux qui avaient débuté fin mars. Au total sur l'année 2000, les ventes de l'ensemble de nos hypermarchés en France, à magasins constants, ont progressé de 2,5 %. Ce chiffre était nettement supérieur jusqu'à la crise de la "vache folle", qui a eu un impact direct sur nos ventes du fait de la forte baisse du chiffre d'affaires du rayon boucherie, mais surtout du fait de son impact sur la fréquentation des magasins, le rayon boucherie étant générateur de trafic. La fin d'année a ensuite été perturbée par les premiers problèmes techniques liés à l'harmonisation des systèmes et des assortiments, engendrant des ruptures dans les rayons. Il nous faudra quelques mois pour résoudre complètement ces problèmes, étape normale dans une fusion de cette taille, et donc pour retrouver toute notre dynamique commerciale.



- 1 Carrefour Grèce Petrou Ralli
- 2 Carrefour Espagne Madrid San Fernando
- 3 Carrefour Chine Shanghai
- 4 Carrefour Chili Santiago
- 5 Carrefour France Montesson

1	2	3	4
5			

**Le chiffre d'affaires de l'Europe est en très forte progression notamment du fait de l'acquisition de GS,** en Italie, qui représente un chiffre d'affaires HT total de 4,2 milliards d'euros, dont 51,2 % provient des hypermarchés.

Ces magasins ont d'ailleurs réalisé d'excellentes performances tout au long de l'année 2000, leurs ventes progressant de 6,2 % à surface comparable.

L'intégration globale de la totalité des activités de Marinopoulos, en Grèce, a également un impact important : au total, nous consolidons un chiffre d'affaires HT de 1 008 millions d'euros, soit une augmentation de 766 millions d'euros par rapport à 1999.

Trois autres pays ont réalisé des progressions de chiffre d'affaires très significatives, liées à l'ouverture de nombreux magasins : 5 en Turquie, 5 en République Tchèque et en Slovaquie, et 2 en Pologne. Cependant, les conditions de marché ne sont pas les mêmes partout : si l'on enregistre de meilleurs chiffre d'affaires/m<sup>2</sup> en République Tchèque, la tendance est à la baisse en Pologne où la densification de la concurrence pèse sur nos performances.

En Espagne, année marquée par le changement d'enseigne de la totalité des magasins pour devenir Carrefour, les ventes à surface comparable des hypermarchés ont baissé de 2 %. Cela est dû d'une part, à la période nécessaire aux clients pour s'adapter à leur nouveau magasin, d'autre part aux problèmes techniques des systèmes d'information qui, comme en France, ont entraîné des ruptures dans les rayons. Ces deux facteurs devraient disparaître au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2001 et nous sommes confiants pour la seconde partie de l'année : nos magasins devraient retrouver la croissance.

**Dans la zone Amériques, le périmètre de consolidation a peu changé pour les hypermarchés.**

Nous avons poursuivi les ouvertures (8 au total) dans tous les pays, excepté l'Argentine où la situation économique s'est fortement détériorée en 2000.

Cela explique une baisse de 11,6 % de notre chiffre d'affaires à surface comparable dans les hypermarchés de ce pays.

Au Brésil, l'acquisition de RDC a entraîné l'intégration de 6 hypermarchés.



“ La croissance en 2001 sera encore au rendez-vous ”

Au Mexique, nos magasins (16 hypermarchés + 2 ouvertures en cours d'année) ont connu une excellente année, progressant de 13 % à surface comparable.

Au Chili et en Colombie, les progressions de chiffres d'affaires ont été très importantes (respectivement 85 % et 58 %), chacun des pays ouvrant son troisième magasin.

### Dans la zone Asie, l'expansion se poursuit rapidement.

Nous comptons dans cette zone 97 magasins à fin 2000, contre 82 l'an dernier.

Et ce, en tenant compte de la vente de nos magasins à Hong Kong, où notre potentiel d'expansion était limité et ne permettait pas d'assurer le niveau de rentabilité escompté.

Les grands événements concernant l'expansion de Carrefour sur cette zone ont été les suivants :

> arrivée au Japon en décembre, avec un premier magasin dans la banlieue de Tokyo à Makahari, sur 10 000 m<sup>2</sup>, suivi de deux autres ouvertures en janvier 2001 ;

> accélération de l'expansion en Corée : nous avons ouvert dans ce pays 8 magasins cette année, démontrant notre capacité à aller vite, afin de gagner des parts de marché rapidement ;

> poursuite de notre apprentissage en Chine : nous sommes désormais présents dans ce pays dans 15 des 17 villes les plus importantes, et allons y accroître nos parts de marché dans les années à venir.

Le périmètre géographique est à peu près établi, nous allons y consolider nos positions ;

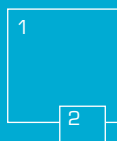
> réalisation de tous nos projets dans les autres pays avec les ouvertures de 2 magasins en Thaïlande, 2 en Indonésie et 1 à Taiwan.

Les performances commerciales ont été extrêmement bonnes en Chine, avec une augmentation à deux chiffres des ventes à surface comparable. La croissance a également été très forte en Malaisie et à Singapour. À Taiwan et en Thaïlande, les chiffres sont positifs, alors qu'en Indonésie et en Corée, on observe un recul de nos ventes au m<sup>2</sup>.

L'instabilité politique de l'Indonésie ne favorise pas une reprise ; en Corée, une consommation moins forte et une densification de la concurrence expliquent cette tendance.

**La croissance en 2001 sera encore au rendez-vous et les chantiers seront nombreux. Après les derniers changements d'enseigne en Italie, Grèce et Turquie, au début 2001, l'intégration de GB en Belgique constituera le principal chantier de l'année : il s'agit de transformer 60 Maxi GB en Carrefour, principalement au second semestre. Nous commencerons aussi l'intégration des magasins Jumbo en Suisse.**

**Enfin, la croissance organique se poursuivra, avec encore environ la moitié des ouvertures sur le continent asiatique.**



1 Carrefour  
Taiwan

2 Carrefour  
Indonésie  
Jakarta



# SUPERMARCHÉS



**> 1 318**  
NOMBRE DE MAGASINS INTÉGRÉS

**> 19,8 %**  
% CA HT CONSOLIDÉ DU GROUPE

**> + 77,5 %**  
CROISSANCE DU CA HT CONSOLIDÉ  
2000/1999 DES SUPERMARCHÉS

**> Des évolutions de périmètre significatives : Carrefour est désormais le 1<sup>er</sup> opérateur de supermarchés en Europe. Les acquisitions réalisées en 2000 ont considérablement renforcé nos activités dans le métier du supermarché. Notre stratégie n'est pas de construire une marque mondiale mais de conserver la forte notoriété de chaque enseigne dans son pays d'origine, avec ses points forts, et de faire jouer au maximum les échanges de savoir-faire entre chaque pays.**

GS en Italie exploite 299 supermarchés, dont 107 sous contrat de franchise. Via notre joint-venture avec Marinopoulos, nous manageons 131 supermarchés en Grèce.

Nos acquisitions au Brésil ont accru notre part de marché, particulièrement à Rio de Janeiro. Nous y exploitons au total 115 supermarchés.

Cette tendance va se poursuivre sur 2001, puisque nous allons prendre le management de Norte en Argentine, qui contrôle 138 supermarchés, et consoliderons globalement GB en Belgique qui exploite 459 supermarchés, dont près de 80 % en franchise. Cette acquisition nous a permis d'accélérer le développement de Champion en Pologne, puisque GB y avait entamé son expansion sous enseigne Globi (27 magasins).

**France : des gains de parts de marché importants, malgré les perturbations liées à la fusion.**

En France, l'année a été excellente : tout d'abord, l'ensemble de notre réseau de supermarchés a surperformé le marché durant toute l'année 2000.

C'est un excellent résultat sur la base d'une année 1999 qui avait déjà été très bonne, pendant laquelle Stoc et Champion avaient déjà gagné des parts de marché.



- 1 Super GS Italie
- 2 Super GB Belgique
- 3 Marinopoulos Grèce
- 4 Norte Argentine
- 5 Champion France

1	2	3	4
5			

Ensuite, la fusion a nécessité un gros travail pour l'ensemble des équipes afin de réussir les changements d'enseigne et l'harmonisation des concepts. Malgré les perturbations liées aux 490 passages sous enseigne Champion des magasins Stoc, notre croissance est restée plus forte que celle de nos concurrents.

Enfin, les changements d'enseigne ont été réussis, les concepts harmonisés, la gamme de produits revue et le programme de fidélisation unifié : nous disposons d'un réseau homogène de plus de 1 000 magasins, dont la puissance marketing va jouer à plein.

### **Europe : intégration de GS, Marinopoulos, fusion des enseignes en Espagne.**

En Europe, l'intégration de GS en Italie est un gros chantier pour les supermarchés. Le travail est facilité par la bonne santé de cette activité, qui a augmenté ses ventes à surface comparable de 5,7 % en 2000.

En Grèce, les supermarchés Marinopoulos ont également connu une forte progression (+ 8 % à surface comparable). Cette activité est, en volume, la plus importante du pays.

En Espagne, tous les magasins sont passés sous enseigne Champion et ont eu un niveau d'activité satisfaisant (+ 4 % à magasin constant). L'objectif des années à venir sera de donner à ce réseau une taille significative au niveau national, ce qui implique une expansion rapide et de possibles acquisitions.

### **Amériques : création de Champion au Brésil.**

En Amériques, Champion au Brésil et Norte en Argentine représentent déjà plus du tiers de notre activité dans la zone.

Les changements d'enseigne au Brésil, accompagnés de travaux de rénovation parfois importants, ont ralenti les ventes (baisse de 1,8 %). Mais la tendance au dernier trimestre, une fois les changements d'enseigne terminés, était à nouveau positive.

En Argentine, la crise économique et les mesures qui ont suivi (hausse des impôts, baisse des salaires et licenciements) ont fortement affecté nos ventes, qui ont connu la même baisse que dans les hypermarchés (- 11,6 %). Dans le courant de l'année 2001, nous prendrons le management de Norte et serons alors en mesure d'exploiter toutes les synergies avec les hypermarchés.



“ Optimiser les échanges de savoir-faire entre chaque pays ”

**La franchise : un vecteur de croissance.**

Outre la croissance organique, notre développement en supermarchés sera facilité par notre bonne maîtrise de la franchise. Celle-ci représente déjà une partie importante de notre volume d'activité.

La franchise représente déjà la moitié de notre parc de supermarchés dans le monde. Elle nécessite une parfaite maîtrise du concept commercial, et une capacité à le transférer chez nos partenaires, afin d'assurer l'homogénéité de notre parc.

Elle offre des opportunités d'expansion, particulièrement dans les pays où la création de nouvelles surfaces commerciales est difficile. C'est le cas en France, c'est aussi un bon relais de croissance en Italie.

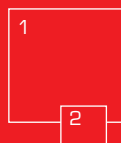
**La fidélité.**

D'autre part, les gains de parts de marché sur nos concurrents proviendront de notre meilleure connaissance de nos clients et de notre aptitude à personnaliser notre marketing.

Ainsi, les programmes de fidélité que nous avons mis en place nous permettent déjà de faire progresser le panier moyen, de faire découvrir les produits à marque propre.

Iris-Champion, mis en place en France dans la totalité des magasins, est un programme dont 5 millions de clients profitent déjà et qui a permis à nos magasins de poursuivre leurs gains de parts de marché.

C'est une stratégie de proximité, alliée à la puissance de communication de Champion, avec notamment le journal Vivre Champion.



- 1 Champion France
- 2 Champion France



# MAXIDISCOMPTE



> 2 724  
NOMBRE DE MAGASINS INTÉGRÉS

> 6,8 %  
% CA HT CONSOLIDÉ DU GROUPE

> + 25,3 %  
CROISSANCE DU CA HT CONSOLIDÉ  
2000/1999 DU MAXIDISCOMPTE

> **Le maxidiscompote poursuit sa stratégie de croissance organique internationale, et renforce ses positions sur son marché principal : l'Espagne.**

**Ainsi, 332 magasins ont été ouverts en 2000, dont 147 en Espagne, et Dia est entré dans un nouveau pays : la Turquie.**

Cette stratégie va se poursuivre dans les prochaines années avec un rythme d'ouvertures de l'ordre de 350 magasins par an. En 2001, Dia ouvrira ses premiers magasins au Brésil et nos équipes préparent pour les années suivantes des ouvertures en Asie.

L'ouverture dans un nouveau pays est un processus assez long dans ce métier, car il faut non seulement préparer l'expansion des magasins mais aussi créer un assortiment attractif : plus de la moitié des références proposées dans ces magasins portent la marque Dia.

Une partie de ces ouvertures se fera sous forme de franchise, principalement en Espagne. Cela permet de croître vite sans investissement lourd, de saturer les entrepôts existants, et donc d'améliorer les ratios de rentabilité des capitaux employés.

En 2000, sur 147 ouvertures en Espagne, on compte 79 franchisés.

Le développement de ce métier se poursuit sous l'enseigne Dia, sauf en France où nous avons décidé de garder l'enseigne Ed et au Portugal où l'enseigne Minipreço a été choisie en 1999.

**France : les bénéfices de la fusion.**

En France, l'enseigne Ed bénéficie des échanges de savoir-faire avec l'équipe Dia sur les achats, le concept magasin, les produits et les back-offices.

En 2000, de nombreux changements sont intervenus chez Ed. L'identité visuelle, l'assortiment avec l'introduction de produits Dia, les méthodes



- 1 Ed France
- 2 Dia Espagne
- 3 Ed France
- 4 Minipreço Portugal
- 5 Dia Argentine

1	2	3	4
5			

de gestion et de contrôle qualité ont été harmonisés. Cela a permis de dégager des synergies et de doper les ventes : ces premiers changements ont reçu un accueil particulièrement favorable.

La progression à surface comparable de Ed sur l'année 2000 a été de 9 %. Ed devrait reprendre son expansion, sur un concept de magasins de centre-ville d'une surface moyenne de 300 m<sup>2</sup>.

#### **Espagne : vers un marketing personnalisé.**

En Espagne, le programme de fidélisation, *via* la carte Dia, permettant une meilleure connaissance des clients et de leur comportement d'achat a constitué une évolution majeure pour Dia en 2000.

On compte, à fin décembre, près de 5 millions de porteurs de cartes, soit près d'un ménage sur trois.

En outre, le rythme d'ouvertures de magasins est resté très élevé, le développement de nos deux concepts – magasins avec ou sans parking, sur 800 m<sup>2</sup> ou 300 m<sup>2</sup> – se poursuivant en intégré et en franchise.

La croissance du chiffre d'affaires à surface comparable a été de 3,8 % en 2000. Au total, la progression est très satisfaisante à 9,1 %.

#### **Le développement se poursuit dans les autres pays d'Europe.**

En Grèce, le chiffre d'affaires a progressé en réel de 37 %, signe de la forte expansion dans le pays, tandis que le chiffre d'affaires/m<sup>2</sup> restait stable, suite à la bonne année 1999.

Au Portugal, les investissements effectués en 1999 sur l'enseigne Minipreço (transformation des magasins Dia, implantation des produits Dia, mise au concept) ont porté leurs fruits avec une croissance à surface comparable de 19 %.

En Turquie, il est encore trop tôt pour analyser les ventes des magasins, puisque 2000 était la première année d'exploitation de cette enseigne.

On compte 37 points de vente à fin décembre, concentrés sur Istanbul.

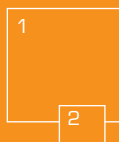
#### **Amériques : un relais de croissance sur des marchés culturellement proches des pays d'implantation de Dia.**

Sur la zone Amériques, Dia est pour l'instant présent en Argentine. Son expansion y est très rapide, puisque c'est dans ce pays que nous avons ouvert le plus de magasins : 201 points de vente, concentrés sur le grand Buenos Aires. De plus, dans une conjoncture économique difficile, nos ventes au m<sup>2</sup> dans les magasins ouverts en 1999 ont progressé de 7,5 %. Les équipes de la zone préparent également l'arrivée de Dia au Brésil pour 2001.



“ Un développement international rapide ”





1 Dia Espagne  
2 Ed France



# AUTRES MÉTIERS



> 801  
NOMBRE DE MAGASINS INTÉGRÉS

> 13,7 %  
% CA HT CONSOLIDÉ DU GROUPE

> + 39,7 %  
CROISSANCE DU CA HT CONSOLIDÉ  
2000/1999 DES AUTRES MÉTIERS

**Les autres métiers du groupe se répartissent de la façon suivante :**

> **la proximité :** le Groupe possède un parc commercial de 2 191 magasins de proximité dont 94 % sont exploités en franchise.

70 % de l'activité de proximité est située en France, et couvre tous les besoins de consommateurs sous différentes enseignes, Shopi, 8 à Huit et Marché Plus.

L'Italie est le deuxième pays dans lequel cette activité est significative. Nous avons acquis avec GS un réseau de 577 magasins, sous les enseignes Di per Di et Supersconto, qui seront rassemblées en 2001 sous la bannière Di per Di.

Le volume d'activité de l'ensemble du réseau de proximité du Groupe a atteint 4 milliards d'euros TTC en 2000.

> **le cash and carry :** Carrefour est présent dans trois pays avec ce format – France, Espagne, Italie – avec les enseignes Promocash, Puntocash et Docks Market.

Le chiffre d'affaires TTC commercial de cette activité a atteint 2 067 millions d'euros. 80 % de l'activité se situe en France, où nous exploitons 130 points de vente.

Ce métier présente de nombreuses synergies avec Prodirect, premier fournisseur de la restauration hors foyer en France.

> **Picard Surgelés**

Picard a poursuivi son développement en France et en Italie, exploitant un réseau de 500 points de vente à la fin de l'année et réalisant un chiffre d'affaires TTC de 588 millions d'euros. Dans le cadre de son recentrage sur son métier de base, la distribution alimentaire non spécialisée, Carrefour a décidé en février 2001 de céder sa participation de 73,89 %.

Cette opération aura un impact négligeable sur le résultat net courant part du Groupe de Carrefour en 2001.

**SHOPI**

**8 à Huit**  
*An Cœur de la Vie.*

**MARCHÉ PLUS**



Proche de vous  
**Promocash**

**Puntocash**

**Prodirect**  
LE FOURNISSEUR N°1 DE LA RESTAURATION

- 1 Promocash
- 2 8 à Huit
- 3 Prodirect
- 4 Di per di
- 5 Shopi

1	2	3	4
5			

# CARNET

## CARNET DE L'ACTIONNAIRE

### > PRINCIPALES OPÉRATIONS SUR LE CAPITAL

En 2000, les principales évolutions du capital ont été les suivantes\* :

Le 30 mars 2000 : création de 6,4 millions d'actions en rémunération de la fusion de Carrefour et Promodès

Le 11 avril 2000 : attribution d'une action gratuite pour une action ancienne, menant à la création de 348,8 millions d'actions. Cette opération correspond à une intégration des réserves du Groupe au capital social, mais ne modifie en rien la valeur globale de la société. Carrefour avait déjà réalisé, en 1996, une opération d'attribution gratuite et, en 1999, une division du nominal par 6, opérations dont le principal avantage est d'augmenter la liquidité du marché du titre.

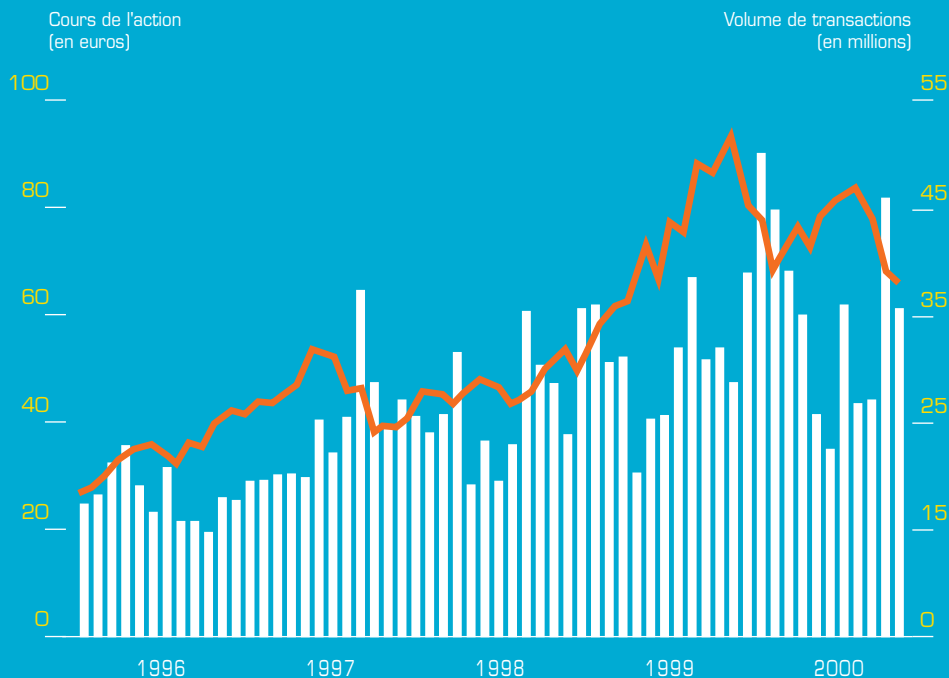
Le 22 décembre 2000 : augmentation de capital réservée aux salariés entraînant la création de 12,3 millions d'actions : plus de 200 000 salariés du Groupe ont participé à cette opération dans l'ensemble des pays où Carrefour est présent.

Entre le 1<sup>er</sup> janvier 2000 et le 31 décembre 2000, le nombre d'actions composant le capital est ainsi passé de 342,5 millions d'actions à 711,1 millions d'actions de 2,5 euros de nominal.

Le capital du groupe est passé sur la même période de 582,7 millions d'euros à 1 777,8 millions d'euros.

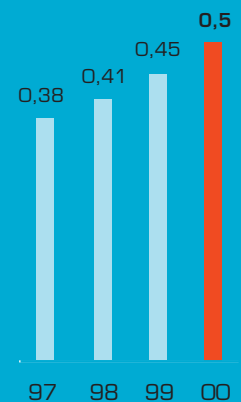
\* cf. évolution détaillée dans le rapport financier.

## Cours de l'action et volume hebdomadaire de transactions



Source : Bloomberg.

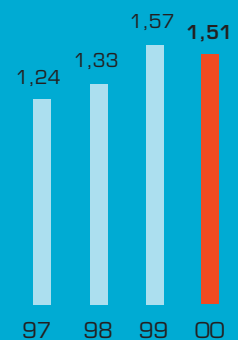
## Dividende net par action (en euros)



## Répartition du capital au 31 décembre 2000

actionnaires	actions	% capital	droits de vote	% droits de vote
Groupe Familial Halley	83 746 092	11,78	87 060 432	10,93
Familles Badin-Defforey-Fournier	42 744 580	6,01	69 799 396	8,77
Groupe March	23 396 040	3,29	46 792 080	5,88
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>149 886 712</b>	<b>21,08</b>	<b>203 651 908</b>	<b>25,53</b>
Salariés	19 850 055	2,79	26 862 127	3,37
Autodétention	8 626 126	1,21		
Autocontrôle	7 406 858	1,04		
Public	525 373 689	73,88	565 811 417	71,04
	<b>711 143 440</b>	<b>100,00</b>	<b>796 325 452</b>	<b>100,00</b>

## Résultat net courant part du Groupe par action (en euros)



## Relations Actionnaires

*Dorothee Georges-Picot*  
Tél. : 0805 902 902

## Relations Investisseurs

*Vincent Barucq*  
*Patrice Moulin*  
Tél. : 01 53 70 19 00

## Rendez-vous 2001

À la suite de l'Assemblée Générale du 26 avril 2001, les dates des principaux événements ou publications de l'année sont les suivantes :

**Jeudi 3 mai 2001** : détachement du dividende ;

**Mercredi 11 juillet 2001** : publication du chiffre d'affaires du 2<sup>e</sup> trimestre ;

**Jeudi 30 août 2001** : résultats semestriels ;

**Jeudi 11 octobre 2001** : publication du chiffre d'affaires du 3<sup>e</sup> trimestre ;

**Jeudi 10 janvier 2002** : publication du chiffre d'affaires du 4<sup>e</sup> trimestre.

## > ÉVOLUTION DU TITRE

Sur les douze mois de l'année 2000, le cours de Carrefour a baissé de 26,5 %, de 91,6 à 66,9 euros, soit une sous-performance de 26,9 % par rapport à l'indice CAC 40, ce dernier finissant l'année 2000 à 5 926,4 en progression de 0,5 %. Cette contre-performance est à mettre en perspective de cette première année de fusion qui a entraîné des perturbations dans la performance commerciale des grands pays du Groupe, pesant ainsi sur la visibilité des résultats du Groupe.

Le marché du titre a connu une sensible évolution des volumes traités, suivant en cela l'augmentation des volumes traités sur l'ensemble des valeurs du CAC 40. La moyenne quotidienne de titres Carrefour échangés à Paris était de 1,66 million de titres en 2000 contre 1,36 million en 1999.

## > L'ACTIONNARIAT SALARIÉ : UNE OPÉRATION MONDIALE



“La valeur partagée”, plan d'actionnariat mondial réservé aux collaborateurs de Carrefour et autorisé par l'Assemblée Générale du Groupe le 30 mars 2000, a été souscrite par 200 874 collaborateurs, soit environ 60 % de l'effectif. Lancée le 1<sup>er</sup> octobre dernier et proposée dans les 26 pays où est implanté Carrefour, l'offre, la même pour tous, a tenu compte des différents types de législation relative à l'actionnariat en vigueur dans les pays concernés. Le plan

a rencontré l'adhésion de 73,3 % des collaborateurs en France, 83,1 % en Italie, 69,3 % en Turquie, 68,9 % au Brésil, 68,9 % en Chine, 79,3 % en Malaisie. Tous les pays ont participé.

Plus de 7 000 collaborateurs relais, ont présenté “La valeur partagée” à l'ensemble des collaborateurs de Carrefour, tout au long du mois de septembre, au cours de plus de 20 000 réunions.

# ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE DU 26 AVRIL 2001

# 2000 Exercice

## > SOMMAIRE

2	Rapport sur la gestion du Groupe Carrefour
13	Comptes consolidés
18	Annexe aux comptes consolidés
34	Liste des sociétés consolidées
39	Rapport de certification des comptes consolidés
41	Comptes sociaux
42	Rapport de gestion
48	Annexe aux comptes sociaux
58	Rapport des Commissaires aux Comptes
59	Résolutions
61	Renseignements de caractère général concernant la Société et son capital
71	Données financières consolidées et statistiques commerciales
80	Responsables du document de référence
82	Tableau de correspondance

# Rapport sur la gestion du Groupe Carrefour

## BASE DE COMPARAISON 1999

Les comptes consolidés de l'exercice 1999 du Groupe Carrefour intégraient les comptes Promodès sur les deux derniers mois de l'année.

Les comptes pro forma incluant l'activité combinée de Promodès et Carrefour sur l'ensemble de l'année 1999 seront repris ci-après pour servir de base de comparaison avec les comptes consolidés de l'exercice 2000.

## Chiffre d'affaires

Les ventes hors taxes s'élèvent à 64,8 milliards d'euros, en progression de 73,4 % sur le chiffre d'affaires consolidé 1999.

Sur les trois derniers exercices, la répartition du chiffre d'affaires hors taxes par activité est la suivante :

	2000	1999 <sup>(1)</sup>	1998 <sup>(1)</sup>
Hypermarché	60 %	66 %	95 %
Supermarché	20 %	13 %	-
Maxidiscompte	7 %	7 %	4 %
Autres	13 %	14 %	1 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

La répartition par zone géographique du chiffre d'affaires hors taxes est la suivante :

	2000	1999 <sup>(1)</sup>	1998 <sup>(1)</sup>
France	52 %	62 %	57 %
Europe	27 %	22 %	14 %
Amériques	15 %	11 %	23 %
Asie	6 %	5 %	6 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

## Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'élève à 4,4 milliards d'euros et représente 6,8 % de notre chiffre d'affaires contre 7,1 % en 1999 selon les comptes consolidés 1999. Il progresse de 67,1 % par rapport à 1999.

La répartition par zone géographique du résultat opérationnel est la suivante :

	2000	1999 <sup>(1)</sup>	1998 <sup>(1)</sup>
France	55 %	64 %	54 %
Europe	26 %	20 %	17 %
Amériques	13 %	12 %	24 %
Asie	6 %	4 %	5 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Le ratio Résultat opérationnel par rapport au chiffre d'affaires hors taxes par zone géographique se détaille comme suit :

	2000	1999 <sup>(1)</sup>	1998 <sup>(1)</sup>
France	6,9 %	6,3 %	6,3 %
Europe	6,6 %	5,7 %	7,8 %
Amériques	6,2 %	7,1 %	7,0 %
Asie	5,9 %	5,0 %	4,6 %
<b>Total</b>	<b>6,8 %</b>	<b>6,2 %</b>	<b>6,6 %</b>

*(1) Afin de présenter des résultats comparables à ceux de la plupart des groupes de distribution, les amortissements de surveillance ont été isolés. Le résultat d'exploitation après amortissement des surveilleurs des sociétés intégrées, comparable au ratio présenté dans les comptes les années précédentes, est repris en information complémentaire.*

### **Amortissements et provisions**

Les amortissements et provisions sont de 1,7 milliard d'euros. Ils sont stables en ratio à 2,6 % du chiffre d'affaires en 2000 comme en 1999 dans les comptes consolidés.

### **Résultat d'exploitation**

Le résultat d'exploitation est de 2,7 milliards d'euros, en croissance de 65,1 % par rapport au résultat d'exploitation des comptes consolidés 1999.

### **Résultat financier**

Le résultat financier est une charge de 0,7 milliard d'euros et représente 1,08 % de notre chiffre d'affaires en 2000.

### **Impôts**

La charge effective d'impôt est de 0,6 milliard d'euros en 2000. Celle-ci représente 32,2 % de notre résultat avant impôts et amortissement des survaleurs contre 33,2 % selon les comptes consolidés 1999.

### **Résultat net courant**

Il s'établit à 1,5 milliard d'euros, en progression de 37,9 % par rapport au résultat net courant des comptes consolidés 1999.

### **Intérêts minoritaires**

La quote-part des intérêts minoritaires dans notre résultat passe de 10,5 %, selon les comptes consolidés 1999, à 7,5 % en 2000.

### **Résultat net courant - part du Groupe**

Le résultat net courant - part du Groupe s'élève à 1,4 milliard d'euros, en progression de 42,6 % par rapport au résultat net courant des comptes consolidés 1999.

### **Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs**

Le résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs s'élève à 1,1 milliard d'euros, en progression de 32,6 % par rapport au résultat net courant des comptes consolidés 1999.

### **Résultat exceptionnel - part du Groupe**

Le résultat exceptionnel est un produit de 15,4 millions d'euros. Il comprend :

- la plus-value de 489,9 millions d'euros sur la cession de galeries marchandes en Europe ;
- la plus-value de cessions de magasins en France, imposées dans le cadre de la fusion avec Promodès, pour 75,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'actifs d'exploitation pour 240,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'autres actifs corporels et incorporels pour 104,6 millions d'euros ;
- de provisions sur titres d'autocontrôle et sur titres Petsmart pour 75,9 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour 129 millions d'euros, dont le coût de la cession de notre activité à Hong Kong pour 65,6 millions d'euros.



## COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ PRO FORMA

(en millions d'euros)	2000	% Progression	1999	% Progression	1998
<b>Ventes hors taxes</b>	<b>64 802,0</b>	<b>24,7</b>	<b>51 948,1</b>	<b>5,1</b>	<b>49 426,9</b>
Prix de revient des ventes	(49 919,6)	22,3	(40 824,3)	4,0	(39 256,8)
Marge commerciale	14 882,4	33,8	11 123,7	9,4	10 170,0
Frais généraux	(11 235,7)	32,5	(8 479,4)	8,5	(7 815,1)
Autres produits et charges	763,2	30,8	583,4	23,8	471,4
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>4 409,9</b>	<b>36,6</b>	<b>3 227,8</b>	<b>14,2</b>	<b>2 826,3</b>
Amortissements et provisions	(1 684,9)	34,9	(1 248,6)	14,4	(1 091,0)
<b>Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup></b>	<b>2 725,0</b>	<b>37,7</b>	<b>1 979,2</b>	<b>14,1</b>	<b>1 735,3</b>
Résultat financier	(706,6)	Ns	(271,8)	Ns	(84,9)
Résultat avant impôts	2 018,4	18,2	1 707,4	3,5	1 650,4
Impôts sur les bénéfices	(649,7)	8,5	(599,0)	10,0	(544,4)
Résultat net courant des sociétés intégrées	1 368,7	23,5	1 108,5	0,2	1 106,0
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	120,9	- 21,8	154,6	42,2	108,7
Résultat net courant	1 489,6	17,9	1 263,0	4,0	1 214,7
Intérêts hors Groupe	(113,0)	- 0,7	(113,7)	- 38,8	(185,7)
<b>Résultat net courant - part du Groupe</b>	<b>1 376,6</b>	<b>19,8</b>	<b>1 149,3</b>	<b>11,7</b>	<b>1 028,9</b>
Amortissements des survaleurs <sup>(1)</sup>	(326,2)	39,0	(234,8)	64,9	(142,4)
<b>Résultat net courant - part du Groupe après survaleurs</b>	<b>1 050,4</b>	<b>14,9</b>	<b>914,5</b>	<b>3,2</b>	<b>886,5</b>
Résultat exceptionnel - part du Groupe	15,4	Ns	(16,3)	Ns	11,6
Résultat exceptionnel - part des minoritaires	(2,0)	Ns	1,7	Ns	5,5
Résultat net total	1 176,8	16,1	1 013,6	- 6,9	1 089,4
<b>Résultat net - part du Groupe</b>	<b>1 065,8</b>	<b>18,7</b>	<b>898,2</b>	<b>Ns</b>	<b>898,1</b>

### Informations complémentaires <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2000	% Progression	1999	% Progression	1998
Amortissements des survaleurs des sociétés intégrées	(302,9)	67,7	(180,7)	62,3	(111,4)
Résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées	2 422,1	34,7	1 798,6	10,8	1 623,9

(1) Afin de présenter des résultats comparables à ceux de la plupart des groupes de distribution, les amortissements des survaleurs ont été isolés. Le résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées, comparable au ratio présenté dans les comptes les années précédentes, est repris en information complémentaire.

## BILAN CONSOLIDÉ PRO FORMA

<b>ACTIF</b> (en millions d'euros)	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Immobilisations incorporelles	11 970,1	7 490,6	6 198,7
Immobilisations corporelles	13 892,2	12 112,7	10 429,2
Immobilisations financières	1 977,9	1 804,4	1 735,2
<b>Actif immobilisé</b>	<b>27 840,2</b>	<b>21 407,7</b>	<b>18 363,1</b>
Stocks	5 716,4	4 929,1	4 369,8
Clients	1 324,8	976,7	826,6
Autres créances	6 208,2	3 844,3	3 065,4
Valeurs mobilières et placements financiers	1 739,9	1 753,5	1 560,9
Disponibilités	1 201,1	839,2	638,5
<b>Actif circulant</b>	<b>16 190,4</b>	<b>12 342,9</b>	<b>10 461,2</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>28 824,3</b>

<b>PASSIF</b> (en millions d'euros)	Avant répartition			Après répartition		
	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Situation nette - part du Groupe</b>	<b>7 975,4</b>	<b>6 747,1</b>	<b>5 593,8</b>	<b>7 609,5</b>	<b>6 433,0</b>	<b>5 350,2</b>
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées	1 390,0	1 158,0	1 156,6	1 322,8	1 102,2	1 101,7
<b>Situation nette</b>	<b>9 365,4</b>	<b>7 905,1</b>	<b>6 750,4</b>	<b>8 932,3</b>	<b>7 535,3</b>	<b>6 451,9</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>1 771,9</b>	<b>1 201,6</b>	<b>1 030,4</b>	<b>1 771,9</b>	<b>1 201,6</b>	<b>1 030,4</b>
Emprunts	13 948,9	10 190,0	8 567,3	13 948,9	10 190,0	8 567,3
Fournisseurs	12 554,2	10 072,3	9 137,6	12 554,2	10 072,3	9 137,6
Autres dettes	6 390,2	4 381,5	3 338,5	6 823,3	4 751,4	3 637,0
<b>Dettes</b>	<b>32 893,3</b>	<b>24 643,8</b>	<b>21 043,5</b>	<b>33 326,4</b>	<b>25 013,7</b>	<b>21 341,9</b>
<b>Total du passif</b>	<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>28 824,3</b>	<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>28 824,3</b>

## PRÉSENTATION

### DES COMPTES PRO FORMA

Les données 2000 du Groupe Carrefour commentées ci-après sont comparées aux comptes pro forma 1999 incluant l'activité combinée de Promodès et Carrefour sur l'ensemble de cet exercice.

#### Chiffre d'affaires

Les ventes hors taxes s'élèvent à 64,8 milliards d'euros, en progression de 24,7 % sur 1999. À taux de change et périmètre constants par rapport à 1999, le Groupe aurait réalisé un chiffre d'affaires de 55,4 milliards d'euros, en croissance de 6,7 % sur l'année passée.

#### Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'élève à 4,4 milliards d'euros. Il progresse de 36,6 % par rapport à 1999. À taux de change et périmètre constants par rapport à 1999, le Groupe aurait réalisé un résultat avant amortissements et provisions de 3,9 milliards d'euros, en croissance de 20 % sur l'année passée.

Ainsi, le résultat opérationnel représente en 2000 6,8 % de notre chiffre d'affaires contre 6,2 % en 1999.

Cette croissance supérieure à celle du chiffre d'affaires repose sur :

- un taux de marge commerciale en amélioration de 1,55 point sur 2000, à 22,96 %, grâce à l'amélioration de nos conditions d'achats et à l'élargissement de notre offre ;
- une maîtrise des frais généraux puisque ceux-ci augmentent en ratio moins vite que la marge commerciale (16,32 % du chiffre d'affaires en 1999 contre 17,33 % en 2000).

#### Amortissements et provisions

La croissance des amortissements et provisions s'explique principalement par l'accélération de notre politique de croissance externe et par le maintien d'un fort niveau d'investissements.

#### Résultat d'exploitation

Le résultat d'exploitation est de 2,7 milliards d'euros, en croissance de 37,7 % par rapport à 1999. À taux de change et périmètre constants par rapport à 1999, le Groupe aurait réalisé un résultat d'exploitation de 2,5 milliards d'euros, en croissance de 26,5 % sur l'année passée.

#### Résultat financier

Le résultat financier est une charge de 0,7 milliard d'euros et représente 1,08 % de notre chiffre d'affaires en 2000. Cette augmentation s'explique par le maintien d'un fort niveau d'investissements, par notre politique de croissance externe, par une augmentation des taux d'intérêt et, enfin, par une dégradation de notre dette d'exploitation à périmètre constant.

#### Impôts

La charge effective d'impôt est de 0,6 milliard d'euros en 2000. Celle-ci représente 32,2 % de notre résultat avant impôt et amortissement des survaleurs, contre 35,1 % en 1999.

#### Mises en équivalence

Les résultats des mises en équivalence se montent à 121 millions d'euros, en diminution de 34 millions d'euros par rapport à 1999.

#### Résultat net courant

Le résultat net courant s'établit à 1,5 milliard d'euros pour 2000, en progression de 17,9 % par rapport à 1999.

#### Intérêts minoritaires

La part des minoritaires dans le résultat net courant passe de 8,9 % en 1999 à 7,5 % en 2000. Cette baisse s'explique par le rachat de minoritaires.

## Résultat exceptionnel - part du Groupe

Le résultat exceptionnel est un produit de 15,4 millions d'euros. Il comprend notamment :

- la plus-value de 489,9 millions d'euros sur la cession de galeries marchandes en Europe ;
- la plus-value de cessions de magasins en France, imposées dans le cadre de la fusion avec Promodès, pour 75,6 millions d'euros ;
- l'amortissement exceptionnel d'actifs d'exploitation pour 240,6 millions d'euros ;
- l'amortissement exceptionnel d'autres actifs corporels et incorporels pour 104,6 millions d'euros ;
- les provisions sur titres d'autocontrôle et sur titres Petsmart pour 75,9 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour 129 millions d'euros, dont le coût de la cession de notre activité à Hong Kong pour 65,6 millions d'euros.

## Autofinancement et investissements

L'autofinancement s'établit à 2,9 milliards d'euros. Il représente 4,5 % du chiffre d'affaires.

Les investissements nets de l'année s'élèvent à 5,8 milliards d'euros.

Les investissements d'exploitation de Carrefour se sont élevés à 2,6 milliards d'euros.

Les investissements financiers représentent pour 2000, 4 milliards d'euros ; plus des deux tiers ont été utilisés pour l'acquisition de GS.

Les désinvestissements ayant impacté notre trésorerie en 2000 se montent à 0,9 milliard d'euros.

## Endettement net

L'endettement net du Groupe est passé de 7,6 milliards d'euros à 11 milliards d'euros à fin 2000. Il représente 123 % de la situation nette après répartition à fin 2000 contre 101 % à fin 1999.

Cette dette ne tient pas compte des plus-values constatées sur Klépierre.

## Situation nette - part du Groupe après répartition

Celle-ci s'élève à 7,6 milliards d'euros. L'impact de l'augmentation de capital réservée aux salariés est de 0,7 milliard d'euros en 2000. L'impact de la mise aux normes du Groupe Carrefour de l'ex-périmètre Promodès représente - 0,4 milliard d'euros.

## ANALYSE PAR ZONE

(en millions d'euros)	France		Europe		Amériques		Asie		Total	
	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999	2000	1999
Ventes hors taxes	33 997	32 347	17 072	11 275	9 598	5 580	4 135	2 746	64 802	51 948
EBITDA	2 421	1 952	1 141	743	594	394	254	139	4 410	3 228
EBIT avant survaleurs	1 755	1 325	630	424	237	189	103	42	2 725	1 979

### FRANCE

#### PARC DE MAGASINS

Le parc de magasins au 31 décembre 2000 s'établit comme suit :

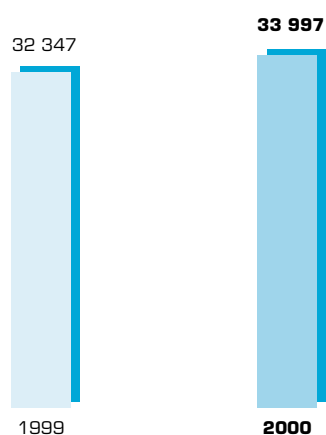
Hypermarchés	179
Supermarchés	539
Hard Discount	424
Surgelés	441
Autres magasins	126

**Total** **1 709**

En 2000, le parc s'est accru à hauteur de 9 supermarchés, 6 magasins Hard Discount, 30 magasins surgelés.

#### CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)

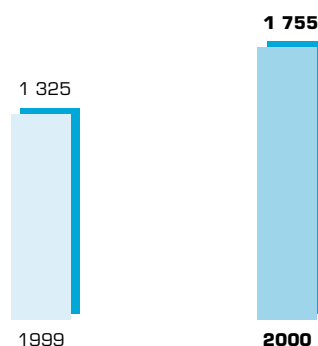


Le chiffre d'affaires en France progresse de 5,1 % en raison d'une progression en hypermarchés voisine de celle réalisée en 1999 et d'une forte progression en supermarchés.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)

Le résultat d'exploitation progresse de 4,1 % du chiffre d'affaires en 1999 à 5,2 % du chiffre d'affaires en 2000 et s'établit à 1 755 millions d'euros.



Cette amélioration de la profitabilité est en grande partie obtenue grâce aux synergies de fusion.

### INVESTISSEMENTS

Les investissements opérationnels en France s'élèvent à 681 millions d'euros. Ils représentent 2 % du chiffre d'affaires.

## EUROPE (HORS FRANCE)

### PARC DE MAGASINS

Le parc de magasins au 31 décembre 2000 s'établit comme suit :

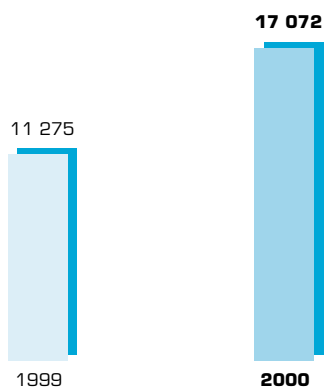
Hypermarchés	187
Supermarchés	526
Hard Discount	2 099
Surgelés	62
Autres magasins	155

**Total** **3 029**

Le parc s'est accru cette année de 45 hypermarchés, 345 supermarchés, 134 magasins Hard Discount, 16 magasins surgelés et 118 magasins de proximité.

### CHIFFRE D'AFFAIRES

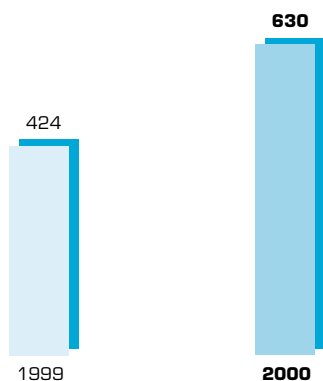
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en Europe progresse de 51,4 %, supporté par la croissance du parc.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)



Le résultat d'exploitation, à 3,7% du chiffre d'affaires, est stable en ratio.

## INVESTISSEMENTS

Les investissements opérationnels en Europe s'élèvent à 1 042 millions d'euros. Ils représentent 6,1 % du chiffre d'affaires.

## AMÉRIQUES

### PARC DE MAGASINS

Le parc de magasins au 31 décembre 2000 s'établit comme suit :

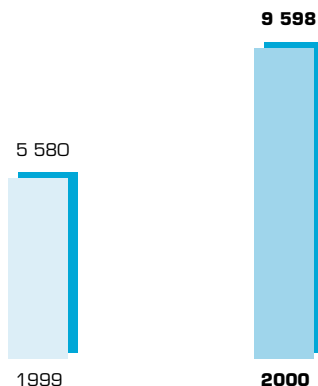
Hypermarchés	120
Supermarchés	253
Hard Discount	201

**Total** **574**

Le parc s'est accru en 2000 de 8 hypermarchés, 170 supermarchés et 95 magasins Hard Discount.

### CHIFFRE D'AFFAIRES

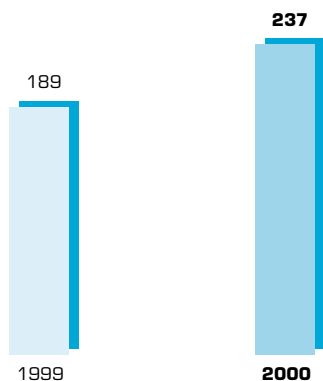
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires progresse de 72 % de 1999 à 2000, supporté par la croissance du parc.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)



Le résultat d'exploitation passe de 3,4 % du chiffre d'affaires en 1999 à 2,5 % du chiffre d'affaires en 2000 et s'établit à 237 millions d'euros. Cette baisse de la rentabilité est la conséquence de la crise économique frappant l'Argentine et de l'intégration des nouvelles sociétés encore peu rentables.

## INVESTISSEMENTS

Les investissements opérationnels s'élèvent à 498 millions d'euros. Ils représentent 5,1 % du chiffre d'affaires.

## ASIE

### PARC DE MAGASINS

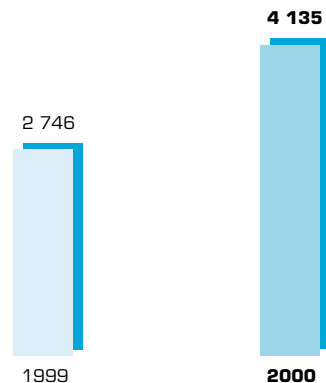
Le parc de magasins au 31 décembre 2000 s'établit comme suit :

Hypermarchés	94
<b>Total</b>	<b>94</b>

Le parc s'est accru en 2000 de 14 hypermarchés.

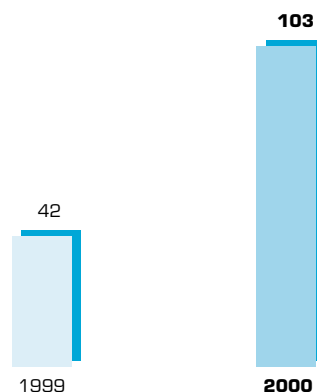
## CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en Asie progresse de 50,5 % grâce à un nombre significatif d'ouvertures de magasins (8 nouveaux hypermarchés en 1999) et par un effet change favorable.

## RÉSULTAT D'EXPLOITATION



Le résultat d'exploitation passe de 1,5 % du chiffre d'affaires en 1999 à 2,5 % du chiffre d'affaires en 2000 et s'établit à 103 millions d'euros. À taux de change constants, il serait en progression de 67,6 %.

## INVESTISSEMENTS

Les investissements opérationnels en Asie s'élèvent à 373 millions d'euros. Ils représentent 9 % du chiffre d'affaires.

## ÉVOLUTION RÉCENTE ET OBJECTIFS

Le 20 février 2001, le Groupe a annoncé la cession de sa participation dans Picard Surgelés pour un montant total de 624 millions d'euros.

Pour 2001, Carrefour prévoit une croissance soutenue dans la plupart des pays d'Europe, en Amérique latine – à l'exception de l'Argentine qui ne verra pas encore d'amélioration – et un ralentissement de la croissance en Asie, déjà perceptible fin 2000 en Corée et à Taiwan.

Le Groupe devrait achever dans le courant de l'année la cession des magasins demandée par les autorités françaises et espagnoles.

Outre l'intégration des sociétés GB et Maus en 2001, Carrefour prévoit d'ouvrir cette année 35 à 40 hypermarchés, 50 à 60 supermarchés et 250 à 280 maxi-discomptes.

En août 1999, en annonçant le rapprochement avec Promodès, le Groupe a aussi annoncé le doublement du résultat en trois ans, ceci naturellement sur le périmètre de cette fusion et à taux d'intérêt et de changes constants.

Or, depuis, les taux d'intérêt ont sensiblement augmenté et la situation économique en Argentine s'est considérablement dégradée, facteurs exogènes que

Carrefour subit comme tous les acteurs économiques. Dans le même temps, la Société a eu l'opportunité de prendre plus vite que prévu le contrôle de GS et de GB. C'est un choix stratégique qui donne à Carrefour dans deux grands pays d'Europe des positions incontournables.

Ce choix a un coût : le financement de ces acquisitions et les investissements nécessaires pour mettre ces deux entreprises au niveau de Carrefour. Ceux-ci impactent les comptes 2000 et 2001.

Sur ces nouvelles bases, le Groupe ne réalisera donc pas le doublement du résultat en trois ans, qui supposait un taux de croissance annuel moyen de 26 %.

Pour 2001, et sous réserve que toutes les conditions et perspectives, notamment économiques, politiques et géographiques actuelles restent en tous points parfaitement identiques à ce qu'elles sont aujourd'hui, l'objectif de progression du chiffre d'affaires hors taxes du Groupe est fixé à 8 %, soit environ 70 milliards d'euros, l'objectif de progression du résultat net part du Groupe étant lui fixé à 15 % après amortissements des survaleurs.

En réduisant la croissance bénéficiaire à court terme, Carrefour a choisi de prendre des positions stratégiques qui contribueront à la croissance bénéficiaire des années prochaines.





# 2000

## **Comptes consolidés**

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	Notes	2000	% Progression	1999	% Progression	1998
<b>Ventes hors taxes</b>	3	<b>64 802,0</b>	<b>73,4</b>	<b>37 364,3</b>	<b>36,3</b>	<b>27 408,7</b>
Prix de revient des ventes	4	(49 919,6)	71,1	(29 183,0)	34,9	(21 629,2)
Marge commerciale		14 882,4	81,9	8 181,3	41,6	5 779,5
Frais généraux	5	(11 235,7)	88,6	(5 957,4)	40,1	(4 253,2)
Autres produits et charges	6	763,2	83,8	415,3	51,1	274,9
<b>Résultat opérationnel</b>	7	<b>4 409,9</b>	<b>67,1</b>	<b>2 639,2</b>	<b>46,6</b>	<b>1 801,2</b>
Amortissements et provisions	8	(1 684,9)	70,5	(988,3)	38,3	(714,7)
<b>Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup></b>	9	<b>2 725,0</b>	<b>65,1</b>	<b>1 650,9</b>	<b>51,9</b>	<b>1 086,5</b>
Résultat financier	10	(706,6)	Ns	(202,0)	Ns	(48,0)
Résultat avant impôts		2 018,4	39,3	1 448,9	39,5	1 038,5
Impôts sur les bénéfices	11	(649,7)	35,0	(481,1)	37,0	(351,1)
Résultat net courant des sociétés intégrées		1 368,7	41,4	967,8	40,8	687,4
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	12	120,9	7,6	112,4	4,7	107,3
Résultat net courant		1 489,6	37,9	1 080,1	35,9	794,7
Intérêts hors Groupe		(113,0)	- 1,7	(114,9)	10,2	(104,3)
<b>Résultat net courant - part du Groupe</b>		<b>1 376,6</b>	<b>42,6</b>	<b>965,2</b>	<b>39,8</b>	<b>690,4</b>
Amortissements des survaleurs <sup>(1)</sup>	13	(326,2)	88,9	(172,7)	131,7	(74,6)
<b>Résultat net courant - part du Groupe après survaleurs</b>		<b>1 050,4</b>	<b>32,6</b>	<b>792,4</b>	<b>28,7</b>	<b>615,9</b>
Résultat exceptionnel - part du Groupe	14	15,4	Ns	(37,2)	Ns	30,8
Résultat exceptionnel - part des minoritaires		(2,0)	Ns	0,9	Ns	0,0
Résultat net total		1 176,8	35,1	871,1	16,0	751,0
<b>Résultat net - part du Groupe</b>		<b>1 065,8</b>	<b>41,1</b>	<b>755,2</b>	<b>16,8</b>	<b>646,7</b>

## Informations complémentaires <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)		2000	% Progression	1999	% Progression	1998
Amortissements des survaleurs des sociétés intégrées		(302,9)	Ns	(156,6)	Ns	(56,0)
Résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées		2 422,1	62,1	1 494,3	45,0	1 030,6

## Résultat net courant par action dilué <sup>(2)</sup>

(en euros)	Notes	2000	1999	1998
Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs		1,51	1,58	1,33
Résultat net courant - part du Groupe avant amortissements des survaleurs		1,97	1,92	1,49
Nombre d'actions retenues pour le calcul <sup>(3)</sup>	15	709 408 707	504 852 271	462 443 388

(1) Afin de présenter des résultats comparables à ceux de la plupart des groupes de distribution, les amortissements des survaleurs ont été isolés. Le résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées, comparable au ratio présenté dans les comptes les années précédentes, est repris en information complémentaire.

(2) Le résultat net courant par action est calculé à partir du nombre moyen d'actions composant le capital au cours de l'année et inclut la dilution potentielle issue de l'emprunt obligataire convertible et des BSAR (Note 15).

La dilution potentielle issue des options consenties aux cadres n'entraîne pas de différence significative avec le résultat net courant par action calculé ci-dessus. Le nombre d'actions moyen avant dilution se monte à 695 685 857.

(3) Après division du nominal par 6 en 1999 (1 action ancienne = 6 actions nouvelles) et l'attribution d'une action gratuite pour une action détenue en 2000.

# BILAN CONSOLIDÉ AU 31 DÉCEMBRE

<b>ACTIF</b> (en millions d'euros)	Notes	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Immobilisations incorporelles	16	11 970,1	7 490,6	3 502,8
Immobilisations corporelles	17	13 892,2	12 112,7	7 141,3
Immobilisations financières	18	1 977,9	1 804,4	1 503,8
<b>Actif immobilisé</b>		<b>27 840,2</b>	<b>21 407,7</b>	<b>12 147,9</b>
Stocks		5 716,4	4 929,1	2 443,6
Clients		1 324,8	976,7	159,6
Autres créances	19	6 208,2	3 844,3	1 637,0
Valeurs mobilières	20	1 739,9	1 753,5	703,9
Disponibilités		1 201,1	839,2	290,7
<b>Actif circulant</b>		<b>16 190,4</b>	<b>12 342,9</b>	<b>5 234,8</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>17 382,7</b>

<b>PASSIF</b> (en millions d'euros)	Notes	Avant répartition			Après répartition		
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Situation nette - part du Groupe</b>	21	<b>7 975,4</b>	<b>6 644,6</b>	<b>4 100,7</b>	<b>7 609,5</b>	<b>6 330,6</b>	<b>3 910,3</b>
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées		1 390,0	1 260,4	756,3	1 322,8	1 204,7	710,4
<b>Situation nette</b>		<b>9 365,4</b>	<b>7 905,1</b>	<b>4 857,0</b>	<b>8 932,3</b>	<b>7 535,3</b>	<b>4 620,7</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	22	<b>1 771,9</b>	<b>1 201,6</b>	<b>681,1</b>	<b>1 771,9</b>	<b>1 201,6</b>	<b>681,1</b>
Emprunts	23	13 948,9	10 190,0	5 102,5	13 948,9	10 190,0	5 102,5
Fournisseurs		12 554,2	10 072,3	4 891,2	12 554,2	10 072,3	4 891,2
Autres dettes		6 390,2	4 381,5	1 850,9	6 823,3	4 751,4	2 087,2
<b>Dettes</b>		<b>32 893,3</b>	<b>24 643,8</b>	<b>11 844,5</b>	<b>33 326,4</b>	<b>25 013,7</b>	<b>12 080,8</b>
<b>Total du passif</b>		<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>17 382,7</b>	<b>44 030,6</b>	<b>33 750,5</b>	<b>17 382,7</b>

# TABLEAU DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

(en millions d'euros)	2000 <sup>(1)</sup>	1999 <sup>(1)</sup>	1998
<b>Résultat net</b>	<b>1 176,8</b>	<b>871,1</b>	<b>751,0</b>
Dotations aux amortissements	2 475,0	1 176,1	823,8
Plus et moins-values sur cessions d'actifs	(669,1)	42,1	(87,5)
Variations des provisions et autres ressources opérationnelles	61,4	556,1	7,3
Élimination des résultats des sociétés mises en équivalence nets de dividendes	(98,0)	(94,4)	(88,5)
<b>Autofinancement</b>	<b>2 946,1</b>	<b>2 551,1</b>	<b>1 406,2</b>
Variations des autres actifs et passifs court terme	1 342,3	491,8	(181,3)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>4 288,4</b>	<b>3 042,9</b>	<b>1 224,9</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(8 600,9)	(9 261,6)	(4 235,6)
Acquisitions de titres de participation	(161,0)	(539,5)	(887,6)
Cessions d'immobilisations	746,5	102,1	105,5
Cessions de titres de participation	199,3	3,5	138,9
Autres emplois	(86,9)	1 811,7	13,7
<b>Variation de la trésorerie issue des investissements</b>	<b>(7 903,0)</b>	<b>(7 883,7)</b>	<b>(4 865,1)</b>
Augmentation de capital en numéraire	858,6	(135,1)	369,8
Dividendes versés par Carrefour (société mère) et par les sociétés consolidées aux intérêts hors Groupe	(372,0)	(239,5)	(228,4)
Variation de l'endettement	4 326,0	5 642,6	3 544,9
<b>Variation de la trésorerie issue du financement</b>	<b>4 812,7</b>	<b>5 268,0</b>	<b>3 686,4</b>
Incidence des variations de change	(111,0)	21,5	(75,6)
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>1 087,1</b>	<b>448,7</b>	<b>(29,4)</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>1 019,1</b>	<b>570,5</b>	<b>599,9</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>2 106,2</b>	<b>1 019,1</b>	<b>570,5</b>

(1) La première consolidation en intégration globale de GS, Norte et de la joint-venture avec Marinopoulos en 2000, celle de Promodès et de Comptoirs Modernes en 1999 expliquent la variation de ces postes.

# VARIATION DE LA SITUATION NETTE CONSOLIDÉE

Après répartition des résultats (en millions d'euros)	Capital	Primes	Bénéfices non distribués	Situation nette - part du Groupe	Intérêts hors Groupe
<b>Situation au 31 décembre 1997</b>	<b>586,5</b>	<b>0,3</b>	<b>2 728,4</b>	<b>3 315,2</b>	<b>969,4</b>
Résultat de l'exercice 1998			646,7	646,7	104,3
Dividendes au titre de l'exercice 1998			(190,4)	(190,4)	(45,9)
Annulation des dividendes sur actions propres			2,7	2,7	
Augmentation de capital et primes	5,6	315,0		320,6	48,9
Variation de l'écart de conversion			(184,0)	(184,0)	(116,6)
Effet des variations de périmètre et autres mouvements			(0,5)	(0,5)	(249,7)
<b>Situation au 31 décembre 1998</b>	<b>592,1</b>	<b>315,3</b>	<b>3 002,9</b>	<b>3 910,3</b>	<b>710,4</b>
Résultat de l'exercice 1999			755,2	755,2	115,9
Dividendes au titre de l'exercice 1999			(314,0)	(314,0)	(55,8)
Annulation des dividendes sur actions propres			2,1	2,1	
Augmentation de capital et primes	264,2	16 416,0		16 680,2	28,5
Variation de l'écart de conversion (note 20)			321,7	321,7	7,5
Effet des variations de périmètre et autres mouvements <sup>(1) (2)</sup>		(16 415,6)	1 390,6	(15 024,9)	398,2
<b>Situation au 31 décembre 1999</b>	<b>856,3</b>	<b>315,7</b>	<b>5 158,6</b>	<b>6 330,6</b>	<b>1 204,7</b>
Résultat de l'exercice 2000			1 065,8	1 065,8	111,0
Dividendes au titre de l'exercice 2000			(365,9)	(365,9)	(67,3)
Annulation des dividendes sur actions propres					
Augmentation de capital et primes	921,6	(54,4)		867,2	114,5
Variation de l'écart de conversion (note 20)			105,8	105,8	33,0
Effet des variations de périmètre et autres mouvements <sup>(1) (2)</sup>			(394,0)	(394,0)	(73,1)
<b>Situation au 31 décembre 2000</b>	<b>1 777,9</b>	<b>261,4</b>	<b>5 570,3</b>	<b>7 609,5</b>	<b>1 322,8</b>

(1) Les principaux effets des variations de périmètre correspondent essentiellement au calcul définitif de l'impact net de la méthode dérogatoire relative à l'acquisition de Promodès.

(2) L'augmentation des intérêts hors Groupe correspond pour l'essentiel à la reconnaissance de la quote-part des intérêts minoritaires dans les réserves Promodès.

# ANNEXE AUX COMPTES CONSOLIDÉS

## **NOTE 1**

### **Principes comptables**

Les comptes consolidés ont été établis en conformité avec les principes français. Les nouvelles dispositions du règlement n° 99-02 du Comité de Réglementation Comptable relatif aux comptes consolidés, homologué le 22 juin 1999, ont également été appliquées à partir de l'exercice 1999. Ces nouvelles dispositions concernent pour l'essentiel la méthode dérogatoire de consolidation retenue pour l'intégration du Groupe Promodès. Les principes comptables retenus sont également conformes à ceux généralement admis aux États-Unis, sauf en ce qui concerne :

- la conversion en francs français des comptes des filiales de la Colombie et de la Turquie. Pour cette conversion, le principe du Groupe consiste à traduire, au taux de change de clôture, des comptes préalablement corrigés des effets de l'inflation, méthode qui reflète mieux les effets des variations monétaires de ces pays. La maîtrise de l'inflation observée en Argentine, au Brésil et au Mexique a conduit le Groupe à ne plus appliquer la méthode de correction monétaire pour ces pays ;
- la mise en équivalence des sociétés de services ;
- l'application de la méthode dérogatoire pour l'intégration du Groupe Promodès à compter du 1<sup>er</sup> novembre 1999, alors que la méthode de mise en commun d'intérêts aurait été appliquée dès le 1<sup>er</sup> janvier 1999, comme dans les comptes pro forma ;
- l'imputation des frais directement liés à l'Opération Publique d'Échange sur la prime d'émission ;
- la comptabilisation des actions propres (note 20) ;
- la comptabilisation des immobilisations financières non consolidées (note 18) ;
- les critères d'application de l'amortissement exceptionnel des actifs ;
- les éléments non récurrents présentés en résultat exceptionnel qui relèveraient des activités ordinaires.

Sont consolidées par intégration globale, d'une part, les sociétés dans lesquelles Carrefour exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif et, d'autre part, celles dont elle assume la gestion dans le cadre d'une participation majoritaire ou paritaire. Par ailleurs, sont consolidées par mise en équivalence les sociétés sur lesquelles elle exerce une influence

notable et les sociétés de services pour lesquelles une intégration globale ne refléterait pas une image fidèle des activités du Groupe. La consolidation par intégration globale incluant ces sociétés de services est présentée en note 26. Les sociétés intégrant le périmètre de consolidation durant les trois derniers mois de l'exercice précédant la clôture et dont l'organisation ne permet pas de disposer des informations nécessaires à une consolidation en intégration globale sont consolidées par mise en équivalence.

Lorsque Carrefour n'est pas en mesure d'avoir une influence notable sur les décisions opérationnelles ou financières de sociétés dont elle détient les titres, ceux-ci sont conservés à leur coût d'acquisition en "Immobilisations financières". Il en est de même pour les sociétés non significatives. Ces titres font, le cas échéant, l'objet d'une provision pour dépréciation. La méthode de dépréciation est exposée dans le paragraphe "Immobilisations financières".

En ce qui concerne les sociétés acquises en cours d'exercice et les augmentations de participation, les résultats de la seule période postérieure à la date d'acquisition sont retenus dans le compte de résultat consolidé. Pour les sociétés cédées en cours d'exercice et les dilutions, seuls les résultats de la période antérieure à la date de la cession sont retenus dans le compte de résultat consolidé.

### **Conversion des états financiers des sociétés étrangères**

Pour les sociétés implantées dans les pays historiquement à forte inflation, en l'occurrence la Colombie et la Turquie :

- les immobilisations, les titres de participation, les capitaux propres et les autres postes non monétaires sont réévalués en fonction de la diminution du pouvoir d'achat général de la monnaie locale au cours de l'exercice.

L'ensemble des postes du bilan, à l'exception des capitaux propres revenant au Groupe, est ensuite converti en francs français sur la base des cours en vigueur en fin d'exercice ;

- en ce qui concerne les capitaux propres revenant au Groupe, le solde d'ouverture est repris pour la valeur en francs français de la fin de l'exercice précédent ; le résultat retenu est celui figurant au compte de résultat ; les autres mouvements sont convertis aux taux

réels des transactions. L'écart en francs français ainsi créé entre l'actif et le passif du bilan est enregistré dans un compte "Écart de conversion" inclus dans la "Situation nette - part du Groupe" ;

- le compte de résultat en monnaie locale est ajusté des effets de l'inflation entre la date des transactions et la fin de l'exercice. L'ensemble des postes est ensuite converti sur la base des taux en vigueur en fin d'exercice. Pour les autres sociétés :

- les postes du bilan sont convertis selon les principes décrits ci-dessus mais sans retraitement préalable des effets de l'inflation ;

- les postes du compte de résultat en monnaie locale sont convertis au taux moyen de l'année, pondéré pour tenir compte de l'activité saisonnière de chaque société.

## Immobilisations

Les actifs dont les perspectives de rentabilité future ne permettent plus de recouvrer leur valeur nette comptable font l'objet d'un amortissement exceptionnel. Cet amortissement est déterminé par comparaison de la valeur nette comptable de l'actif et de sa valeur d'utilité estimée par actualisation des flux de trésorerie futurs sur la durée d'utilité et de la valeur résiduelle.

### Immobilisations incorporelles

Les fonds de commerce acquis par les sociétés du Groupe sont portés à l'actif à leur prix d'acquisition.

Les écarts d'acquisition constatés à l'occasion des prises de participation sont portés à l'actif du bilan au moment de la première consolidation après affectation aux différents actifs et passifs identifiables.

La méthode dérogatoire dite "Mise en commun d'intérêt" est appliquée lorsque le Groupe remplit les conditions nécessaires et suffisantes pour sa mise en place. Les immobilisations incorporelles assimilables à des fonds commerciaux de magasins sont amorties linéairement sur la même durée de vie que les bâtiments (20 ans). Les autres écarts d'acquisition sont amortis linéairement sur une durée ne dépassant pas 40 ans. En cas de perte de valeur irréversible appréciée sur la base des estimations de résultats futurs, un amortissement exceptionnel est alors constaté.

Les autres immobilisations incorporelles correspondent essentiellement aux logiciels qui sont amortis sur des durées allant d'un an à cinq ans.

### Immobilisations corporelles

Les terrains, constructions, équipements sont évalués à leur prix de revient d'origine. Les amortissements sont calculés suivant la méthode linéaire en fonction des durées de vie moyennes suivantes :

• Constructions :	
- bâtiments	20 ans
- sols	10 ans
- parkings	6 ans 2/3
• Matériel, agencements et installations	6 ans 2/3 à 8 ans
• Autres immobilisations	4 ans à 10 ans

Les acquisitions d'immobilisations réalisées au moyen d'un contrat de crédit-bail sont comptabilisées à l'actif pour leur prix de revient au moment de l'acquisition, et amorties selon les durées ci-dessus. La dette résultant de l'acquisition est inscrite au passif. En compte de résultat, les redevances de crédit-bail sont remplacées par les intérêts d'emprunt et l'amortissement du bien.

### Immobilisations financières

Les titres de participation des sociétés consolidées par intégration globale, ainsi que les dividendes reçus de ces sociétés, sont annulés. Sont substitués à ces titres les actifs, les passifs et la situation nette des sociétés concernées.

Le coût d'acquisition des titres est égal au montant de la rémunération remise au vendeur majoré de tous les autres coûts nets d'impôt société, directement imputables à l'acquisition.

Les titres de participation des sociétés consolidées par mise en équivalence reflètent la quote-part de la situation nette consolidée de ces sociétés revenant au Groupe ; l'écart d'acquisition correspondant étant, le cas échéant, présenté en immobilisations incorporelles. Les titres de participation des sociétés non consolidées figurent au bilan à leur prix de revient. Les dividendes y afférant sont comptabilisés dans l'année de leur encaissement. Ces titres sont, le cas échéant, dépréciés par voie de provision pour tenir compte de leur valeur actuelle. Cette valeur est estimée à partir de la quote-part de situation nette (éventuellement réévaluée) et des perspectives de rentabilité.

### Stocks

Les stocks de marchandises sont évalués au dernier prix d'achat, méthode adaptée à la rotation rapide des stocks. Ce prix intègre la totalité des conditions obtenues à l'achat. Ils sont, le cas échéant, ramenés à leur valeur de marché à la date de clôture de l'exercice.



## Charges à étaler

Certains coûts liés à l'intégration de Promodès sont étalés sur trois ans.

## Valeurs mobilières

Les valeurs mobilières sont évaluées au prix d'achat ou au prix du marché si ce dernier est inférieur.

Les actions Carrefour acquises par la société mère, soit dans le cadre de l'attribution de plans d'options d'achat d'actions, soit dans le cadre de la politique explicite de régularisation des cours de Bourse, non encore levées figurent à l'actif du bilan pour leur prix de revient et font, le cas échéant, l'objet d'une dépréciation.

## Indemnités de départ à la retraite

Carrefour verse une indemnité de départ aux personnes travaillant jusqu'à leur retraite dans le Groupe en France et dans d'autres pays. La totalité des droits des personnes en activité est prise en charge. Cet engagement est calculé sur une base actuarielle prenant en compte les facteurs de rotation du personnel, de mortalité et de croissance des salaires.

Les engagements sont pris en charge sous forme de cotisations versées à des organismes extérieurs ou sous forme de provisions.

## Impôts sur les bénéficiaires

Les impôts différés résultent des différences entre les valeurs comptables et fiscales des actifs ou passifs.

Les impôts différés concernent principalement la provision pour indemnité de départ à la retraite, le retraitement des amortissements, les immobilisations financées par crédit-bail, l'amortissement des fonds de commerce, les plus- ou moins-values en sursis d'imposition et la participation des salariés. Ces impôts différés sont calculés au taux d'impôt en vigueur à l'ouverture de l'exercice suivant, selon la méthode du report variable.

Les actifs et passifs d'impôts différés sont actualisés lorsque les effets de l'actualisation sont significatifs.

Le taux retenu pour l'évaluation des impôts différés en France tient compte de l'effet des contributions additionnelles.

Lorsqu'un impôt est dû au moment de la distribution et que cet impôt n'est pas récupérable dans le pays où le dividende est reçu, une provision pour impôt est constituée à hauteur des distributions de dividendes prévues.

## Chiffre d'affaires et marge commerciale

Le chiffre d'affaires intègre uniquement les ventes réalisées dans les magasins et entrepôts.

Le prix de revient des ventes intègre outre les achats et variations des stocks, les coûts logistiques et les coopérations commerciales.

## Frais d'ouverture

Ces frais sont intégralement pris en charge sur l'exercice d'ouverture de l'établissement concerné.

## Instruments financiers

Les couvertures de risque de taux d'intérêt et de change utilisées par le Groupe visent à limiter les effets des fluctuations des taux d'intérêt sur l'endettement à taux variable et les effets des fluctuations de taux de change sur les besoins en devises du Groupe.

Les résultats dégagés sur ces instruments sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Lorsque les positions ne sont pas qualifiées comptablement de couverture de risques, elles sont comparées à leur valeur de marché. Les pertes éventuelles qui en résultent sont provisionnées.

## NOTE 2

### Évolution du périmètre de consolidation

#### Principales acquisitions de l'exercice

Le 21 janvier 2000, Carrefour procède à l'acquisition des chaînes brésiliennes de distribution **Rainha, Dallas et Continente**, le montant de l'écart d'acquisition est de 358,2 millions d'euros, amorti sur 40 ans.

En mars 2000, Carrefour augmente sa participation dans la société italienne **Gruppo GS Spa**, dont il détient désormais 96,22 %. Cette opération a généré un écart d'acquisition de 2 408,7 millions d'euros en 2000.

Le 30 mars 2000, les Groupes Carrefour et Marinopoulos annoncent la création de la société **Carrefour Marinopoulos SA** qui sera détenue à 50/50 par les partenaires et regroupera l'ensemble de leurs activités d'hypermarchés et de supermarchés en Grèce. Un écart d'acquisition de 119,9 millions d'euros a été constaté et est amorti sur 40 ans.

Le 3 mai 2000, les autorités de la concurrence argentine ont approuvé l'opération par laquelle le Groupe Carrefour acquiert le contrôle de la société argentine **Supermercados Norte SA** dont il détient désormais 51 % des droits de vote. Le groupe a acquis 1,2 % du capital correspondant à 2,2 % des droits de vote dégageant un écart d'acquisition complémentaire non significatif.

En octobre 2000, le Groupe Carrefour, déjà actionnaire à hauteur de 27,5 % de la société **GB** – filiale de GIB en Belgique – acquiert les 72,5 % restants. Cette opération a généré un écart d'acquisition de 857,2 millions d'euros.

Les acquisitions précédentes ont été consolidées en intégration globale, à l'exception de GB qui a été consolidé en mise en équivalence sur 12 mois.

### Principales cessions de l'exercice

Le Groupe Carrefour a décidé de céder son activité d'exploitation des magasins de **Hong Kong**.

En mai, Carrefour s'engage à céder ou échanger 38 supermarchés et 11 hypermarchés, 12 magasins Dia et 15 magasins de proximité en Espagne et en France. À fin 2000, 14 supermarchés et 7 hypermarchés ont été cédés en France.

En juillet, le Groupe Carrefour d'une part, Klépierre et sa filiale Ségécé d'autre part, ont signé un accord cadre engageant les deux Groupes dans un processus visant à céder à Klépierre les murs de la plupart des **galeries marchandes** du Groupe Carrefour en Europe. Cet accord établit également les bases d'un partenariat dans la gestion et le développement de ces centres commerciaux.

### NOTE 3

#### Répartition par zone du chiffre d'affaires HT <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	33 997,0	23 157,8	15 524,2
Europe	17 072,0	5 981,8	3 920,2
Amériques	9 598,0	5 521,4	6 222,2
Asie	4 135,0	2 703,4	1 742,0
	<b>64 802,0</b>	<b>37 364,3</b>	<b>27 408,7</b>

(1) Le chiffre d'affaires intègre uniquement les ventes réalisées dans les magasins et entrepôts.

### NOTE 4

#### Prix de revient des ventes <sup>(1)</sup>

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Stock initial <sup>(2)</sup>	4 373,2	2 498,8	2 257,0
Achats, nets de ristournes	50 666,7	29 408,8	21 873,7
Stock final	(5 120,3)	(2 724,6)	(2 501,5)
	<b>49 919,6</b>	<b>29 183,0</b>	<b>21 629,2</b>

(1) Le prix de revient des ventes intègre outre les achats et variations des stocks, les coûts logistiques et les coopérations commerciales.

(2) Le stock initial de l'année est différent du stock final de l'année précédente du fait d'un taux de conversion différent en euros du stock des filiales étrangères.

### NOTE 5

#### Frais généraux

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Frais de personnel	6 010,6	3 498,1	2 555,8
Participation des salariés	166,9	106,9	72,9
Autres frais généraux	5 058,2	2 352,4	1 624,5
	<b>11 235,7</b>	<b>5 957,4</b>	<b>4 253,2</b>

### NOTE 6

#### Autres produits et charges

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Revenus immobiliers <sup>(1)</sup>	325,2	207,0	155,5
Autres	438,0	208,2	119,4
	<b>763,2</b>	<b>415,3</b>	<b>274,9</b>

(1) Les revenus immobiliers concernent les loyers des galeries marchandes à l'exclusion des refacturations de frais et charges.

### NOTE 7

#### Répartition par zone du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	2 420,6	1 649,3	978,3
Europe	1 140,5	457,0	307,6
Amériques	594,6	396,7	434,3
Asie	254,3	136,1	81,0
	<b>4 409,9</b>	<b>2 639,2</b>	<b>1 801,2</b>

### NOTE 8

#### Amortissements et provisions

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Amortissements des immobilisations corporelles	1 519,8	963,6	680,4
Amortissements des autres immobilisations incorporelles	152,8	39,9	25,9
Provisions	12,3	(15,2)	8,4
	<b>1 684,9</b>	<b>988,3</b>	<b>714,7</b>

## NOTE 9

### Répartition par zone du résultat d'exploitation

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	1 755,0	1 166,1	640,1
Europe	630,0	246,1	176,7
Amériques	237,0	198,6	239,2
Asie	103,0	40,1	30,5
	<b>2 725,0</b>	<b>1 650,9</b>	<b>1 086,5</b>

## NOTE 10

### Résultat financier

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Produits financiers	587,2	317,4	188,3
Dividendes reçus	7,3	0,3	0,0
Frais financiers	(1 301,2)	(519,7)	(236,3)
	<b>(706,6)</b>	<b>(202,0)</b>	<b>(48,0)</b>

## NOTE 11

### Impôts sur les bénéfices

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Impôts courants sur les bénéfices	671,2	451,9	377,8
Impôts différés	(21,5)	29,3	(26,7)
	<b>649,7</b>	<b>481,1</b>	<b>351,1</b>
Taux réel d'impôt (Base : résultat avant impôt et survaleurs)	32,2 %	33,2 %	33,8 %
<b>Taux normatif d'impôt</b>			<b>33,3 %</b>
Surtaxes			3,3 %
Différence de taux d'imposition des sociétés étrangères			- 3,1 %
Pertes sans crédit d'impôt et impact des reports déficitaires			- 1,4 %
Différence de régime d'imposition			- 1,1 %
Autres			1,2 %
<b>Taux réel d'impôt</b>			<b>32,2 %</b>

## NOTE 12

### Résultat net courant des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence non gérées	59,2	67,1	71,2
Amortissements des résultats des sociétés mises en équivalence non gérées	(23,3)	(16,2)	(18,6)
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence non gérées</b>	<b>35,8</b>	<b>50,9</b>	<b>52,6</b>
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence gérées	61,7	45,3	36,1
Amortissements des résultats des sociétés mises en équivalence gérées			
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence gérées</b>	<b>61,7</b>	<b>45,3</b>	<b>36,1</b>
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	120,9	112,4	107,3
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence</b>	<b>97,6</b>	<b>96,2</b>	<b>88,7</b>

## NOTE 13

### Répartition par zone des amortissements de survaleurs

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	(143,5)	(140,7)	(64,0)
Europe	(117,5)	(8,5)	(3,5)
Amériques	(65,2)	(23,5)	(7,0)
Asie	0,0	0,0	0,0
	<b>(326,2)</b>	<b>(172,7)</b>	<b>(74,6)</b>

## NOTE 14

### Résultat exceptionnel - part du Groupe

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Résultat exceptionnel - part du Groupe	15,4	(37,2)	30,8
Résultat exceptionnel - part des minoritaires	(2,0)	0,9	0,0
	<b>13,4</b>	<b>(36,3)</b>	<b>30,8</b>

Le résultat exceptionnel provient en 2000 :

- de la plus-value de 489,9 millions d'euros sur la cession de galeries marchandes en Europe ;
- de la plus-value de cessions de magasins en France, imposées dans le cadre de la fusion avec Promodès, pour 75,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'actifs d'exploitation pour 240,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'autres actifs corporels et incorporels pour 104,6 millions d'euros ;
- de provisions sur titres d'autocontrôle et sur titres Petsmart pour 75,9 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour 129 millions d'euros, dont le coût de la cession de notre activité à Hong Kong pour 65,6 millions d'euros ;

et provenait en 1999 :

- de la plus-value de 42,2 millions d'euros sur la cession de 40 % de notre activité de services financiers au Brésil ;
- de la moins-value de 33,2 millions d'euros sur la cession de trois magasins mexicains ;
- de dotations aux provisions pour risques et charges pour 42,4 millions d'euros ;
- d'autres charges exceptionnelles diverses pour 2,9 millions d'euros.

et en 1998 :

- de la plus-value sur la cession d'Office Depot US pour 83,1 millions d'euros ;
- de la plus-value sur la cession d'Office Depot France pour 9,3 millions d'euros ;
- de la plus-value sur la cession de Carpetland pour 8,7 millions d'euros ;
- d'autres charges diverses pour 3,4 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel de survaleurs pour 40,6 millions d'euros ;
- de la dépréciation exceptionnelle de terrains pour 26,4 millions d'euros.

## NOTE 15

### Résultat net courant par action avant dilution

	2000	%	1999	%	1998
Résultat net courant - part du Groupe avant amortissement des survaleurs en millions d'euros	1 376,6	42,6	965,2	39,8	690,4
Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs en millions d'euros	1 050,4	32,6	792,4	28,7	615,9
Nombre d'actions	695 685 857		502 618 679		462 443 388
Résultat net courant - part du Groupe avant amortissement des survaleurs par action en euros	1,98	3,0	1,92	28,6	1,49
Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs par action en euros	1,51	- 4,2	1,58	18,4	1,33

### Résultat net courant par action après dilution

	2000	%	1999	%	1998
Résultat net courant - part du Groupe avant amortissement des survaleurs en millions d'euros	1 376,6	42,6	965,2	39,8	690,4
Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs en millions d'euros	1 050,4	32,6	792,4	28,7	615,9
Économie de frais financiers nette d'impôts sur :					
• Émission d'OC 10/1999 (en m€)	8,6		1,5		0,0
• Émission de BSAR 1998 (en m€)	14,3		2,4		0,0
Résultat net courant - part du Groupe retraité avant amortissement des survaleurs par action en euros	1 399,5		969,0		690,4
Résultat net courant - part du Groupe retraité après amortissement des survaleurs par action en euros	1 073,3		796,2		615,9
Nombre moyen pondéré d'actions	695 685 857		502 618 679		462 443 388
Actions à créer en provenance de :					
• Émission d'OC 10/1999	6 573 306		1 110 304		0
• Émission de BSAR 1998	6 737 464		1 123 288		0
• Autres	412 080		0		0
Nombre d'actions retraité	709 408 707		504 852 271		462 443 388
Résultat net courant - part du Groupe avant amortissement des survaleurs par action après dilution en euros	1,97	2,8	1,92	28,6	1,49
Résultat net courant - part du Groupe après amortissement des survaleurs par action après dilution en euros	1,51	- 4,1	1,58	18,4	1,33

## NOTE 16

### Immobilisations incorporelles

#### Détail des immobilisations incorporelles nettes

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Écart d'acquisition	12 567,0	7 937,4	3 754,1
Autres immobilisations incorporelles	1 788,1	1 080,9	490,4
Immobilisations incorporelles brutes	14 355,1	9 018,3	4 244,5
Amortissements	(2 384,9)	(1 527,7)	(741,7)
<b>Immobilisation incorporelles nettes</b>	<b>11 970,1</b>	<b>7 490,6</b>	<b>3 502,8</b>

#### Écarts d'acquisition principaux

Le poste "Écarts d'acquisition" est essentiellement constitué des survaleurs constatées :

- lors de l'acquisition d'Euromarché en 1991, pour 522,9 millions d'euros ;
- lors de l'acquisition de Cora en 1996, pour 350 millions d'euros ;
- lors du rapprochement avec Comptoirs Modernes en 1998 et 1999, pour 2 356,3 millions d'euros ;
- lors de l'acquisition de Norte, réalisée principalement en 1998, pour un montant provisoire de 1 497,4 millions d'euros ;
- lors de l'acquisition de RDC en 2000, pour 358,2 millions d'euros ;
- lors de l'acquisition de GS, réalisée principalement en 2000 pour 3 092,3 millions d'euros ;
- lors de l'acquisition de GB réalisée notamment en 2000, pour un montant total de 1 123,9 millions d'euros.

#### Répartition par zone des immobilisations incorporelles nettes

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	3 895,5	3 961,2	3 135,3
Europe	5 450,5	1 799,4	81,3
Amériques	2 431,6	1 564,4	171,0
Asie	192,5	165,6	115,3
	<b>11 970,1</b>	<b>7 490,6</b>	<b>3 502,8</b>

## NOTE 17

### Immobilisations corporelles

#### Détail des immobilisations corporelles nettes

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Terrains	4 190,2	3 672,2	2 034,1
Constructions	9 286,1	7 654,9	4 159,0
Matériel, agencements et installations	7 298,3	6 156,5	3 832,0
Autres immobilisations	1 424,6	1 283,9	586,2
Immobilisations en cours	887,5	679,2	417,7
	<b>23 086,7</b>	<b>19 446,7</b>	<b>11 028,9</b>
Amortissements	(9 194,5)	(7 334,0)	(3 887,6)
<b>Immobilisations corporelles nettes <sup>(1)</sup></b>	<b>13 892,2</b>	<b>12 112,7</b>	<b>7 141,3</b>

#### Répartition par zone des immobilisations corporelles nettes

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
France	3 549,2	3 866,3	2 017,4
Europe	5 539,5	4 277,9	2 022,1
Amériques	3 111,8	2 400,2	2 142,4
Asie	1 691,7	1 568,3	959,4
	<b>13 892,2</b>	<b>12 112,7</b>	<b>7 141,3</b>

(1) Dont une valeur nette au 31 décembre 2000 de 362,2 millions d'euros contre 413,2 millions d'euros au 31 décembre 1999 correspondant aux terrains, constructions et équipements acquis en crédit-bail.

## NOTE 18

### Immobilisations financières

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Titres de sociétés mises en équivalence <sup>(1)</sup>	405,7	758,0	1 132,1
Titres de participation <sup>(2)</sup>	560,6	521,2	168,2
Prêts à plus d'un an	93,5	68,0	7,3
Impôts différés	640,3	190,0	95,7
Autres	277,8	267,2	100,5
	<b>1 977,9</b>	<b>1 804,4</b>	<b>1 503,8</b>

(1) Ce poste comprend principalement au 31 décembre 2000 les titres des sociétés de services financiers pour un montant de 186,6 millions d'euros et des titres de sociétés de distribution de 219 millions d'euros constitués essentiellement par la participation du Groupe dans Cora.

(2) Ce poste correspond principalement aux titres Finiper, Petsmart, Zany Brany et à diverses autres participations.

## NOTE 19

### Autres créances

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Prêts et dépôts financiers à moins d'un an <sup>(1)</sup>	5,5	45,3	1,4
État, impôts et taxes	869,7	605,8	236,3
Impôts différés	246,8	141,3	78,8
Autres créances d'exploitation <sup>(2)</sup>	5 086,2	3 051,9	1 320,5
	<b>6 208,2</b>	<b>3 844,3</b>	<b>1 637,0</b>

(1) Le montant des placements financiers a été reclassé sur le poste valeurs mobilières.

(2) Le poste correspond pour plus d'un tiers à des créances sur les fournisseurs

## NOTE 20

### Valeurs mobilières

Les valeurs mobilières qui figurent pour 905 millions d'euros à l'actif du bilan du Groupe (dont 487,7 millions d'euros d'actions propres) ont une valeur de réalisation au 31 décembre 2000 de 907,6 millions d'euros.

### Placements financiers

Au 31 décembre 2000, le montant des placements financiers s'élève à 834,9 millions d'euros.

Au 31 décembre 1999, ils s'élevaient à 1 573,6 millions d'euros.

## NOTE 21

### Situation nette - part du Groupe

Le nombre d'actions composant le capital social de Carrefour s'établit à 711 143 440 titres au 31 décembre 2000.

Le compte "Écart de conversion", inclus dans la "Situation nette" - part du Groupe, s'analyse comme suit :

(en millions d'euros)	
Au 1 <sup>er</sup> janvier 1999	(57,2)
Variation 1999	321,7
Au 31 décembre 1999	264,5
Variation 2000	105,8
<b>Au 31 décembre 2000</b>	<b>370,3</b>

## NOTE 22

### Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Impôts différés	797,2	464,8	166,9
Indemnités de départ à la retraite <sup>(1)</sup>	145,4	105,2	96,2
Autres <sup>(2)</sup>	829,3	631,6	418,0
	<b>1 771,9</b>	<b>1 201,6</b>	<b>681,1</b>

(1) Le coût des indemnités de départ en retraite est déterminé à la clôture de chaque exercice en tenant compte de l'ancienneté du personnel et de la probabilité de présence dans l'entreprise à la date de départ en retraite. Le calcul repose sur une méthode actuarielle intégrant des hypothèses d'évolution des salaires et d'âge de départ en retraite. L'engagement total du Groupe au 31 décembre 2000 est estimé à 259,5 millions d'euros. Il est intégralement couvert par la provision ainsi que par la prise en charge par des organismes extérieurs.

(2) Le poste comprend au 31 décembre 2000, 207,9 millions d'euros de provisions pour aléas économiques, fiscaux et politiques dans différents pays. Le solde est notamment composé de provisions pour charges fiscales.

## NOTE 23

### Emprunts

#### Détail des emprunts

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Emprunts obligataires	6 621,3	4 072,7	865,1
Emprunts non obligataires	6 848,9	5 783,5	4 081,2
<b>Emprunts</b>	<b>13 470,2</b>	<b>9 856,1</b>	<b>4 946,4</b>
Autres dettes long terme	195,7	77,4	62,7
Dettes en contrepartie de biens faisant l'objet d'un crédit-bail	282,9	256,4	93,5
<b>Total emprunts et dettes</b>	<b>13 948,9</b>	<b>10 190,0</b>	<b>5 102,5</b>

Par nature de taux :

(en millions d'euros)	2000
Dettes à taux fixe	62,6
Dette à taux flottant <sup>(1)</sup>	13 886,3
<b>Total</b>	<b>13 948,9</b>

(1) Y compris les dettes à taux fixes swappées à l'émission.

#### Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Échéance	Taux effectif <sup>(1)</sup>	2000	1999	1998
Emprunt obligataire indexé à l'action O %, FRF, 6 ans	2002	5,68 %	38,9	38,9	38,9
Emprunt obligataire, USD, 3 ans, 6,875 %, BZW	2000	3,89 %		220,3	220,3
Emprunt obligataire, GBP	2002	3,64 %			209,6
Emprunt obligataire indexé à l'action O %, FRF, 7 ans	2005	4,76 %	91,5	91,5	91,5
Emprunt obligataire domestique, FRF, 10 ans, 5,30 %	2008	4,43 %	304,9	304,9	304,9
Emprunt obligataire, FRF, 10 ans, 4,50 %	2009	4,25 %	1 000,1	1 000,1	
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 5 ans, 4,375 %	2004	4,46 %	1 000,1	1 000,1	
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 2 ans	2001	4,35 %	110,1		
Emprunt obligataire Euro MTN Zéro-Coupon, EUR, 5 ans	2004	4,32 %	23,0		
Emprunt obligataire Euro MTN Eonia, EUR, 2 ans	2002	4,83 %	200,0		
Emprunt obligataire CHF, 5 ans, 4,25 %	2005	4,95 %	161,1		
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 2,5 ans, 5,50 %	2002	4,92 %	300,0		
Emprunt obligataire Euro MTN FRN, EUR, 1 an	2001	4,80 %	240,0		
Emprunt obligataire Euro MTN, NOK, 4 ans, 7,50 %	2004	4,98 %	61,1		
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 1 an	2001	5,22 %	89,9		
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 2,5 ans	2010	5,02 %	1 000,1		
Emprunt obligataire OBSAR-OBSCIR, FRF	2003	ND	461,8	461,8	
Emprunt obligataire OCA-OCCL, FRF, 3 ans, 2,50 %	2004	ND	589,5	555,2	
Emprunt obligataire OBSAR-OBSCIR, FRF, 5 ans, 3,50 %	2003	3,51 %	463,0		
Emprunt obligataire OCA-OCCL, FRF, 3 ans, 2,50 %	2004	2,51 %	25,3		
Emprunt obligataire, EUR, 7 ans, 4,50 %	2006	4,25 %	400,0	400,0	
Emprunt obligataire indexé Zéro-coupon, 7 ans	2005	4,25 %	61,0		
<b>Total emprunts obligataires</b>			<b>6 621,3</b>	<b>4 072,7</b>	<b>865,1</b>

(1) Le taux d'intérêt effectif tient compte des instruments financiers de couverture. Par le biais de ces instruments, la dette du Groupe est principalement une dette à taux variable (cf. note 25).



## Détail des emprunts par devises

Ces emprunts ont été contractés dans les devises suivantes (converties en francs au cours du 31 décembre) :

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Euro ou Zone euro	12 506,3	9 436,9	4 631,2
Yen japonais	90,4	0,0	11,1
US dollar	32,4	247,9	0,0
Real brésilien	143,2	129,3	152,6
Yuan chinois	28,4	50,5	46,0
Lire turque	64,8	51,5	6,3
Won coréen	29,7	3,8	7,9
Dollar taiwanais	70,6	15,6	20,7
Ringgit Malaisie	69,8	67,1	20,0
Peso argentin	903,1	120,6	86,3
Autres	10,3	66,9	120,3
	<b>13 948,9</b>	<b>10 190,0</b>	<b>5 102,5</b>

## Détail des emprunts par échéance

Ces emprunts sont remboursables aux échéances suivantes :

Échéances

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
1 an	6 045,2	3 457,4	2 891,2
2 ans	631,7	458,9	504,5
3 ans	1 347,5	363,9	228,2
4 ans	1 412,1	736,6	557,0
5 à 10 ans	783,3	4 870,1	855,4
Au-delà de 10 ans	2 680,4	0,9	0,9
Indéterminée	1 048,7	302,2	65,2
	<b>13 948,9</b>	<b>10 190,0</b>	<b>5 102,5</b>

## NOTE 24

### Engagements hors bilan

#### Lignes de crédits non mobilisées

Au 31 décembre 2000, les lignes de crédit non mobilisées s'élèvent à :

(en millions d'euros)	2000
Euro ou Zone euro	5 856,8
Dollar taiwanais	0,0
Real brésilien	343,9
Couronne tchèque	0,0
Autres	1,5
	<b>6 202,2</b>

Les engagements hors bilan des deux principales sociétés financières du Groupe consolidées par mises en équivalence, Financiera Pryca et S2P, détenues respectivement à 44 % et 60 %, se composent pour l'essentiel d'engagements de financement en faveur de

la clientèle, d'engagements reçus d'établissements de crédit et d'engagements sur instruments de taux d'intérêts. De plus, les activités de crédit bénéficient de lignes de crédit confirmées pour un montant global de 402,6 millions d'euros.

### Autres engagements

Les autres engagements hors bilan reçus par le Groupe se montent à 113,9 millions d'euros au 31 décembre 2000 et les engagements donnés par le Groupe à l'extérieur s'élèvent à 440,4 millions d'euros.

## NOTE 25

### Instruments financiers

Les instruments financiers utilisés par le Groupe ont pour objet la couverture des risques de change et de taux liés à son activité. Chaque instrument utilisé est affecté aux opérations ainsi couvertes. Ces couvertures sont réalisées au moyen d'instruments avec des contreparties bancaires de premier rang. Leur gestion s'effectue principalement de façon centralisée.

#### Risque de change

Les activités du Groupe dans le monde sont réalisées par des filiales qui opèrent essentiellement dans leur propre pays (achats et ventes en devises locales). Par conséquent, l'exposition du Groupe au risque de change sur les opérations commerciales est naturellement limitée. Elle concerne essentiellement l'importation. Le risque sur les opérations d'importation fermes est couvert par des achats à terme de devises.

D'autre part, la centralisation partielle de la trésorerie du Groupe, issue de différents pays du Groupe et donc libellée en plusieurs devises, a pour conséquence l'utilisation d'instruments de change. Enfin, les investissements prévus dans des pays étrangers sont parfois couverts par des options.

La valeur de marché des positions en cours à la clôture était de :

(en millions d'euros)	Devise	2000	1999
<b>Sur opérations commerciales</b>			
- Achats à terme		151,4	449,0
	USD	150,5	
	GBP	0,9	
- Ventes à terme	JPY	1,8	4,1
<b>Sur opérations financières</b>			
- Achats à terme		195,2	73,6
	USD	80,3	
	CHF	114,9	
- Ventes à terme		161,4	145,0
	USD	145,3	
	CZK	16,1	
		<b>509,8</b>	<b>671,7</b>

## Risque de taux d'intérêt

L'exposition nette du Groupe au risque de variation de taux d'intérêt est réduite par l'utilisation d'instruments financiers constitués de swaps et d'options de taux d'intérêt.

La nature des couvertures au 31 décembre 2000 (y compris celles des filiales bancaires du Groupe) et le montant des capitaux couverts s'analysent comme suit :

(en millions d'euros)	Swaps	Options
Moins d'un an	1 789	4 907
1 à 5 ans	8 828	5 262
Au-delà de 5 ans	1 523	-

Au 31 décembre 2000, la valeur de marché de l'ensemble formé par la dette nette consolidée du Groupe et par les instruments financiers pris en couverture est proche de sa valeur comptable.

## Taux d'intérêt effectif sur la dette brute moyenne

	2000
Taux de la dette avant impact des produits de taux	6,15 %
Taux de la dette après impact des produits de taux	6,23 %

## Nature des produits de taux

(en millions d'euros)	2000
Achat de cap	5 826
Achat de floor	4 343
Swap de taux (variable/fixe)	9 207
Swap de taux (fixe/variable)	2 933

## NOTE 26

### Données financières consolidées au 31 décembre 2000 incluant les activités de services en intégration globale

Bilan consolidé (en millions d'euros après répartition)

	2000	1999	1998
Actif immobilisé	28 265,6	21 956,2	12 660,7
Actif circulant	18 352,6	13 819,2	6 589,5
<b>Total actif</b>	<b>46 618,5</b>	<b>35 775,4</b>	<b>19 250,2</b>
Situation nette du Groupe	7 609,5	6 330,6	3 910,3
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées	1 455,7	1 369,9	835,4
Emprunts	16 017,5	11 777,4	6 412,2
Autres dettes	21 535,4	16 297,4	8 092,3
<b>Total passif</b>	<b>46 618,1</b>	<b>35 775,4</b>	<b>19 250,2</b>

## Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
Ventes hors taxes	64 812,8	37 369,7	27 996,7
Marges commerciales	22,97 %	21,91 %	20,44 %
Résultat net courant - part du Groupe	1 050,4	792,4	615,9

## NOTE 27

### Effectifs

	2000 <sup>(1)</sup>	1999	1998
Effectif moyen du Groupe	325 575	259 031	132 875
Effectif moyen France	121 667	119 297	55 604
Effectif fin d'année Groupe	330 247	272 160	144 142
Effectif fin d'année France	120 705	121 314	57 296

(1) À partir de 2000, ont été pris en compte les effectifs de GS en Italie, GB en Belgique et Norte en Argentine.

## NOTE 28

### États financiers en francs français

#### Compte de résultat pro forma

(en millions de francs)	2000	%	1999	%	1998
		progression		progression	
<b>Ventes hors taxes</b>	<b>425 073</b>	<b>24,7</b>	<b>340 757</b>	<b>5,1</b>	<b>324 219</b>
Prix de revient des ventes	(327 451)	22,3	(267 790)	4,0	(257 508)
Marge commerciale	97 622	33,8	72 967	9,4	66 711
Frais généraux	(73 701)	32,5	(55 621)	8,5	(51 264)
Autres produits et charges	5 006	30,8	3 827	23,8	3 092
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>28 927</b>	<b>36,6</b>	<b>21 173</b>	<b>14,2</b>	<b>18 539</b>
Amortissements et provisions	(11 052)	34,9	(8 190)	14,4	(7 157)
<b>Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup></b>	<b>17 875</b>	<b>37,7</b>	<b>12 983</b>	<b>14,1</b>	<b>11 382</b>
Résultat financier	(4 635)	Ns	(1 783)	Ns	(557)
Résultat avant impôts	13 240	18,2	11 200	3,5	10 825
Impôts sur les bénéfices	(4 262)	8,5	(3 929)	10,0	(3 571)
Résultat net courant	8 978	23,5	7 271	0,2	7 254
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	793	- 21,8	1 014	42,2	713
Résultat net courant	9 771	17,9	8 285	4,0	7 967
Intérêts hors Groupe	(741)	- 0,7	(746)	- 38,8	(1 219)
<b>Résultat net courant - part du Groupe</b>	<b>9 030</b>	<b>19,8</b>	<b>7 539</b>	<b>11,7</b>	<b>6 748</b>
Amortissements des survaleurs <sup>(1)</sup>	(2 140)	39,0	(1 540)	64,9	(934)
<b>Résultat net courant - part du Groupe après survaleur</b>	<b>6 890</b>	<b>14,9</b>	<b>5 999</b>	<b>3,2</b>	<b>5 815</b>
Résultat exceptionnel - part du Groupe	101	Ns	(107)	Ns	76
Résultat exceptionnel - part des minoritaires	(13)	Ns	11	Ns	36
Résultat net total	7 719	16,1	6 649	- 6,9	7 145
<b>Résultat net - part du Groupe</b>	<b>6 991</b>	<b>18,7</b>	<b>5 892</b>	<b>Ns</b>	<b>5 891</b>

#### Informations complémentaires <sup>(1)</sup>

(en millions de francs)	2000	%	1999	%	1998
		progression		progression	
Amortissements des survaleurs	(1 987)	67,7	(1 185)	62,3	(730)
Résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées	<b>15 888</b>	<b>34,7</b>	<b>11 798</b>	<b>10,8</b>	<b>10 652</b>

(1) Afin de présenter des résultats comparables à ceux de la plupart des groupes de distribution, les amortissements des survaleurs ont été isolés. Le résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées, comparable au ratio présenté dans les comptes les années précédentes, est repris en information complémentaire.

## Bilan pro forma

<b>ACTIF</b> (en millions de francs)	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Immobilisations incorporelles	78 519	49 135	40 661
Immobilisations corporelles	91 127	79 454	68 411
Immobilisations financières	12 974	11 836	11 382
<b>Actif immobilisé</b>	<b>182 620</b>	<b>140 425</b>	<b>120 454</b>
Stocks	37 497	32 332	28 664
Clients	8 690	6 407	5 422
Autres créances	40 723	25 218	20 108
Valeurs mobilières et placements financiers	11 413	11 502	10 239
Disponibilités	7 879	5 505	4 188
<b>Actif circulant</b>	<b>106 202</b>	<b>80 964</b>	<b>68 621</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>189 075</b>

<b>PASSIF</b> (en millions d'euros)	Avant répartition			Après répartition		
	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Situation nette - part du Groupe</b>	<b>52 315</b>	<b>44 258</b>	<b>36 693</b>	<b>49 915</b>	<b>42 198</b>	<b>35 905</b>
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées	9 118	7 596	7 587	8 677	7 230	7 227
<b>Situation nette</b>	<b>61 433</b>	<b>51 854</b>	<b>44 280</b>	<b>58 592</b>	<b>49 428</b>	<b>42 322</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>11 623</b>	<b>7 882</b>	<b>6 759</b>	<b>11 623</b>	<b>7 882</b>	<b>6 759</b>
Emprunts	91 499	66 842	56 198	91 499	66 842	56 198
Fournisseurs	82 350	66 070	59 939	82 350	66 070	59 939
Autres dettes	41 917	28 741	21 899	44 758	31 167	23 857
<b>Dettes</b>	<b>215 766</b>	<b>161 653</b>	<b>138 036</b>	<b>218 607</b>	<b>164 079</b>	<b>139 994</b>
<b>Total du passif</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>189 075</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>189 075</b>

## Compte de résultat consolidé

(en millions de francs)

	2000	% progression	1999	% progression	1998
<b>Ventes hors taxes</b>	<b>425 073</b>	<b>73,4</b>	<b>245 094</b>	<b>36,3</b>	<b>179 789</b>
Prix de revient des ventes	(327 451)	71,1	(191 428)	34,9	(141 878)
Marge commerciale	97 622	81,9	53 666	41,6	37 911
Frais généraux	(73 701)	88,6	(39 078)	40,1	(27 899)
Autres produits et charges	5 006	83,8	2 724	51,1	1 803
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>28 927</b>	<b>67,1</b>	<b>17 312</b>	<b>46,5</b>	<b>11 815</b>
Amortissements et provisions	(11 052)	70,5	(6 483)	38,3	(4 688)
<b>Résultat d'exploitation <sup>(1)</sup></b>	<b>17 875</b>	<b>65,1</b>	<b>10 829</b>	<b>51,9</b>	<b>7 127</b>
Résultat financier	(4 635)	Ns	(1 325)	Ns	(315)
Résultat avant impôts	13 240	39,3	9 504	39,5	6 812
Impôts sur les bénéfices	(4 262)	35,0	(3 156)	37,0	(2 303)
Résultat net courant des sociétés intégrées	8 978	41,4	6 348	40,8	4 509
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	793	7,6	737	4,7	704
Résultat net courant	9 771	37,9	7 085	35,9	5 213
Intérêts hors Groupe	(741)	- 1,7	(754)	10,2	(684)
<b>Résultat net courant - part du Groupe</b>	<b>9 030</b>	<b>42,6</b>	<b>6 331</b>	<b>39,8</b>	<b>4 529</b>
Amortissements des survaleurs <sup>(1)</sup>	(2 140)	88,9	(1 133)	131,7	(489)
<b>Résultat net courant - part du Groupe après survaleurs</b>	<b>6 890</b>	<b>32,6</b>	<b>5 198</b>	<b>28,7</b>	<b>4 040</b>
Résultat exceptionnel - part du Groupe	101	Ns	(244)	Ns	202
Résultat exceptionnel - part des minoritaires	(13)	Ns	6	Ns	
Résultat net total	7 719	35,1	5 714	16,0	4 926
<b>Résultat net - part du Groupe</b>	<b>6 991</b>	<b>41,1</b>	<b>4 954</b>	<b>16,8</b>	<b>4 242</b>

## Informations complémentaires <sup>(1)</sup>

	2000	% progression	1999	% progression	1998
Amortissements des survaleurs des sociétés intégrées	(1 987)	Ns	(1 027)	Ns	(367)
Résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées	<b>15 888</b>	<b>62,1</b>	<b>9 802</b>	<b>45,0</b>	<b>6 760</b>

(1) Afin de présenter des résultats comparables à ceux de la plupart des groupes de distribution, les amortissements des survaleurs ont été isolés. Le résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées, comparable au ratio présenté dans les comptes les années précédentes, est repris en information complémentaire.

## Bilan consolidé

<b>ACTIF</b> (en millions de francs)	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Immobilisations incorporelles	78 519	49 135	22 977
Immobilisations corporelles	91 127	79 454	46 844
Immobilisations financières	12 974	11 836	9 864
<b>Actif immobilisé</b>	<b>182 620</b>	<b>140 425</b>	<b>79 685</b>
Stocks	37 497	32 333	16 029
Clients	8 690	6 407	1 047
Autres créances	40 723	25 217	10 738
Valeurs mobilières et placements financiers	11 413	11 502	4 617
Disponibilités	7 879	5 505	1 907
<b>Actif circulant</b>	<b>106 202</b>	<b>80 964</b>	<b>34 338</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>114 023</b>

<b>PASSIF</b> (en millions de francs)	Avant répartition			Après répartition		
	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Situation nette - part du Groupe</b>	<b>52 315</b>	<b>43 586</b>	<b>26 899</b>	<b>49 915</b>	<b>41 526</b>	<b>25 650</b>
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées	9 118	8 268	4 961	8 677	7 902	4 660
<b>Situation nette</b>	<b>61 433</b>	<b>51 854</b>	<b>31 860</b>	<b>58 592</b>	<b>49 428</b>	<b>30 310</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>11 623</b>	<b>7 882</b>	<b>4 468</b>	<b>11 623</b>	<b>7 882</b>	<b>4 668</b>
Emprunts	91 499	66 842	33 470	91 499	66 842	33 470
Fournisseurs	82 350	66 070	32 084	82 350	66 070	32 084
Autres dettes	41 917	28 741	12 141	44 758	31 167	13 691
<b>Dettes</b>	<b>215 766</b>	<b>161 653</b>	<b>77 695</b>	<b>218 607</b>	<b>164 079</b>	<b>79 245</b>
<b>Total du passif</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>114 023</b>	<b>288 822</b>	<b>221 389</b>	<b>114 023</b>

# LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 DÉCEMBRE 2000

## 1 - Sociétés consolidées par intégration globale

	Pourcentage d'intérêts retenu en consolidation	Numéro de registre du commerce		Pourcentage d'intérêts retenu en consolidation	Numéro de registre du commerce
<b>France</b>					
CARREFOUR	Société mère	652 014 051	CMSI	100	415 178 839
@ CARREFOUR B2C MANAGEMENT	100	430 472 092	CMUC	100	383 774 684
@ CARREFOUR E-BUSINESS	100	428 780 076	COMPAGNIE D'ACTIVITÉ ET DE		
@ CARREFOUR PRODUITS PHYSIQUES	100	428 767 602	COMMERCE INTERNATIONAL - CACI	100	352 860 084
ACTIS	100	345 274 310	COMPTOIRS MODERNES	100	575 450 317
ALODIS	100	345 130 306	CONTINENT 2001	100	430 209 650
ANDRENA	100	339 363 095	CONTINENT FRANCE	100	430 209 288
ARDAN	100	408 857 142	CONTINENT HYPERMARCHÉS	100	723 820 239
ARDON DISTRIBUTION	100	343 087 037	COPADIS	100	471 500 397
AUBERDIS II	100	398 882 076	CRIDIS	100	380 257 675
AUBERVILLIERS DISTRIBUTION -			CRIDIS 2	100	432 245 686
AUBERDIS	100	312 612 385	CROIX DAMPIERRE	91	780 680 781
B. INVESTISSEMENTS	100	407 784 248	CSD	74	326 220 654
BESNEVILLE	100	947 320 115	CV LOGISTIQUE	100	379 956 915
BOEDIM	100	379 874 571	DAHLIACO	100	423 259 431
BOULOGNE DISTRIBUTION	100	313 350 621	DALCINE	100	384 776 902
BRIDIS	100	385 279 781	DAUPHINOISE DE PARTICIPATIONS	100	337 748 552
CARCOOP	50	317 599 231	DCR	100	306 354 960
CARCOOP FRANCE	50	333 955 912	DELSTOC	50	398 838 946
CARFUEL	100	306 094 194	DISCOL HAZEBROUCQ	100	446 520 298
CARPACASH	100	432 862 258	DISTRIBUTION AUX COLLECTIVITÉS -		
CARREFOUR COMMUNICATION	100	433 156 593	DISCOL	100	788 261 659
CARREFOUR EUROPE	100	420 265 845	DISVILEC	100	311 160 758
CARREFOUR FRANCE	100	672 050 085	DISVILEC DISTRIBUTION	100	398 044 974
CARREFOUR MANAGEMENT	100	403 245 061	DRANCY DISTRIBUTION - DRADIS -	100	304 877 087
CARREFOUR MARCHANDISES			ERTECO	100	303 477 038
INTERNATIONALES	100	385 171 582	ÉTABLISSEMENTS MAHIEU	100	775 585 698
CARREFOUR MONACO	100	92 502 820	ÉTS CATTEAU	100	576 280 101
CARREFOUR NOUVEAUX MÉTIERS	100	428 780 183	ÉTS LUCIEN LAPALUS & FILS	100	795 920 172
CARREFOUR-BEAUTÉ	100	432 962 561	EUROMARCHÉ	100	780 060 414
CARREFOUR-CULTURE	100	432 960 706	EXPLOITATION ET GESTION DE		
CARREFOUR-JARDINS	66	431 840 545	L'HYPERMARCHÉ DU SALAMANDRIER	100	352 488 225
CARREFOUR-MULTIMÉDIA	100	432 962 496	FIDIS	100	350 927 737
CATARN	100	382 012 946	FONCOM	94	330 387 333
CBD	50	313 350 621	FONRI SCI	100	379 606 833
CENTRALE INTERNATIONALE			FORUM DÉVELOPPEMENT	100	381 485 176
DE MARCHANDISES - CIM	100	784 380 586	FRANVERT	100	401 009 592
CHANVIDIS	100	338 365 216	GALIMCO	100	345 130 330
CHARETON	100	435 450 010	GENEDIS	100	345 130 512
CHATIDIS	100	350 507 570	GESTION RESTO FRANCE	100	320 637 648
CHESHUNT FRANCE	100	391 027 448	GHISDIS SA	100	351 727 649
CHRISTING	100	330 305 558	GML - GRANDS MAGASINS LABRUYÈRE	50	314 832 387
CLAMARDIS	100	349 970 939	GML FRANCE	50	397 894 296
CM SUPERMARCHÉ OUEST - CMSO	100	421 063 348	GONINET	100	315 770 123
CMBO	100	546 820 143	GOUDY	100	353 898 125
CMDG	100	379 470 651	GUIROVI	100	381 618 461
CMEN	100	780 130 126	HAUTS DE ROYA	100	428 470 900
CMER	100	383 836 525	HERVAU	100	353 869 662
CMMU	100	310 226 071	HOLDIM	100	345 275 408
CMSC	100	421 063 439	IMMOBILIÈRE CARREFOUR	100	323 439 786
			IMMOBILIÈRE ERTECO SNC	100	389 526 617

	Pourcentage d'intérêts retenu en consolidation	Numéro de registre du commerce		Pourcentage d'intérêts retenu en consolidation	Numéro de registre du commerce
IMMOTRANS 71	50	389 050 204	SCI VIEILLE COLME	50	335 185 312
INTERDIS	100	421 437 591	SEC GOULET TURPIN	94	337 381 396
IRIS CM	100	408 586 907	SENADIS	100	350 516 860
J.J.M. FINANCES	100	413 744 640	SENAGES	100	404 578 262
JAPIERRE	100	325 774 338	SEPG	50	997 848 312
JOUGNOISE DE PARTICIPATIONS	100	414 945 261	SERDIS	100	339 954 315
KERYADO DISTRIBUTION K2	100	320 989 734	SERVICE AUTOMOBILE CARREFOUR	100	392 474 060
KERYADO IMMOBILIER	100	320 989 858	SERVICE AUTOMOBILE SOGARA	50	401 107 545
LA DAUPHINOISE ILE-DE-FRANCE	100	314 973 439	SISP	100	349 146 878
LA POINCARIENNE	100	423 097 757	SML	100	420 914 517
LALAUDIS	99	339 176 885	SNC ED	100	381 548 791
LEVEDIS	100	350 633 574	SNE & CIE - SOCIÉTÉ NOUVELLE D'EXPLOITATION	100	388 182 388
LOGIDIS	100	303 010 789	SNEC - SOCIÉTÉ NIORTAISE		
LORALIM	100	343 294 575	D'EXPLOITATION COMMERCIALE	50	393 600 028
L'UNION ET COMPAGNIE	100	330 243 064	SNM - STÉ NOUVELLE MONTESSON	100	404 703 522
M.M. FINANCES	100	413 677 022	SOCIÉTÉ CHAMPENOISE		
MAISON JOHANÈS BOUBÉE	100	775 583 248	DE SUPERMARCHÉS - SCSM	100	382 649 531
MANDLY	100	331 171 223	SOCIÉTÉ CHAMPENOISE		
MARJORIE	100	347 619 645	D'HYPERMARCHÉS - SCH	100	342 925 765
MATEDIS	100	383 230 703	SOCIÉTÉ DES ÉTABLISSEMENTS		
MERIGNAC SCI	50	307 048 975	J. CONSTANS	100	784 144 354
MONTVERT	100	379 843 139	SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION		
MORANGIS DISTRIBUTION - MORANDIS	100	330 726 571	AMIDIS & CIE	100	319 730 339
NCM 1	100	421 063 256	SOCIÉTÉ DU LONG RAYAGE	100	352 900 732
NCM 2	100	421 063 306	SOCIÉTÉ GÉNÉRALE		
NICOL	100	341 626 158	D'APPROVISIONNEMENT		
P.R.M.	100	352 442 826	DU NORD - SGAN	100	318 760 634
PHIMACO	100	340 468 479	SOCIÉTÉ SUPERMARCHÉS		
PICARD SURGELÉS	74	784 939 688	DU BOCAGE - SSB	100	403 352 370
PIPERDIS	100	422 987 735	SODIPAR 92	100	344 161 435
PRIMO	100	320 708 050	SODISOR	99	788 358 588
PRODIM	100	345 130 488	SODISPO	100	403 198 062
PRODIREST	100	342 418 530	SOFLODIS SA	100	424 425 387
PROFIDIS	100	323 514 406	SOGARA	50	662 720 341
PROFIDIS & CIE	99	327 753 372	SOGARA FRANCE	50	397 509 647
PROMODÈS FRANCE	100	348 593 575	SOGRAMO	99	576 850 515
PROMODÈS TRESO	100	428 240 337	STÉ D'EXPLOITATION CARCOOP	100	408 505 824
PROVIDANGE	100	352 367 239	STÉ NORMANDE DE GESTION		
PYREDIS	100	350 725 321	VALEURS MOBILIÈRES - SNGVM	100	316 420 728
ROSSIGNOL	100	343 595 617	STOC SE	100	398 155 606
SA RALLENDIS	50	348 000 738	SUDFRAIS	100	56 808 553
SADIM	100	303 083 034	SUESCUN	100	340 023 936
SARL DE SAINT-HERMENTAIRE	100	384 235 602	TOURANGELLE DE PARTICIPATIONS	100	339 487 787
SCI D. BERGUETTE	49	334 184 710	TROCADIS	100	393 403 092
SCI DE VILLENROY	100	785 022 070	VALDIM	100	96 420 096
SCI DU MOULIN	50	330 842 212	VALINDUS	100	345 130 413
SCI LES HAULDRES	100	349 035 832	VERYWINE	100	432 571 081
SCI MAES	50	334 355 765	VETTER	100	333 834 331
SCI PASSART	100	347 556 326	VOISINS DISTRIBUTION	100	328 642 046
SCI POUR LE COMMERCE	100	378 384 002			



	Pourcentage d'intérêts retenus en consolidation		Pourcentage d'intérêts retenus en consolidation
<b>Allemagne</b>		<b>Espagne</b>	
PROMOHYPERMARKT AG & Co. KG	99	CARREFOUR CANARIAS, SA	73
<b>Argentine</b>		CARREFOUR ESTACIONES DE SERVICIO, S.L. UNIPERSONAL	73
CARREFOUR ARGENTINA SA	100	CARREFOUR NAVARRA, SL	73
DIA ARGENTINA SA	100	CARREFOUR NORTE, SA	73
NORTE	70	CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, SA	73
<b>Belgique</b>		CENTROS DE NEORESTAURACIÓN, SA	73
CENTRE DE COORDINATION CARREFOUR	100	CENTROS SHOPPING, SA	87
FOURCAR BELGIUM SA	100	DIASA	100
GMR	100	INVERSIONES PRYCA, SA	100
<b>Brésil</b>		OPTICAS CARREFOUR, SA	73
BREPA COMERCIO PARTICIPAÇÃO LTDA	100	PUNTOCASH, SA	100
CARREFOUR AMERICAS	100	SERVICIOS FINANCIEROS CONTINENTE, E.F.C., SA	73
CARREFOUR COMMERCIO E INDUSTRIA LTDA	93	SIDAMSA CONTINENTE HIPERMERCADOS, SA	100
CARREFOUR GALERIAS COMERCIAIS LTDA	93	SOCIEDAD DE COMPRAS MODERNAS, SA	73
CARREFOUR PARTICIPAÇÕES SA	66	SUPERMERCADOS CHAMPION Y CIA, S.R.C.	73
ELDORADO	93	SUPERMERCADOS CHAMPION, SA	73
EVIDENCE SA	100	<b>Grèce</b>	
FARO TRADING SA	93	CARREFOUR HELLAS SA	50
FOCCAR FACTORING FOMENTO COMERCIAL LTD	93	CONTINENT HELLAS	50
LOJIPART PARTICIPAÇÕES SA	93	DIA HELLAS	80
NOVA GAULE COM. E PARTIC.	93	ETAVIK	50
<b>Chili</b>		HYPERMARINOPOULOS	50
CARREFOUR CHILE SA	100	KEAP	50
<b>Chine</b>		MARINOPOULOS NORTHERN GREECE	50
BEIJING JIACHUANG COMMERCIAL MNGT ADV SVCE CRP	60	NIKI	50
BEIJING LEYI COMMERCIAL AMD TRADE DEV CORP LTD	89	<b>Hong Kong</b>	
CHENGDU YUSHENG INDUSTRIAL DEVELOPMENT CO. LTD	78	CARREFOUR ASIA LTD	100
CHONGQING	55	CARREFOUR HYPERMARKET HONG KONG LIMITED	100
DALIAN JIA FU SHOPPING MALL CO., Ltd	100	CARREFOUR TRADING ASIA LTD	100
DALIAN JIA FU SUPERMARKET CO., LTD	100	VICOUR LIMITED	100
DONGGUAN DONESHENG SUPERMARKET CO.	70	<b>Indonésie</b>	
GUANGZHOU PRESIDENT SUPERMARKET CO.	55	CONTIMAS	100
JIAFU TIANJIN INTERNATIONAL TRADING CO., LTD	55	PT CARTI SATRIA MEGASWALAYAN	70
NANJING YUEJIA SUPERMARKET CO., LTD	75	PT CARTISA PROPERTI INDONESIA	70
NINGNBO LEFU INDUSTRIAL MANAGEMENT CO., LTD	100	<b>Italie</b>	
NINGNBO LEHAI ENTERPRISE		CARREFOUR ITALIA COMMERCIALE SPA	80
MANAGEMENT & CONSULTANT CO., LTD	100	CARREFOUR ITALIA FINANZIARIA SPA	100
NINGNBO NINGJIA SUPERMARKET CO., LTD	100	CARREFOUR ITALIA IMMOBILIARE	80
PROMODÈS FOODSTUFF (BEIJING) LTD. CO.	100	CARREFOUR ITALIA SPA	100
QINGDAO JIAKANG ENTERPRISE		CONTINENTE DISTRIBUZ	96
MANAGEMENT & CONSULTANT CO., LTD	100	GS (ex-ATENA)	96
QINGDAO MINGDA SUPERMARKET CO., LTD	95	IPER PESCARA	48
SHANGÁI CARHUA SUPERMARKET LTD	55	PIANETA COSPEA	46
SHENYANG CARREFOUR HYPERMARKET CO., LTD	100	PICARD I SURGELATI	74
SHENZHEN LERONG SUPERMARKET CO., LTD	100	SOCIETA COMERCIO MERIDONIALE	80
WUHAN HANFU CHAIN SUPERMARKET CO., LTD	100	SOCIETA SVILUPPO COMMERCIALE SRL	80
ZUHAI LETIN HYPERMARKET CO., LTD	100	<b>Japon</b>	
<b>Colombie</b>		CARREFOUR JAPAN KK	100
GSC SA - GRANDES SUPERFICIES DE COLOMBIA	55	<b>Malaisie</b>	
<b>Corée</b>		MAGNIFICENT DIAGRAPH SDN-BHD	70
CARREFOUR KOREA LTD	100	<b>Mexique</b>	
CONTINENT KOREA CO., LTD -CONTIKO-	100	CARREFOUR DE MEXICO	100
		GRANDES SUPERFICIES DE MEXICO SA de CV	100
		GRUPO CARREFOUR	100

	Pourcentage d'intérêts retenus en consolidation		Pourcentage d'intérêts retenus en consolidation
<b>Pays-Bas</b>		<b>République tchèque</b>	
ACHTSLOTEN BEHEER BV	100	CARREFOUR CESKA REPUBLIKA	100
ALCYON BV	73	EDEN DEVELOPMENT	100
CARREFOUR CHINA HOLDINGS BV	100	L'OPTIQUE CARREFOUR	100
CARREFOUR NEDERLAND BV	100	USTI NAD LABEM SHOPPING CENTER	100
CARREFOUR SLOVAKIA INVESTMENTS BV	100		
FOURCAR BV	100	<b>Singapour</b>	
FRADEMA BV	100	CARREFOUR SINGAPOUR PTE LTD	100
FRANCOFIN BV	100	CARREFOUR SOUTH EAST ASIA	100
HAXTUN HOLDING BV	100		
HYPER GERMANY BV	100	<b>Slovaquie</b>	
HYPER GERMANY HOLDING BV	100	ATERAITA	100
HYPER INVEST BV	100	CARREFOUR SLOVENSKO	100
INTERCROSS ROADS BV	100		
MILDEW BV	100	<b>Suisse</b>	
NORFIN BV	100	CARREFOUR SUISSE	100
PMD INTERNATIONAL BV	100	CARREFOUR WORLD TRADE	100
PROCAS BV	100	HYPERDEMA	100
SOCA BV	100	PROMOHYPERMARKT AG	100
<b>Pologne</b>		<b>Taiwan</b>	
CARREFOUR POLSKA	100	CARREFOUR FINANCIAL CONSULTING	50
CARREFOUR PROPERTY POLSKA SP ZOO	100	L'OPTIQUE CARREFOUR (TAIWAN)	80
POLIMM SP ZOO	100	PRESICARRE	59
RUBINSZTAJN SP ZOO	100		
		<b>Thaïlande</b>	
<b>Portugal</b>		CENCAR LTD	100
CARIGES SA	60	SSCP THAÏLAND LTD	100
CARREFOUR (PORTUGAL)	52		
CARREFOUR IMOBILIARIA CONSTRUÇÕES	52	<b>Turquie</b>	
DATA TRADE	52	CARREFOUR SA CARREFOUR SABANCI TICARET MERKEKI AS	60
DIA PORTUGAL SUPERMERCADOS	100	DIA SUPERMARKETLERI TICARET ANONIM SIRKETI	100
EPCJ - SOCIEDADE IMOBILIARIA SA	52	PERAL PERAKENDE ALISVERIS MERKEZLERI TIC AS	60
LISPETROLEOS	52		

## 2 - Sociétés consolidées par mise en équivalence

	Pourcentage d'intérêts retenu en consolidation	Numéro de registre du commerce		Pourcentage d'intérêts retenus en consolidation
<b>France</b>				
ALTIS	50	310 710 223		
CARMA	50	330 598 616		
CARREFOUR SERVICES CLIENTS	100	423 697 523		
CARREFOUR VACANCES	100	379 601 974		
DEFENSE ORLÉANAISE	50	85 580 728		
DISTRIMAG	50	301 970 471		
FÉCAMPOISE DE SUPERMARCHÉS	50	305 490 039		
GMB	42	692 035 421		
HYPARLO	20	779 636 174		
HYPERMARCHÉS DES 2 MERS - H2M	50	393 248 554		
METRO HOLDING FRANCE	20	307 132 795		
PRIMEX INTERNATIONAL	26	328 667 944		
PROVENCIA SA	50	326 521 002		
S2P - SOCIÉTÉ DES PAIEMENTS PASS	60	313 811 515		
SA BLADIS	33	401 298 583		
SCI LATOUR	59	333 337 053		
SOCIÉTÉ DES HYPERMARCHÉS DE LA VÈZÈRE	50	382 824 761		
SOCIÉTÉ RESEAU FRANCE BILLET	45	414 948 638		
SOCIÉTÉ SUPERMARCHÉ DU BASSIN - SSB	50	324 754 894		
<b>Argentine</b>				
BANCO CETELEM ARGENTINA SA				40
BANCO DE SERVICIOS FINANCIEROS SA				60
<b>Belgique</b>				
BIGG'S CONTINENT NOORD SA				100
BIGG'S SA				100
C.C. FRANCE				100
C.C.FORGES				100
CARREFOUR BELGIUM				100
COTRADIS				100
ECLAIR				100
EXTENSION BEL-TEX				100
FILUNIC				100
FRESHFOOD				100
GB RETAIL ASSOCIATES SA				100
GIB MANAGEMENT SERVICES				100
JICEEL				100
KEY SYSTEM				100
MABE				100
MADIRO				100
MEDIS				100
MESTDAGH				25
OUTEX				100
R&D FOOD				100
ROB				100
SELMA				100
SOCIÉTÉ RELAIS				100
STIGAM				100
SUPERTRANSPORT				100
TECHNICAL MAINTENANCE SERVICE				100
TNT-NOPRI LOGISTICS				100
WALCO				100
<b>Brésil</b>				
AGROPECUARIA LABRUNIER LTDA				93
AGROPECUARIA VALE DAS UVAS SARL				93
CARTRAD COM PART EMP				56
FAZENDA SAO MARCELO SA				93
<b>Espagne</b>				
COSTASOL DE HIPERMERCADOS, SL				25
DIAGONAL PARKING SL				45
FELU VERT IBÉRICA, SA				36
FINANCIERA PRYCA ENTIDAD FINANCIACIÓN, SA				46
GLORIAS PARKING SA				39
IBERIA RETAIL PROPERTIES, SL				43
ILITURGITANA DE HIPERMERCADOS, SL				25
SICIONE, S.A.				30
<b>Portugal</b>				
MODELO CONTINENTE HIPERMERCADOS SA				22
<b>Royaume-Uni</b>				
COSTCO UK LIMITED				20

# RAPPORT DE CERTIFICATION DES COMPTES CONSOLIDÉS

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Carrefour SA, établis en francs français, relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2000, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les princi-

pes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes consolidés, établis conformément aux règles et principes comptables applicables en France, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe, conformément aux normes professionnelles applicables en France. Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 9 avril 2001  
Les Commissaires aux Comptes :

KPMG Audit  
Département de KPMG SA

Jean-Luc Decornoy  
Associé

Barbier, Frinault & Autres  
Arthur Andersen

Patrick Malvoisin  
Associé



# 2000

## **Comptes sociaux**

# Rapport de gestion 2000

Arrêté par le Conseil d'Administration du 7 mars 2001

Mesdames et Messieurs,

Nous vous avons réunis en Assemblée Générale Ordinaire à l'effet de vous rendre compte de l'activité de votre Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2000 et de soumettre à votre approbation les comptes dudit exercice ainsi que la reconduction de diverses autorisations, afin de permettre à votre Conseil de prendre sans délai, le moment venu, les mesures les plus appropriées concernant le financement des investissements envisagés dans l'intérêt de la Société.

## I - ACTIVITÉS ET RÉSULTATS

La société Carrefour assume un rôle de holding, gère à ce titre des participations en France et à l'étranger. Les produits d'exploitation s'élèvent à 227 millions d'euros et correspondent essentiellement aux refacturations intra-Groupe.

Le résultat financier passe de 88,6 millions d'euros en 1999 à 77 millions d'euros en 2000.

Le résultat s'établit à 28,7 millions d'euros.

## II - PARTICIPATIONS

Au cours de l'exercice 2000, Carrefour a acquis des titres de participation et souscrit à des augmentations de capital de filiales pour 1 798 millions d'euros, dont :

• Cridis 2	580 millions d'euros
• GB	662 millions d'euros
• Continent Corée	47 millions d'euros
• B2B Inc.	17 millions d'euros

Carrefour a enregistré une diminution du montant de ses participations de 16 552 millions d'euros en consé-

quence de la fusion par absorption de la société Promodès le 30 mars 2000, rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2000.

## III - AFFECTATION DU RÉSULTAT

Nous vous proposons d'affecter et de répartir le résultat de l'exercice de la manière suivante :

le bénéfice de l'exercice de :	28 681 923,03 €
• diminué de la dotation à la réserve légale, valant dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme de :	1 434 096,15 €
• majoré du report antérieur bénéficiaire de :	23 150 279,58 €
soit :	50 398 106,46 €

recevra l'affectation suivante :

• dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme de :	50 398 106,46 €
--	-----------------

Nous vous proposons en outre de compléter la dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme pour un montant de 176 644 742,27 euros par :

• prélèvement sur les réserves ordinaires de :	146 375 873,80 €
• imputation sur la réserve légale dotée au titre des exercices antérieurs :	30 268 868,47 €

Enfin, nous vous proposons de fixer à 355 571 720 euros le montant du dividende de l'exercice 2000, montant qui serait prélevé sur le poste "Prime d'émission".

Chaque action recevrait ainsi un dividende de 0,50 euro. Le revenu global par action serait de 0,75 euro dont 0,25 euro déjà payé au Trésor.

En application de la loi, nous rappelons que le revenu global distribué à chaque action, au titre des trois exercices précédents, a été le suivant :

Exercice	Revenu global	Dividende distribué	Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)
1997	6,86 €	4,57 €	2,29 €
1998	7,35 €	4,90 €	2,45 €
1999 (ajusté) <sup>(1)</sup>	1,35 €	0,90 €	0,45 €

(1) En 1999, split d'une action ancienne contre 6 actions nouvelles.  
En 2000, attribution d'une action nouvelle pour une action nouvelle.

Le dividende de l'exercice 2000 sera mis en paiement à compter du 3 mai 2001.

## **IV - ÉVOLUTION DU CAPITAL**

### **Création d'actions Carrefour**

Carrefour associe pleinement les cadres et les dirigeants du Groupe à son développement en leur offrant des options de souscription d'actions de la société dont l'émission est réalisée conformément aux dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-184 du Code de Commerce et dans le cadre des autorisations conférées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre par la Société au cours de l'exercice 2000.

Au cours de l'exercice, 6 600 actions ont été souscrites par les bénéficiaires de plans. 8 412 actions ont été créées suite à l'exercice de bons de souscription d'actions et 1 062 032 actions ont été créées suite à la conversion d'obligations.

### **Options d'attribution d'actions Carrefour**

Au cours de l'exercice 2000, 877 788 actions ont été acquises par les bénéficiaires des plans d'options d'achat d'actions en vigueur.

### **Acquisitions d'actions Carrefour**

En 2000, Carrefour a procédé à l'achat de 1 061 720 de ses propres actions dans le cadre de la régularisation des cours, en vertu de votre autorisation en date du 1<sup>er</sup> octobre 1999.

Celle-ci étant arrivée à échéance le 30 mars, votre Conseil vous demande cependant, pour faire face à toute éventualité, de renouveler cette autorisation, conformément aux dispositions de l'article L. 225-209 du Code de Commerce.

Le prix maximum d'achat pour les actions serait fixé à 125 euros et le prix minimum de vente à 50 euros.

### **Actionnariat des salariés**

Nous vous informons que votre Conseil a mis en œuvre les autorisations que votre Assemblée lui avait conférées le 30 mars 2000 en vue de favoriser l'actionnariat des salariés.

La souscription à l'augmentation de capital a été effectuée par l'intermédiaire de deux fonds communs de placement pour les salariés français et de Carrefour Lux – société luxembourgeoise dédiée à cette opération – pour les salariés étrangers.

Eu égard au montant des souscriptions recueillies tant en France qu'à l'étranger, le nombre d'actions nouvelles créées s'élève à 12 317 444, souscrites à concurrence de 6 664 543 actions par les fonds communs de placement et 5 652 901 actions par Carrefour Lux.

En conséquence, le capital social de la société Carrefour a été augmenté de 30 884 235 euros, par la création et l'émission de 12 317 444 actions de 2,50 euros de valeur nominale chacune, portant jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 2000.

Par ailleurs, les salariés du Groupe par l'intermédiaire des Fonds Communs de Placements d'entreprises, détenaient 1,85 % du capital de la Société à la clôture de l'exercice.

## **V - INFORMATIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 233-13 DU CODE DE COMMERCE**

Nous vous avisons qu'à la clôture de l'exercice 2000, la société Paroma – société ayant son siège à Mondeville (14120) ZI - Route de Paris – détenait plus du vingtième des droits de vote.

## **VI - RENOUELEMENT D'AUTORISATIONS**

En vue de saisir toute circonstance favorable aux intérêts de votre Société, nous estimons souhaitable que votre Conseil d'Administration dispose des pouvoirs nécessaires pour lui permettre de prendre sans délai, le moment venu, les mesures les plus appropriées concernant le financement d'investissements de caractère stratégique. A cet effet, nous vous proposons de renouveler l'autorisation consentie au profit de votre Conseil le 30 mars 2000 d'émettre des obligations pour un montant de 6 milliards d'euros, en portant ce montant à 8 milliards d'euros.

## **VII - ÉVOLUTION RÉCENTE**

Les perspectives des premiers mois de l'année en cours sont évoquées dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Le Conseil d'Administration



# BILAN AU 31 DÉCEMBRE

	Notes	2000			1999	1998
		Brut	Amortissements et provisions	Net	Net	Net
<b>ACTIF</b> (en millions d'euros)						
<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>15 959</b>	<b>461</b>	<b>15 498</b>	<b>132</b>	<b>53</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>						
Terrains		3		3	2	0
Constructions		14	6	8	0	0
Autres immobilisations corporelles		9	2	7	4	3
<b>Immobilisations financières</b>						
Participations et créances rattachées		10 756	113	10 643	24 152	6 077
Prêts et autres immobilisations financières		43	0	43	0	0
<b>Actif immobilisé</b>	2	<b>26 784</b>	<b>582</b>	<b>26 202</b>	<b>24 290</b>	<b>6 133</b>
Créances		2 088		2 088	363	288
Valeurs mobilières de placement	4	605	175	430	687	196
Disponibilité		113		113	78	74
Comptes de régularisation		84		84	42	48
<b>Actif circulant</b>	3	<b>2 890</b>	<b>175</b>	<b>2 715</b>	<b>1 170</b>	<b>606</b>
<b>Total actif</b>		<b>29 674</b>	<b>757</b>	<b>28 917</b>	<b>25 460</b>	<b>6 739</b>

<b>PASSIF</b> (en millions d'euros)	Notes	Avant répartition			Après répartition		
		<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
Capital social	5	1 778	856	592	1 778	856	592
Primes d'émission et de fusion		16 677	16 731	315	16 321	16 731	315
Ecart de réévaluation		0	0	0	0	0	0
Réserve légale		67	59	59	68	67	59
Réserves réglementées					198		
Autres réserves		146	196	187	0	196	187
Report à nouveau		23	179	275	0	19	176
Résultat de l'exercice		29	162	93	Affecté	Affecté	Affecté
Provisions réglementées	6	7	4	1	7	4	1
<b>Capitaux propres</b>		<b>18 727</b>	<b>18 187</b>	<b>1 522</b>	<b>18 372</b>	<b>17 873</b>	<b>1 330</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	6	<b>74</b>	<b>53</b>	<b>74</b>	<b>74</b>	<b>53</b>	<b>74</b>
<b>Dettes financières</b>							
Emprunts obligataires		5 990	3 174	646	5 990	3 174	646
Emprunts auprès des établissements de crédits		3 365	2 302	3 397	3 365	2 302	3 397
Emprunts et dettes financières divers		18	0	0	18	0	0
<b>Dettes d'exploitation</b>							
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		105	36	6	105	36	6
Dettes fiscales et sociales		11	7	5	11	7	5
Autres dettes d'exploitation		2	2	2	2	2	2
<b>Dettes diverses</b>							
Autres dettes diverses		625	1 698	1 086	980	2 012	1 278
Comptes de régularisation		0	1	1	0	1	1
<b>Dettes</b>	7	<b>10 116</b>	<b>7 220</b>	<b>5 143</b>	<b>10 471</b>	<b>7 534</b>	<b>5 335</b>
<b>Total passif</b>		<b>28 917</b>	<b>25 460</b>	<b>6 739</b>	<b>28 917</b>	<b>25 460</b>	<b>6 739</b>

# COMPTE DE RÉSULTAT

<b>CHARGES</b> (en millions d'euros)	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Autres achats et charges externes	160	102	54
Impôts, taxes et versements assimilés	2	7	7
Salaires et traitements	19	17	19
Charges sociales	15	12	10
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations	31	2	1
Dotations aux provisions sur actifs circulants	0	0	0
Dotations aux provisions pour risques et charges	2	0	1
Autres charges	1	0	0
<b>Total</b>	<b>230</b>	<b>140</b>	<b>92</b>
<b>Quote-part de résultat</b>	<b>11</b>		
<b>Charges financières</b>			
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations	31	1	13
Intérêts et charges assimilés	742	340	119
<b>Total</b>	<b>773</b>	<b>341</b>	<b>132</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opération de gestion	19	6	1
Sur opération en capital	1 174	173	21
Dotations aux amortissements et provisions	452	17	7
<b>Total</b>	<b>1 645</b>	<b>196</b>	<b>29</b>
<b>Participation des salariés aux fruits de l'expansion</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Impôts sur les bénéfices</b>	<b>(144)</b>	<b>(106)</b>	<b>(50)</b>
<b>Total des charges</b>	<b>2 515</b>	<b>571</b>	<b>203</b>
<b>Bénéfice</b>	<b>29</b>	<b>162</b>	<b>93</b>
<b>Total</b>	<b>2 544</b>	<b>733</b>	<b>296</b>

<b>PRODUITS</b> (en millions d'euros)	<b>2000</b>	<b>1999</b>	<b>1998</b>
<b>Produits d'exploitation</b>			
Reprises sur amortissements et transferts de charges	32	0	0
Autres produits	195	108	53
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>108</b>	<b>53</b>
<b>Produits financiers</b>			
De participations	384	246	154
Autres intérêts et produits assimilés	276	111	21
Reprises sur provisions	184	14	16
Produits nets sur cessions de valeurs mobilières de placement	6	58	16
<b>Total</b>	<b>850</b>	<b>429</b>	<b>207</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations en capital	1 442	174	24
Reprises sur provisions	25	22	12
<b>Total</b>	<b>1 467</b>	<b>196</b>	<b>36</b>
<b>Total des produits</b>	<b>2 544</b>	<b>733</b>	<b>296</b>
<b>Total</b>	<b>2 544</b>	<b>733</b>	<b>296</b>

# TABLEAU DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2000	1999	1998
<b>Résultat net</b>	<b>29</b>	<b>162</b>	<b>93</b>
Dotation aux amortissements	464	2	1
Variation de provisions pour risques et charges	(6)	(21)	(6)
Moins-(plus) values sur cessions d'immobilisations	(286)	0	(3)
Autres variations	(150)	0	(1)
<b>Trésorerie brute issue des opérations</b>	<b>51</b>	<b>143</b>	<b>84</b>
Variation des autres créances et dettes	(1 433)	(112)	(63)
Autres mouvements	0	0	0
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>(1 382)</b>	<b>31</b>	<b>21</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(15 451)	(82)	(48)
Acquisitions de titres de participation	(3 424)	(18 246)	(3 542)
Cessions d'immobilisations incorporelles et corporelles	0	2	0
Cessions de titres de participation	17 707	172	24
Variation des autres immobilisations financières	38	0	0
Financement de titres par augmentation de capital	0	16 416	315
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>(1 130)</b>	<b>(1 738)</b>	<b>(3 251)</b>
Augmentation de capital	818	264	6
Dividendes versés	(310)	(188)	(173)
Augmentation nette de l'endettement	3 853	1 376	3 054
Variation des créances et dettes intra-Groupe	(2 069)	751	362
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>2 292</b>	<b>2 203</b>	<b>3 249</b>
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>(220)</b>	<b>496</b>	<b>19</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	763	267	248
Trésorerie à la clôture de l'exercice	543	763	267
<b>Variation nette de la trésorerie au bilan</b>	<b>(220)</b>	<b>496</b>	<b>19</b>

# ANNEXE AUX COMPTES SOCIAUX

## NOTE 1

### Principes comptables

Les comptes annuels ont été élaborés et présentés conformément aux principes et méthodes définis par le règlement 99-03 du Comité de Réglementation Comptable Général 1999, homologué par l'arrêté du 22 juin 1999.

Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices ;

et conformément aux règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels.

La règle d'évaluation utilisée pour établir ces comptes est celle des coûts historiques.

Les méthodes d'évaluation n'ont pas été modifiées par rapport à l'exercice précédent.

### Immobilisations

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires).

Les amortissements sont calculés suivant le mode linéaire en fonction de la durée de vie économique prévue du bien :

	Durée moyenne
• Constructions	
- bâtiments	20 ans
- sols	10 ans
- parkings	6 ans 2/3
- agencements et aménagements des constructions	8 ans
• Mali de fusion	40 ans
• Autres	4 à 10 ans

Les actifs dont les perspectives de rentabilité future ne permettent plus de recouvrer leur valeur nette comptable font l'objet d'un amortissement exceptionnel. Cet amortissement est déterminé par comparaison entre la valeur nette comptable de l'actif et sa valeur d'utilité, estimée par l'actualisation des flux de trésorerie futures sur la durée d'utilité.

### Participations et créances rattachées

Leurs valeurs brutes sont enregistrées à leur coût d'acquisition.

Ces éléments sont dépréciés lorsqu'en tenant compte de prévisions réalistes d'exploitation, il existe un risque que la quote-part de l'actif net détenue par Carrefour reste inférieure au coût d'achat.

### Opérations en devises

Les charges et produits en devises sont enregistrés pour leur contre-valeur à la date de l'opération. Les dettes, créances et disponibilités en devises figurent au bilan pour leur contre-valeur au cours de fin d'exercice, à l'exception de celles ayant fait l'objet de couverture. La différence résultant de l'actualisation des dettes et créances en devises à ce dernier cours est, le cas échéant, portée au bilan en "Comptes de régularisation".

### Indemnités de départ à la retraite

Une indemnité de départ est versée aux personnes travaillant dans la société jusqu'à leur retraite. La totalité des droits acquis par les personnes concernées est prise en charge.

### Impôt sur les bénéficiaires

Carrefour est la société tête du Groupe du périmètre d'intégration fiscale définie dans la note 11.

Chaque société intégrée fiscalement est replacée dans la situation qui aurait été la sienne si elle avait été imposée séparément.

### Instruments financiers

Les couvertures de risque de taux d'intérêt utilisées par Carrefour visent à limiter les effets des fluctuations des taux d'intérêt sur l'endettement à taux variable. Ces couvertures sont réalisées au moyen d'instruments financiers de gré à gré avec des contreparties bancaires de premier rang. Les instruments financiers utilisés sont principalement des swaps et des options de taux, ainsi que des achats et ventes à terme de devises.

Les résultats dégagés sur ces instruments sont comptabilisés de manière symétrique aux résultats sur les éléments couverts. Dans le cas d'opérations non adossées à des transactions certaines, les pertes latentes lors de l'arrêté des comptes sont provisionnées.

Les instruments utilisés au 31 décembre sont présentés en note 8.

## NOTE 2

### Actif immobilisé

(en millions d'euros) (hors provisions détaillées dans la note 6)	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières	Total
<b>Immobilisations brutes</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	134	6	24 313	24 453
Acquisitions	92	4	3 066	3 161
Autres mouvements	15 733	16	2 622	18 372
Sorties de l'actif	0	0	(19 202)	(19 202)
<b>Total au 31 décembre</b> A	<b>15 959</b>	<b>26</b>	<b>10 800</b>	<b>26 784</b>
<b>Amortissements</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	2	2	0	3
Dotations de l'exercice	459	3	0	461
Autres mouvements	1	5	0	6
Diminutions sur sorties de l'actif	0	0	0	(1)
<b>Total au 31 décembre</b> B	<b>461</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>470</b>
<b>Total net</b> A - B	<b>15 498</b>	<b>18</b>	<b>10 800</b>	<b>26 314</b>

La ligne "autres mouvements" correspond à l'activation du mali de fusion.

Les sorties d'actif correspondent à la sortie des titres Promodès dans le cadre de la fusion Promodès-Carrefour.

### Filiales et participations

#### Entreprises liées (sociétés consolidées par intégration globale)

(en millions d'euros)

Immobilisations financières	10 279
Dettes financières	0
Créances	789
Dettes	138
Charges financières	36
Produits financiers	70

## NOTE 3

### Actif circulant

#### État des échéances des créances

(en millions d'euros)	Montant brut	Moins d'un an
Créances de l'actif circulant	2 088	2 088
Charges constatées d'avance	84	70
	<b>2 172</b>	<b>2 158</b>

## NOTE 4

### Valeurs mobilières de placement

Ce poste comprend :

- des actions Carrefour pour 600 millions d'euros acquises soit dans le cadre de la régularisation de cours soit dans le cadre de plans d'options d'achats d'actions non levées au 31 décembre 2000. La moins-value latente sur ces titres est provisionnée au 31 décembre 2000 pour 175 millions d'euros (dont 26,4 millions doté au cours de l'exercice 2000) ;
- des obligations pour 5 millions d'euros.

### Disponibilité

Ce poste comprend :

- des dépôts à terme pour 106 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour 7,4 millions d'euros.

## NOTE 5

### Capitaux propres

#### Capital social

Le capital social est constitué par 711 143 440 actions d'une valeur nominale de 2,50 euros.

#### Participation de l'émetteur à un groupe d'entreprises

L'émetteur ne participe pas à un groupe d'entreprises. Par ailleurs, l'émetteur ne subit aucune dépendance à l'égard de brevet et licences ou de contrats quelle qu'en soit la nature (commerciale, industrielle...).

#### Proposition d'affectation du résultat (les dividendes sont prescrits dans les conditions légales)

(en millions d'euros)

<b>Origine</b>	
Report à nouveau	23
Autres réserves	146
Autres primes	356
Résultat de l'exercice	29
	<b>554</b>
<b>Affectation</b>	
Dividendes	356
Réserve réglementée	197
Réserve légale	1
Report à nouveau	0
	<b>554</b>

#### Répartition des bénéfices (article 32 des statuts)

Sur les bénéfices nets établis à chaque inventaire, diminués le cas échéant des pertes antérieures, il est d'abord prélevé :

- 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, prélèvement qui cessera d'être obligatoire lorsque ledit fonds aura atteint le dixième du capital, mais reprendra son cours si, pour une cause quelconque, cette quotité n'est plus atteinte ;
- et toutes sommes à porter en réserve en application de la loi.

Le solde, augmenté des reports bénéficiaires, constitue le bénéfice distribuable sur lequel sont prélevées :

- la somme nécessaire pour servir aux actionnaires, à titre de premier dividende, un intérêt de 6 % l'an sur le montant libéré et non remboursé de leurs actions, sans qu'en cas d'insuffisance des bénéfices d'un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait un prélèvement sur les résultats des exercices ultérieurs ;

- les sommes que l'Assemblée, sur la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter à tous comptes de réserve ou de prévoyance et même à un compte d'amortissement du capital ou de reporter à nouveau.

L'excédent est réparti entre toutes les actions.

Les réserves dont l'Assemblée a la disposition pourront être employées, sur sa décision, pour payer un dividende aux actions. En ce cas, la décision indiquera expressément les postes sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice aura la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividendes, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividendes en numéraire ou en actions.

L'Assemblée Générale Extraordinaire peut, au moyen de bénéfices ou de réserves autres que la réserve légale, décider l'amortissement intégral ou partiel des actions qui perdront, à due concurrence, le droit au premier dividende et au remboursement de leur valeur nominale.

Les actions intégralement amorties sont dites actions de jouissance.

L'Assemblée Générale des actionnaires peut aussi, dans les conditions fixées par la loi, décider la conversion en actions de capital des actions intégralement ou partiellement amorties.

Les comptes de réserve et d'amortissement ne produisent aucun intérêt, sauf décision contraire de l'Assemblée annuelle.

## NOTE 6

### Provisions

(en millions d'euros)	Au 1 <sup>er</sup> janvier	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Autres mouvements (fusion)	Au 31 décembre
<b>Provisions réglementées</b>					
Provision pour investissement et amortissements dérogatoires	4	5	1	0	7
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>53</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>27</b>	<b>74</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Sur immobilisations financières	161	5	158	104	112
Autres	0	25	26	176	175
<b>Total</b>	<b>218</b>	<b>53</b>	<b>209</b>	<b>306</b>	<b>369</b>
<b>Analyse</b>					
Exploitation	20	2	0	0	22
Financier	160	31	184	279	287
Exceptionnel	36	20	25	27	59
<b>Total</b>	<b>218</b>	<b>53</b>	<b>209</b>	<b>306</b>	<b>369</b>

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 20,3 millions d'euros et figure en provisions pour risques et charges au 31 décembre 2000.

## NOTE 7

### État des échéances des dettes à la clôture de l'exercice avant répartition

Natures des dettes (en millions d'euros)	Montant	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	505	13	492	0
Emprunts obligataires	5 486	498	2 283	2 705
Emprunts auprès des établissements de crédits	3 365	2 098	866	401
Emprunts auprès des établissements de crédits	18	18	0	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	105	105	0	0
Dettes fiscales et sociales	11	11	0	0
Autres dettes d'exploitation	2	0	1	0
Autres dettes diverses	625	625	0	0
	<b>10 116</b>	<b>3 368</b>	<b>3 642</b>	<b>3 106</b>

## NOTE 8

### Engagements financiers

(en millions d'euros)

<b>Engagements donnés</b>	
Avals, cautions et garanties	39
Reversement des déficits fiscaux liés à l'intégration fiscale	21
<b>Engagements reçus</b>	
Facilités à options multiples	3 406

Instrument financiers (en millions d'euros)	Montant	Moins de 1 an	Exigibilité	Plus de 5 ans
Swap	8 108	2 847	5 262	0
Options de taux	8 492	1 254	7 086	152



## NOTE 9

### Rémunérations allouées aux organes d'Administration et de Direction

La rémunération globale du Comité Exécutif s'est élevée à 6 145 321 euros en 2000.

Le montant des jetons de présence attribués au titre de la société mère a été de 645 621 euros en 2000.

## NOTE 10

### Effectif

#### Effectif moyen

Cadres	23
Agents de maîtrise et techniciens	1
Employés	0
	<b>24</b>

Les membres du personnel de Carrefour bénéficient d'un accord de participation ainsi que d'un accord d'intéressement.

L'accord de participation s'adresse à tous les salariés dont l'ancienneté est de, soit au moins trois mois de présence au cours de l'exercice dans la société, soit au moins six mois de présence au sein du Groupe Carrefour. L'accord d'intéressement bénéficie à l'ensemble des salariés des établissements l'ayant signé.

En ce qui concerne Carrefour, les montants d'intéressement et de participation sont les suivants :

(en euros)	2000	1999	1998	1997	1996
Intéressement payé et placé au titre de l'année N - 1	58 327	186 574	152 710	0	100 560
Participation placée au titre de l'année N - 1	309 018	450 796	346 583	143 202	225 573

## NOTE 11

### Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

Carrefour SA a opté pour le régime d'intégration fiscale avec ses filiales Carrefour France, SNE, Euromarché, Immobilière Carrefour, SND Participation, Carrefour Marchandises Internationales Vetter, Carfuel, Carrefour Europe, Erteco SA, ED Le Maraîcher, Carrefour Nouveaux métiers, ED SNC, Dauphinoise de participations, Forum Développement, Franvert, Carrefour Management, Tourangelle de participations, Carrefour Vacances, Services Automobiles Carrefour, Carf Invest, Europarticipations, Holdim, Sec Goulet Turpin, Prodim, Continent Hypermarchés, Discruise, La Poincarienne, Carrefour Service clients, Chareton, Carrefour Produits Physiques, Immo Invest, Carrefour E Business.

(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat avant éléments exceptionnels et participation	63	163	225
Résultat exceptionnel	(178)	(47)	(224)
Participation des salariés	(0)	0	(0)
Économie d'impôt liée à l'intégration fiscale	0	28	28
<b>Résultat comptable</b>	<b>(115)</b>	<b>144</b>	<b>29</b>

## NOTE 12

### Résultat de la société au cours des cinq derniers exercices

(en millions d'euros)	2000	1999	1998	1997	1996
<b>I - Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	1 778	856	592	587	586
Primes d'émission et de fusion	16 677	16 731	315	0	0
Nombre d'actions ordinaires existantes <sup>(1)</sup>	711 143 440	342 502 350	38 844 924	38 475 354	38 461 350
<b>II - Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotation nette aux amortissements et provisions	191	39	39	612	96
Impôt sur les bénéfices	144	106	50	15	37
Participation des salariés due au titre de l'exercice	0	0	0	0	0
Résultat après impôt, participation des salariés et dotation nette aux amortissements et provisions	29	162	93	616	(45)
Résultat distribué	357 <sup>(2)</sup>	315	189	176	152
<b>III - Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant dotation aux amortissements et provisions <sup>(3)</sup>	0,47	0,43	2,26	16,27	3,47
Résultat après impôt, participation des salariés, et dotation aux amortissements et provisions <sup>(3)</sup>	0,04	0,47	2,40	16,00	(1,16)
Dividende net attribué à chaque action	0,50 <sup>(2)</sup>	0,90	4,90	4,57	3,96
<b>IV - Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice <sup>(4)</sup>	24	39	64	47	44
Montant de la masse salariale de l'exercice	19	17	19	15	11
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	15	12	10	7	5

(1) En 1996, attribution gratuite d'une action nouvelle pour deux anciennes.

En 1999, attribution gratuite de six actions nouvelles pour une action ancienne.

En 2000, attribution d'une action nouvelle pour une ancienne.

(2) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

(3) Ajusté pour tenir compte des attributions d'actions

(4) En 1999, transfert d'une partie des effectifs de Carrefour SA sur la société Carrefour Management.

## NOTE 13

### Filiales et participations

(en millions d'euros)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Montant des cautions et avals donnés	Dividendes encaissés au cours de l'exercice
	Brute	Nette			
Filiales françaises	8 312	8 310	0	24	307
Filiales étrangères	1 217	1 217	0	15	31
Participations	843	841	4	0	3
	<b>10 372</b>	<b>10 367</b>	<b>4</b>	<b>39</b>	<b>340</b>

(en millions d'euros)	Valeur Comptable des titres	
	Brute	Nette
ACTIS	6,91	6,91
ALODIS	17,68	17,68
AMIDIS ET CIE	3,81	3,81
B2B	16,82	16,82
BEARBULL	4,94	4,94
BIBLI ET LUDO	0,23	Ns
BOEDIM	62,05	62,05
CARLUX	1,48	1,48
CARMA	12,13	10,21
CARREFOUR COMMUNICATION	0,02	0,02
CARREFOUR AMERICAS	0,78	0,78
CARREFOUR ASIA	8,89	8,89
CARREFOUR CHINE	0,95	0,95
CARREFOUR CNBV	429,92	429,92
CARREFOUR EUROPE	0,03	0,03
CARREFOUR FRANCE	1 160,73	1 160,73
CARREFOUR ITALIE	694,92	694,92
CARREFOUR MALAISIE SDN BHD	0,08	Ns
CARREFOUR MANAGEMENT	0,03	0,03
CARREFOUR MONACO SNC	0,15	0,15
CARREFOUR PORTUGAL	Ns	Ns
CARREFOUR SOUTH EAST ASIA	1,88	1,88
CARREFOUR TAIWAN	0,38	0,38
COMPANIA DOMINICANA DE HIPERMERCADOS	1,20	1,20
COMPTOIRS MODERNES - SDN	Ns	Ns
COMPTOIRS MODERNES ACTIONS	2 590,93	2 590,93
COMPTOIRS MODERNES OBLIGATIONS	0,26	0,26
CONTHYPERMARKETS LIMITED	Ns	Ns
CONTIKO CO LTD	Ns	Ns
CONTINENT FRANCE	40,06	40,06
CONTINENT HELLAS	20,96	20,96
CONTINENT KOREA	146,69	146,69
CONTISA	151,03	151,03
COVIPRODIM	0,05	0,05
CRFP1	Ns	Ns
CRFP2	Ns	Ns
CRFP3	0,02	0,02
CRIDIS	63,72	63,72
CRIDIS2	580,01	580,01
DAHLIACO	470,02	470,02
DAUPHINOISE	0,15	0,15
DCR	0,08	0,08
DEFENSE ORLEANAISE	0,43	0,43
DISCRUISE	27,79	27,79
DOP4	0,02	0,02
ERTECO	87,69	87,69

Ns : non significatif.

Capitaux Propres Résultat inclus	Dont Bénéfices ou Pertes de l'exercice clos	Capitaux propres Hors Résultat	CAHT en Kf	% détention au 31-12-2000	Dividendes Encaissés
13	7	7		100	8,0
41	4	37		100	38,5
221	98	122	1 189	53	
				25	
				50	
				25	
20	0	20		100	
				5	
17	1	16		50	
				100	
				100	
				100	
				Ns	
				25	
(4)	(4)			100	
1 632	343	1 289	11 754	100	1 460,0
				95	
				100	
				100	
48	14	35	113	100	
				Ns	36,9
				100	
				Ns	1,4
				Ns	
				Ns	
834	70	764		88	
				Ns	
				20	
				100	
178	128	50	1 225	100	7,8
				80	
				100	
				62	165,0
				100	
				100	
				100	
64	10	54		100	
				100	
470	0	470		100	
				100	
				100	
1	0	1		50	
17	(7)	24		100	
				100	
				100	

(en millions d'euros)	Valeur Comptable des titres	
	Brute	Nette
ETAVIK	1,10	1,10
GALIMCO	3,14	3,14
GIE CHAMNORD	0,44	Ns
GMB	Ns	Ns
GMR	0,24	0,24
HAUTS DE ROYA	Ns	Ns
HAXTUN	54,82	54,82
HOLDIM	53,05	53,05
HYPARLO AU 31/12/99	27,56	27,56
HYPERDEMA	1,48	1,48
IMMOBILIÈRE CARREFOUR	0,52	0,52
IMMODIS	0,34	0,34
INTERDIS	0,05	0,05
JOUGNOISE DE PARTICIPATIONS	393,36	393,36
LA BIENHEUREUSE	0,05	0,05
LA KLEBÉRIENNE	0,03	0,03
LA PAISIBLE	Ns	Ns
LA POINCARIENNE	1 500,01	1 500,01
LISSINVEST-CMI	0,03	0,03
LOGIDIS	3,35	3,35
MAJID FUTTAIM HYPERMARKETS LLC	8,42	8,42
MATEDIS	Ns	Ns
MEUBLES.COM	2,29	2,29
MODELO CONTINENTE	115,97	115,97
NIKI SA	9,82	9,82
NORFIN	4,04	4,04
OEIL VERT (Carrefour jardin)	3,80	3,80
PELODIS	0,03	0,03
PERAL	Ns	Ns
PICARD SURGELÉS	153,04	153,04
PMD INTERNATIONAL BV	105,10	105,10
PRM	137,81	137,81
PROMODÈS FOODSTUFF	6,45	6,45
PROMODÈS FRANCE	0,02	0,02
PROMODÈS TRÉSORERIE	Ns	Ns
PROMOHYPERMARKT AG	6,02	6,02
PROVENCIA AU 31/12/99	6,86	6,86
S.2.P.	50,64	50,64
SAEL	1,40	1,40
SCHRODERS	1,52	0,03
SDN - ACHTSLOTEN BEHEER BV	Ns	Ns
SDN - BREPA	53,59	53,59
SDN - QCS	0,66	0,66
SEC GOULET TURPIN	Ns	Ns
SEGE CAR	0,03	0,03
SELIMA	0,03	0,03
SET	0,05	0,05
SIDAMSA	0,18	0,18
SISP	0,76	0,76
SOFINEDIS	0,69	0,69
TROCADIS SA	1 044,31	1 044,31
VALDIM	8,45	8,45
VALDIM (parts fondateurs)	0,29	0,29
VCGA CAP RISQUE B II	Ns	Ns
WEB CITY - OCA	3,83	3,83
<b>Total filiales et participations</b>	<b>10 371,53</b>	<b>10 367,37</b>

Ns : non significatif.

Capitaux Propres Résultat inclus	Dont Bénéfices ou Pertes de l'exercice clos	Capitaux propres Hors Résultat	CAHT en Kf	% détention au 31-12-2000	Dividendes Encaissés
				20	
7	3	3		100	4,9
				64	
				Ns	12,9
				Ns	
				100	
139	85	53		100	371,0
63	10	54	605	20	3,1
				100	
955	377	578		Ns	0,3
				16	
47	47			29	
				100	
				100	
				100	
				100	
				100	
142	7	135	7 894	7	24,8
[11]	[11]			25	
				99	
				Ns	
				21	
				20	
				63	
				66	
				100	
				Ns	
				74	46,9
				29	
46	0	46		100	
				100	
1	0	0	0	100	
5	5	0		100	
				100	
50	6	44	289	50	6,4
174	27	147		60	49,3
(1)	0	0	1	100	
				3	
				Ns	
				1	2,0
				Ns	
41	13	29		100	
				67	
				100	
				100	
				100	
				26	
				100	
6	1	5		99	
				Ns	
				3	
				25	

**2 239,20**

# Rapports des Commissaires aux Comptes

## RAPPORT GÉNÉRAL SUR LES COMPTES ANNUELS

Messieurs les Actionnaires de la Société Carrefour,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée Générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2000, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la Société Carrefour établis en francs, tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- les vérifications spécifiques et les informations prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'Administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### 1 - Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes de la profession applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à appré-

cier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

Nous certifions que les comptes annuels, établis conformément aux principes comptables généralement admis en France, sont réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

### 2 - Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes de la profession applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'Administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 9 avril 2001

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault & Autres  
Arthur Andersen  
Patrick Malvoisin

KPMG Audit  
Jean-Luc Decornoy

## RAPPORT SPÉCIAL SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Exercice clos le 31 décembre 2000

Messieurs les Actionnaires de la Société Carrefour,

En notre qualité de Commissaires aux Comptes de votre société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions réglementées dont nous avons été

avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de telles conventions.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention visée à l'article L.225-38 du Code de Commerce.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 9 avril 2001

Les Commissaires aux Comptes

Barbier Frinault & Autres  
Arthur Andersen  
Patrick Malvoisin

KPMG Audit  
Jean-Luc Decornoy

# Résolutions

## ORDRE DU JOUR

- Rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux Comptes.
- Approbation des comptes de l'exercice 2000.
- Affectation du résultat ; fixation du dividende.
- Autorisation au Conseil d'Administration en vue d'émettre des obligations.
- Autorisation au Conseil d'Administration d'acheter des actions de la Société en application de l'article L.225-209 du Code de Commerce.

## RÉSOLUTIONS

### PREMIÈRE RÉSOLUTION

#### (Approbation des comptes)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport présenté par le Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes, approuve le bilan, le compte de résultat et l'annexe de l'exercice 2000, avec toutes les opérations qu'ils traduisent, lesdits comptes faisant ressortir un bénéfice de 28 681 923,03 euros.

Elle donne au Conseil d'Administration quitus de sa gestion pour l'exercice 2000.

### DEUXIÈME RÉSOLUTION

#### (Affectation du résultat - Fixation du dividende)

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Conseil d'Administration, décide que :

le bénéfice de l'exercice de : 28 681 923,03 €

- diminué de la dotation à la réserve légale, valant dotation

à la réserve spéciale des plus-values à long terme de : 1 434 096,15 €

- majoré du report antérieur bénéficiaire de : 23 150 279,58 €
- soit : 50 398 106,46 €

recevra l'affectation suivante :

- dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme de : 50 398 106,46 €

L'Assemblée Générale décide en outre de compléter la dotation à la réserve spéciale des plus-values à long terme pour un montant de 176 644 742,27 euros par :

- prélèvement sur les réserves ordinaires de : 146 375 873,80 €
- imputation sur la réserve légale dotée au titre des exercices antérieurs : 30 268 868,47 €

L'Assemblée Générale fixe le dividende de l'exercice 2000 à 355 571 720 euros, soit 0,50 euro par action (hors avoir fiscal) prélevé sur le poste "Prime d'émission".

Le dividende sera mis en paiement à compter du 3 mai 2001.

L'Assemblée Générale prend acte de ce que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les avoirs fiscaux correspondants ont été, par action, les suivants (en euros).

Exercice	Dividende distribué	Revenu global	Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)
<b>1997</b>	4,57	6,86	2,29
<b>1998</b>	4,90	7,35	2,45
<b>1999<sup>(1)</sup></b>	<b>0,90</b>	<b>1,35</b>	<b>0,45<sup>(2)</sup></b>

(1) Jusqu'en 1998, le dividende était calculé en francs ; la valeur nominale de l'action a été divisée par 6 en 1999 ; il a été attribué en 2000 une action gratuite pour une action ancienne

(2) Les dernières lois de Finances ont prévu que, dans certains cas, l'avoir fiscal n'est pas égal à 50 % du dividende versé.



## **TROISIÈME RÉSOLUTION**

### **(Autorisation d'émettre des obligations)**

L'Assemblée Générale, autorise le Conseil d'Administration à procéder sur ses seules décisions, en une ou plusieurs fois, à la création ou à l'émission, en France ou à l'étranger, de tous titres de créances et notamment d'obligations ou de titres assimilés (notamment de titres subordonnés, remboursables ou à durée indéterminée), jusqu'à concurrence d'un montant nominal maximal de 8 000 000 000 d'euros, ou leur contre-valeur en devises étrangères ou autres unités monétaires établies par référence à plusieurs devises, avec ou sans garantie hypothécaire ou autre, dans les proportions, sous les formes et aux époques, taux et conditions d'émission, d'amortissement et de remboursement avec ou sans prime, qu'il jugera convenables. Le cas échéant, ces valeurs mobilières pourront donner droit par échange ou remboursement à des titres de portefeuille détenus par la société.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Conseil d'Administration en vue de l'émission de ces titres de créance et précise qu'il aura toute latitude pour fixer les caractéristiques de ces titres qui pourront comporter notamment un taux d'intérêt variable et une prime de remboursement au-dessus du pair, fixe ou variable, ladite prime s'ajoutant au montant maximum ci-dessus fixé.

Cette autorisation est valable pour une période de cinq ans à compter de la présente décision et annule, pour son montant non utilisé, celle conférée par l'Assemblée Générale du 30 mars 2000 sous la septième résolution.

## **QUATRIÈME RÉSOLUTION**

### **(Autorisation au Conseil d'Administration d'acheter des actions de la Société)**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'Administration, faisant usage de la faculté prévue par l'article L.225-209 du Code de Commerce, autorise le Conseil d'Administration à acheter des actions de la société, dans la limite de 71 millions d'actions.

Le prix maximum d'achat est fixé à 125 euros et le prix minimum de vente à 50 euros.

En cas d'opération sur le capital notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, division ou regroupement des titres, les prix et nombre indiqués ci-dessus seront ajustés en conséquence.

Ces rachats d'actions seront opérés par tous moyens (y compris par cession hors bourse ou par utilisation de produits dérivés) et aux époques que le Conseil appréciera ; ils pourront être effectués en vue :

- de la régularisation du cours de bourse de l'action de la Société,
- de consentir des options d'achat d'actions à des salariés ou des dirigeants du Groupe Carrefour,
- de procéder à des échanges de titres,
- de leur conservation et, le cas échéant, de leur transfert,
- de leur annulation.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois.

# 2000

**Renseignements  
de caractère général  
concernant  
la Société et son capital**

## **RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL**

L'activité de la société mère est uniquement une activité de holding. Elle assure une assistance technique auprès de ses filiales. Elle n'assure aucune exploitation directe.

Tant au titre de cette assistance technique qu'au titre de l'exploitation de la marque, les filiales versent une redevance à la société mère.

### **Dénomination et siège social**

Carrefour - 6, avenue Raymond-Poincaré - 75016 Paris.

### **Forme juridique**

Société anonyme de droit français régie par la loi du 24 juillet 1966 et les textes subséquents.

La société a été transformée en société à Conseil d'Administration à la suite de la décision de l'Assemblée Générale du 23 avril 1998.

### **Législation**

Législation française.

### **Constitution et durée**

La durée de la société, qui a pris cours le 11 juillet 1959, expirera le 10 juillet 2058, sauf cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

### **Objet social** (article 2 des statuts)

La société a pour objet :

- la création, l'acquisition et l'exploitation, en France et à l'étranger, de magasins pour la vente de tous articles, produits, denrées ou marchandises et, accessoirement, la prestation, dans le cadre de ces magasins, de tous services susceptibles d'intéresser la clientèle ;
- l'achat, la fabrication, la vente, la représentation, le conditionnement et l'emballage de ces produits, denrées et marchandises ;
- et, généralement, toutes opérations industrielles, commerciales et financières, mobilières et immobilières se rattachant directement ou indirectement à cet objet ou susceptibles d'en faciliter la réalisation ou d'en assurer le développement.

La société pourra agir, directement ou indirectement et faire toutes ces opérations en tous pays, pour son compte propre ou pour le compte de tiers et soit seule, soit en participation, association, groupement ou société, avec toutes autres personnes ou sociétés, et les réaliser et exécuter sous quelque forme que ce soit.

La société pourra également prendre tous intérêts et participations dans toutes sociétés ou entreprises françaises et étrangères, quel qu'en soit l'objet.

### **Registre du Commerce et des Sociétés - Code APE**

- RCS : 652 014 051 RCS Paris
- APE : 741 J

### **Lieu où peuvent être consultés les documents relatifs à la société**

Les documents relatifs à la société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'Administration et les Commissaires aux Comptes peuvent être consultés au siège social, dont l'adresse figure ci-dessus.

### **Exercice social**

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et finit le 31 décembre.

### **ASSEMBLÉES GÉNÉRALES**

(statuts articles 21 à 27)

L'Assemblée se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, sous réserve de la déchéance encourue pour défaut de libération des versements exigibles dans le délai prescrit. L'Assemblée Générale, régulièrement convoquée et constituée, représente l'universalité des actionnaires ; ses décisions sont obligatoires pour tous les actionnaires.

Tout actionnaire peut voter par correspondance dans les conditions légales et réglementaires ou se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire en vertu d'un pouvoir dont la forme est déterminée par le Conseil d'Administration dans les conditions prescrites par la réglementation en vigueur. Les mineurs et les incapables seront représentés par leurs tuteurs et administrateurs, sans que ces derniers aient besoin d'être personnellement actionnaires. Une personne morale est valablement représentée par une personne ayant qualité ou valablement déléguée à cet effet.

Le droit de participer aux assemblées pourra être subordonné : pour les titulaires d'actions nominatives, à leur inscription aux comptes de leurs propriétaires tenus par la société ou par mandataire désigné par la société et, pour les titulaires d'actions au porteur, au dépôt, au siège social ou en tout autre lieu désigné par la convocation, des certificats constatant l'inscription en compte et l'immobilisation des actions par tout intermédiaire financier agréé. Ces formalités doivent être accomplies avant une date fixée par la convocation et qui ne peut être antérieure de plus de cinq jours à celle de la réunion de l'Assemblée.

Sous réserve des pouvoirs attribués par la loi au Conseil d'Administration, spécialement dans le cas d'augmentation de capital intervenant à la suite du paiement du dividende en actions, de la levée d'options de souscription ou de la conversion des valeurs mobilières en actions, l'Assemblée Générale Extraordinaire sera seule habilitée à modifier les statuts dans toutes leurs dispositions.

Toutes les décisions autres que celles visées à l'alinéa précédent seront prises par l'Assemblée Générale Ordinaire.

Sauf exception prévue par la loi, l'Assemblée Générale est convoquée par le Conseil d'Administration. La convocation est faite au moyen d'un avis inséré dans un journal habilité à recevoir les annonces légales dans le département du siège social, quinze jours au moins à l'avance sur première convocation et six jours au moins à l'avance sur convocations suivantes ; en outre, les actionnaires titulaires de titres nominatifs depuis un mois au moins à la date de cet avis sont convoqués à toute Assemblée par lettre ordinaire. Toutefois, s'il n'y a pas d'actions au porteur en circulation, la convocation pourra être faite par lettre recommandée adressée au dernier domicile connu de chaque actionnaire. Les Assemblées sont tenues dans la ville du siège social ou dans toute autre ville ou localité en France, suivant la décision prise à ce sujet par le convoquant et au lieu indiqué dans les convocations. L'ordre du jour de chaque Assemblée Générale est arrêté par le convoquant ; sauf exceptions légales, il n'y est porté que les propositions émanant soit du Conseil d'Administration, soit des Commissaires aux Comptes si ceux-ci ont pris l'initiative de la convocation, soit d'un ou plusieurs actionnaires dans les conditions et délais fixés par la loi. L'Assemblée Générale est présidée par le président du Conseil d'Administration. En cas d'absence simultanée du président, l'Assemblée est présidée par un membre du Conseil d'Administration désigné par ce dernier ou par une personne choisie par l'Assemblée. En cas de convocation par les commissaires ou par un mandataire désigné en justice, l'Assemblée est présidée par celui qui l'a convoquée

ou par l'un de ceux qui l'ont convoquée. Les fonctions de scrutateurs sont remplies par les deux membres présents disposant du plus grand nombre de voix et, sur leur refus, par ceux qui viennent après eux jusqu'à acceptation. Le Bureau ainsi composé désigne le secrétaire qui peut être choisi en dehors des actionnaires.

Il est tenu une feuille de présence établie dans les formes légales, dûment émargée par les actionnaires présents et les mandataires des actionnaires représentés, mentionnant les actionnaires votant par correspondance et certifiée exacte par le Bureau de l'Assemblée. Tout actionnaire a autant de voix qu'il possède d'actions ou en représente, sans aucune limitation, à la seule exception des cas prévus par la loi. Toutefois, un droit de vote double est conféré dans les conditions légales aux actions justifiant d'une inscription nominative depuis deux années au moins au nom du même actionnaire. Il est également conféré dès leur émission aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles ce dernier bénéficiait déjà de ce droit.

Pour toute procuration d'un actionnaire sans indication du mandataire, le président de l'Assemblée Générale émet un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration, et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions. Pour émettre tout autre vote, l'actionnaire doit faire choix d'un mandataire qui accepte de voter dans le sens indiqué par le mandant. Les votes sont exprimés à main levée, à moins que le scrutin secret ne soit demandé par un ou plusieurs actionnaires représentant ensemble le dixième du capital représenté à l'Assemblée. Il est tenu compte, dans les conditions légales, des formulaires retournés par les actionnaires désirant faire usage du droit de vote par correspondance.

L'Assemblée Ordinaire est régulièrement constituée et délibère valablement lorsqu'elle réunit le quart au moins des actions ayant le droit de vote. Si ce quorum n'est pas atteint, il est procédé à une nouvelle Assemblée qui délibère valablement quelle que soit la fraction du capital représentée, mais qui ne peut statuer que sur l'ordre du jour de la première réunion. Les délibérations de l'Assemblée Ordinaire sont prises à la majorité des voix des actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance.

L'Assemblée Extraordinaire est régulièrement constituée et délibère valablement si les actionnaires présents ou représentés possèdent au moins, sur première convocation, le tiers, et sur deuxième convocation, le quart des actions ayant le droit de vote ; à défaut de ce dernier quorum, l'Assemblée réunie sur deuxième convocation peut être prorogée à une date

postérieure de deux mois au plus à celle de sa réunion. L'Assemblée Extraordinaire statue à la majorité des deux tiers des voix dont disposent les actionnaires présents, représentés ou votant par correspondance. Les délibérations sont constatées par des procès-verbaux qui sont, ainsi que les copies ou extraits à produire en justice ou ailleurs, établis et signés conformément à la loi.

## Faits exceptionnels et litiges

À la connaissance de la société, il n'existe aucun litige ou arbitrage susceptible d'avoir une incidence sensible sur la situation financière de l'émetteur, son activité, son résultat, son patrimoine ou encore sur son Groupe non pris en compte dans les états financiers de la société.

## RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

### Montant du capital

Le capital social au 31 décembre 2000 s'élève à 1 777 858 600 € divisé en 711 143 440 actions de nominal de 2,50 € entièrement libérées et toutes de même catégorie.

Les actions sont nominatives ou au porteur au choix de l'actionnaire.

La société est autorisée à procéder à l'identification des titres au porteur.

### Capital autorisé mais non émis

#### Augmentation de capital en numéraire

##### \* avec DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2005
Montant de l'autorisation (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

##### \* sans DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2002
Montant de l'autorisation (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

#### Augmentation de capital par incorporation de réserves

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2005
Montant de l'autorisation :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

#### Obligations convertibles en actions

##### \* avec DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2005
Montant de l'autorisation (nominal) :	6 000 000 000 €
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

##### \* sans DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2002
Montant de l'autorisation (nominal) :	6 000 000 000 €
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

#### Bons de souscription d'actions

##### \* avec DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2005
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

##### \* sans DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2001
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

#### Valeurs mobilières composées

##### \* avec DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2005
Montant de l'autorisation (nominal) :	6 000 000 000 €
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

##### \* sans DPS

Date de l'autorisation :	30 mars 2000
Date d'expiration :	29 mars 2002
Montant de l'autorisation (nominal) :	6 000 000 000 €
Augmentation de capital pouvant en résulter (nominal) :	1 000 000 000 €
Montant utilisé :	-

## ÉVOLUTION DU CAPITAL

### Création

Carrefour associe pleinement les cadres et les dirigeants du Groupe à son développement en leur offrant des options d'achat d'actions de la société dont l'émission est réalisée conformément aux dispositions des articles L. 225-177 à L. 225-184 du Code de Commerce et dans le cadre des autorisations conférées au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

Aucun plan d'options de souscription ou d'achat de souscriptions d'actions n'a été mis en œuvre par la Société au cours de l'exercice 2000.

Au cours de l'exercice, 6 600 actions ont été souscrites par les bénéficiaires de plans de souscription, 8 412 actions ont été créées suite à l'exercice de bons de souscription d'actions et 1 062 032 actions ont été créées suite à la conversion d'obligations.

### Options d'attribution d'actions Carrefour

Au cours de l'exercice 2000, 877 788 actions ont été acquises par les bénéficiaires des plans d'options d'achat d'actions en vigueur.

### Acquisitions d'actions Carrefour

En 2000, Carrefour a procédé à l'achat de 1 061 720 de ses propres actions dans le cadre de la régularisation des cours, en vertu de l'autorisation en date du 1<sup>er</sup> octobre 1999.

### Actionnariat des salariés

Le Conseil d'Administration a mis en œuvre les autorisations que l'Assemblée lui avait conférées le 30 mars 2000 en vue de favoriser l'actionnariat des salariés.

La souscription à l'augmentation de capital a été effectuée par l'intermédiaire de deux Fonds Communs de Placements pour les salariés français et de Carrefour Lux – société luxembourgeoise dédiée à cette opération – pour les salariés étrangers.

Eu égard au montant des souscriptions recueillies tant en France qu'à l'étranger, le nombre d'actions nouvelles créées s'élève à 12 317 444, souscrites à concurrence de 6 664 543 actions par les Fonds Communs de Placements et 5 652 901 actions par Carrefour Lux. En conséquence, le capital social de la société Carrefour a été augmenté de 30 884 235 euros, par la création et l'émission de 12 317 444 actions de 2,50 euros de valeur nominale chacune, portant jouissance du 1<sup>er</sup> janvier 2000.

Par ailleurs, les salariés du Groupe détenaient par l'intermédiaire des Fonds Communs de Placements d'entreprise 1,85 % du capital de la Société à la clôture de l'exercice.

## Évolution de la répartition du capital durant les trois dernières années

### Répartition du capital au 31 décembre 2000

Actionnaires	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Groupe familial Halley	83 746 092	11,78	87 060 432	10,93
Familles Badin - Defforey - Fournier	42 744 580	6,01	69 799 396	8,77
Groupe March	23 396 040	3,29	46 792 080	5,88
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>149 886 712</b>	<b>21,08</b>	<b>203 651 908</b>	<b>25,58</b>
Salariés	19 850 055	2,79	26 862 127	3,37
Autodétention	8 626 126	1,21		
Autocontrôle	7 406 858	1,04		
Public	525 373 689	73,88	565 811 417	71,04
	<b>711 143 440</b>	<b>100,00</b>	<b>796 325 452</b>	<b>100,00</b>

## Répartition du capital au 31 décembre 1999

Actionnaires	Actions	% capital	Droits de vote	% droits de vote
Groupe familial Halley	40 051 906	11,69	40 051 906	10,54
Familles Badin - Defforey - Fournier	19 386 746	5,66	37 138 066	9,77
Groupe March	11 698 020	3,42	18 241 566	4,80
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>71 136 672</b>	<b>20,77</b>	<b>95 431 538</b>	<b>25,11</b>
Salariés du Groupe par l'intermédiaire des FCP	5 142 183	1,50	10 194 079	2,68
Autodétention (directement) par Carrefour SA	1 564 568	0,46	-	-
Autocontrôle (indirectement) par Carrefour SA	5 458 269	1,59	-	-
Autres	259 200 658	75,68	274 462 515	72,21
	<b>342 502 350</b>	<b>100</b>	<b>380 088 132</b>	<b>100,00</b>

## Répartition du capital au 31 décembre 1998

Actionnaires	% capital	% droits de vote
Groupe March	5,21	6,68
FCPE salariés	2,32	3,78
Autodétention	1,35	-
Public	91,12	89,54
	<b>100,00</b>	<b>100,00</b>

Lors du dernier relevé TPI effectué au mois de décembre 2000, le nombre d'actionnaires répertoriés s'élevait à 417 310.

### Droits de vote double [article 25 des statuts]

Un droit de vote double est conféré dans les conditions légales aux actions justifiant d'une inscription nominative depuis deux années au moins au nom du même actionnaire.

### Seuils statutaires

Outre le respect de l'obligation légale d'informer la société de la détention de certaines fractions du capital et des droits de vote qui y sont attachés, toute personne, physique ou morale, qui, seule ou indirectement au sens de l'article L. 233-7 du Code de Commerce ou encore de concert avec d'autres personnes physiques ou morales au sens de l'article L. 233-10 du Code de Commerce, vient à détenir ou cesse de détenir, de quelque manière que ce soit, une fraction égale à un pour cent (1 %) des droits de vote ou tout multiple de ce pourcentage doit, au moyen d'une lettre recommandée avec demande d'avis de réception adressée au siège social dans un délai de quinze jours à compter du franchissement de l'un de ces seuils, informer la société du nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, seule ou indirectement ou encore de concert, du nombre de titres

qu'elle détient de la même manière et qui donnent accès à terme au capital, ainsi que du nombre de droits de vote qui y sont attachés. À l'appui de cette information, l'actionnaire doit communiquer à la société toutes pièces utiles justifiant du franchissement de chaque seuil de 1 %. En cas de non-respect de cette obligation et à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée, d'un ou plusieurs actionnaires détenant 5 % au moins du capital, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés à compter de ladite Assemblée et pour toute Assemblée qui se réunirait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

(AG du 9 novembre 1998).

### Existence de Pactes

Le Groupe familial Halley, les familles Badin - Defforey - Fournier, le Groupe March, ont signé un pacte prévoyant un droit de préemption sur tout ou partie des titres Carrefour détenus ainsi qu'un engagement de concertation avant les Assemblées Générales ou en cas d'annonce d'une offre publique initiée sur les titres de la société.

Le pacte publié le 9 mars 1999 a été révoqué du fait de la signature du pacte susvisé.

## Plans d'options (en euros)

Date de la délibération	15-04-1996	6-03-1997	21-04-1997	21-05-1997	26-03-1998
Nombre d'actions pouvant être acquises <sup>(2)(3)</sup>	1 255 500	153 000	2 266 560	1 558 200	360 000
Dont dirigeants <sup>(1)</sup>	468 000		1 638 960		360 000
Début	15-04-1996	6-03-1997	21-04-1997	21-05-1997	26-03-1998
Fin	14-04-2001	14-04-2001	20-04-2004	20-04-2004	25-03-2005
Prix d'acquisition ou de souscription <sup>(2)(3)</sup>	28,92	21,08	42,77	25,00	43,84
Nombre d'actions acquises au 31-12-2000	824 400	0	598 760	13 200	0
Nombre d'actions à acquérir au 31-12-2000	431 100	153 000	1 667 800	1 545 000	360 000

Date de la délibération	2-07-1998	24-11-1998	19-05-1999	1-10-1999	12-10-1999	2-12-1999
Nombre d'actions pouvant être acquises <sup>(2)(3)</sup>	2 466 000	12 000	1 153 260	2 326 300	600 000	142 340
Dont dirigeants <sup>(1)</sup>	867 600			1 658 400		
Début	2-07-1998	24-11-1998	19-05-1999	1-10-1999	12-10-1999	2-12-1999
Fin	1-07-2005	25-03-2005	30-09-2006	30-10-2006	30-09-2006	1-12-2006
Prix d'acquisition ou de souscription <sup>(2)(3)</sup>	46,81	43,85	50,00	71,87	69,25	85,28
Nombre d'actions acquises au 31-12-2000	16 200	0	4 800	0	0	0
Nombre d'actions à acquérir au 31-12-2000	2 449 800	12 000	1 148 460	2 326 300	600 000	142 340

(1) Personnes concernées : membres du Comité de Direction Générale (membres du Comité Exécutif et Directeurs Généraux Pays et Fonctionnels) représentant un total de 60 personnes au 31 décembre 2000.

(2) Ajustements compte tenu des attributions gratuites intervenues en 1994 (1 pour 1), 1996 (1 pour 2) et 2000 (1 pour 1).

(3) Le 17 février 1999, conversion du capital en euros (1 action = 15 euros) et le 3 mai 1999, division des actions par réduction de 15 euros à 2,50 euros (soit 1 action ancienne pour 6 actions nouvelles).

## Autres titres donnant accès au capital

Nature du titre	Nombre	Nombre d'actions à créer
Bons de souscription	561 122	6 733 464
Obligations convertibles	466 649	5 599 788

## Autres places de cotation

Il n'existe pas de cotation sur une autre place que Paris, ni de titres non encore admis au Premier Marché. Eu égard au défaut d'antériorité et des faibles volumes échangés en Bourse, les marchés des OCA et BSA Carrefour ne sont pas significatifs à ce jour.

## Place de cotation

Les actions sont cotées à la Bourse de Paris au Premier Marché – SRD (code SICOVAM 12017).

Le titre Carrefour fait partie de l'indice français CAC 40 et de l'indice Dow Jones Euro Stoxx 50.



## Marché du titre

Mois (en euros)	+ haut	+ bas	Montant des transactions (en milliers)	Nombre de titres échangés dans le mois
<b>1999</b>				
Janvier	113,7	93,8	1 859 188,2	17 930 256
Février	108,6	92,3	1 822 717,2	18 140 100
Mars	119,0	105,8	1 651 747,6	15 003 612
Avril	126,0	119,0	1 868 227,0	15 287 022
Mai	127,9	121,6	1 114 656,8	8 925 823
Juin	142,5	124,2	1 539 333,0	11 889 496
Juillet	144,9	127,5	1 641 768,2	12 083 375
Août	154,0	122,0	2 065 769,2	15 813 896
Septembre	160,0	143,9	2 981 152,9	19 665 894
Octobre	176,0	147,2	2 369 044,0	15 152 184
Novembre	193,2	168,5	2 835 064,4	15 812 730
Décembre	183,1	165,1	2 417 128,9	13 920 346
<b>2000<sup>(1)</sup></b>				
Janvier	91,8	78,3	3 254 736,0	39 819 129
Février	82,8	64,6	3 914 429,2	52 902 696
Mars	82,7	67,0	3 565 710,7	46 740 738
Avril	71,6	63,3	2 747 284,7	40 046 130
Mai	76,5	67,0	2 507 160,7	35 235 200
Juin	78,6	71,6	1 804 795,2	24 252 459
Juillet	79,4	74,4	1 567 309,3	20 466 300
Août	85,5	75,6	2 572 715,9	32 295 802
Septembre	85,0	81,0	2 118 990,2	25 539 234
Octobre	82,8	76,8	2 079 239,2	25 939 584
Novembre	80,8	67,9	3 475 052,5	48 044 414
Décembre	69,0	62,5	2 326 381,3	35 874 926

Source : Bloomberg 2000 (Montant des transactions estimées).

Source : Bloomberg 1999 (Montant des transactions estimées).

(1) En 2000, 1 action ancienne donne droit à 1 action nouvelle.

## **ORGANES DE DIRECTION ET D'ADMINISTRATION**

### **Conseil d'Administration**

Il est composé de douze membres et se réunit au moins quatre fois par an. Les principaux mandats sociaux extérieurs au Groupe Carrefour de ses membres sont les suivants :

Jacques BADIN ;

Daniel BERNARD – *administrateur ALCATEL et SAINT-GOBAIN* ;

Christian BLANC – *administrateur CAP GEMINI et JC DECAUX* ;

Hervé DEFFOREY ;

Thierry DEFFOREY – *administrateur de CRISTALAKE, KLEINWORT BENSON FRANCE, MANUIA, AQUASOURCA, PETSMAIT, SECTOR FUND* ;

Carlos MARCH – *président BANCA MARCH et CORPORACION FINANCIERA ALBA, vice-président FONDATION MARCH* ;

François HENROT – *administrateur BP FRANCE, MONTUPET, ERAMET, TELEIMAGES INTERNATIONAL, membre du Conseil de Surveillance PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE et VALLOUREC, associé gérant ROTHSCHILD & CIE Banque* ;

Paul-Louis HALLEY ;

Robert HALLEY ;

Alain BESSÈCHE ;

Philippe FORIEL-DESTEZET – *président-directeur général ADECCO SA, ECCO SA, AKILA SA, IDEM FRANCE SA et NESCOFIN UK Ltd, administrateur VIVENDI UNIVERSAL SA, AKILA FINANCE SA et SECURITAS AB* ;

Joël SAVEUSE.

### **Le Comité d'Orientation Stratégique**

est composé de :

Paul-Louis HALLEY – *président* ;

Daniel BERNARD – *président de Carrefour* ;

Jacques BADIN – *président du Comité d'audit* ;

Carlos MARCH – *président du Comité des rémunérations* ;

**Le Comité d'audit** est composé de :

Jacques BADIN – *président* ;

Hervé DEFFOREY ;

François HENROT ;

Robert HALLEY.

**Le Comité des rémunérations** est composé de :

Carlos MARCH – *président* ;

Daniel BERNARD (sauf pour ce qui le concerne) ;

Christian BLANC ;

Thierry DEFFOREY ;

Philippe FORIEL-DESTEZET.



2000

**Données financières  
consolidées et  
statistiques commerciales**

# RATIOS ET DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
<b>Résultats</b>										Pro forma
Ventes TTC	17 258,9	20 101,9	21 245,4	23 524,1	25 050,9	26 776,8	29 173,4	31 179,3	58 548,5	73 067,2
Ventes hors taxes	15 302,4	17 857,7	18 980,5	20 778,6	22 046,0	23 615,1	25 804,9	27 408,7	51 948,1	64 802,0
EBITDA	553,1	768,2	869,4	1 015,9	1 148,1	1 344,3	1 569,6	1 801,2	3 227,8	4 409,9
EBIT	248,3	397,0	463,9	555,7	646,8	779,3	934,5	1 086,5	1 955,2	2 725,0
EBIT après Goodwill	200,0	355,7	422,6	507,4	599,6	731,5	885,4	1 030,7	1 798,6	2 422,1
Taux d'impôts Groupe	23,6 %	25,1 %	28,4 %	26,0 %	30,0 %	29,4 %	31,8 %	33,2 %	34,0 %	32,2 %
Résultat net courant PDG	144,8	252,0	301,7	383,6	463,1	544,5	631,6	690,4	1 087,3	1 376,6
Résultat net courant PDG après survaleur	186,8	204,1	253,8	328,8	410,1	493,8	570,6	615,9	914,5	1 050,4
Résultat net PDG	184,0	203,5	458,9	323,8	539,1	476,1	546,2	646,7	898,2	1 065,8
<b>Situation financière</b>										
Situation nette avant répartition	1 582	1 923	2 322	2 662	3 163	3 920	4 516	4 857	7 905	9 365,4
Total de l'actif	7 458	7 939	8 139	9 010	9 855	11 639	13 253	17 383	33 751	44 030,6
Dette (trésorerie) nette	403	70	(422)	(736)	(641)	(461)	339	4 108	7 597	11 007,7
<b>Ratio</b>										
RN courant après survaleur/CA	1,53 %	1,53 %	1,71 %	1,97 %	2,27 %	2,53 %	2,64 %	2,63 %	1,98 %	1,62 %
EBITDA/CA	3,61 %	4,30 %	4,58 %	4,89 %	5,21 %	5,69 %	6,08 %	6,57 %	6,21 %	6,81 %
EBIT/CA	1,62 %	2,22 %	2,44 %	2,67 %	2,93 %	3,30 %	3,62 %	3,96 %	3,76 %	4,21 %
EBIT après Goodwill/CA	1,31 %	1,99 %	2,23 %	2,44 %	2,72 %	3,10 %	3,43 %	3,76 %	3,46 %	3,74 %
RN courant PDG/ Situation nette PDG <sup>(1)</sup>	14,7 %	16,2 %	14 %	16,7 %	17,4 %	17 %	17,22 %	15,75 %	14,22 %	13,17 %
RN courant/Actif	3,13 %	3,43 %	3,98 %	4,54 %	5,09 %	5,14 %	5,14 %	4,14 %	3,05 %	2,39 %
Actif/ Situation nette <sup>(1)</sup>	4,95 %	4,34 %	3,68 %	3,58 %	3,30 %	3,14 %	3,09 %	3,76 %	4,48 %	4,92 %
CA HT/Actif	2,05 %	2,25 %	2,33 %	2,31 %	2,24 %	2,03 %	1,95 %	1,58 %	1,54 %	1,47 %
Dette (trésorerie nette)/ Situation nette <sup>(1)</sup>	26,80 %	3,83 %	(19,04) %	(29,2) %	(21,5) %	(12,42) %	7,91 %	88,9 %	100,8 %	122,9 %
Rotation des stocks (jours d'achat)	30	31	30	31	33	35	41	41	39	42

(1) Après répartition du résultat.

# STATISTIQUES COMMERCIALES

## INFORMATIONS SUR LE PARC DE MAGASINS CONSOLIDÉS

### 1. Parc de magasins consolidés au 31 décembre 2000

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999 <sup>(1)</sup>	2000
<b>FRANCE</b>										
Hypermarchés	133	118	114	114	117	117	117	117	179	179
Supermarchés								398	530	539
Hard Discount	278	367	432	481	465	356	367	384	418	424
Autres formats				233	258	288	321	357	576	584
<b>Total</b>	<b>411</b>	<b>485</b>	<b>546</b>	<b>828</b>	<b>840</b>	<b>761</b>	<b>805</b>	<b>1 256</b>	<b>1 703</b>	<b>1 726</b>
<b>ESPAGNE</b>										
Hypermarchés	34	40	43	46	50	53	56	58	112	116
Supermarchés									175	187
Hard Discount									1 541	1 609
Autres formats									30	27
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>40</b>	<b>43</b>	<b>46</b>	<b>50</b>	<b>53</b>	<b>56</b>	<b>58</b>	<b>1 858</b>	<b>1 939</b>
<b>PORTUGAL</b>										
Hypermarchés		2	2	2	2	2	3	4	5	5
Hard Discount									273	272
<b>Total</b>		<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>278</b>	<b>277</b>
<b>ITALIE</b>										
Hypermarchés			1	6	5	6	6	6	6	31
Supermarchés										192
Autres formats									46	190
<b>Total</b>			<b>1</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>52</b>	<b>413</b>
<b>TURQUIE</b>										
Hypermarchés			1	1	1	1	2	2	5	8
Supermarchés										1
Hard Discount									9	37
<b>Total</b>			<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>14</b>	<b>46</b>
<b>POLOGNE</b>										
Hypermarchés							1	3	7	8
Supermarchés									6	15
<b>Total</b>							<b>1</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>23</b>
<b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>										
Hypermarchés							1		3	6
<b>Total</b>							<b>1</b>		<b>3</b>	<b>6</b>
<b>SLOVAQUIE</b>										
Hypermarchés										2
<b>Total</b>										<b>2</b>
<b>GRÈCE</b>										
Hypermarchés									4	11
Supermarchés										131
Hard Discount									142	181
<b>Total</b>									<b>146</b>	<b>323</b>
<b>EUROPE hors France</b>										
Hypermarchés	34	42	47	55	58	62	68	74	142	187
Supermarchés									181	526
Hard Discount									1 965	2 099
Autres formats									76	217
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>42</b>	<b>47</b>	<b>55</b>	<b>58</b>	<b>62</b>	<b>68</b>	<b>74</b>	<b>2 364</b>	<b>3 029</b>

(1) Les données du parc 99 ont été précisées grâce à un complément d'information.

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999 <sup>(1)</sup>	2000
<b>ARGENTINE</b>										
Hypermarchés	4	6	7	9	12	15	18	21	22	22
Supermarchés										138
Hard Discount									106	201
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>12</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>21</b>	<b>128</b>	<b>361</b>
<b>BRÉSIL</b>										
Hypermarchés	24	28	29	33	38	44	49	59	69	74
Supermarchés									83	115
<b>Total</b>	<b>24</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>33</b>	<b>38</b>	<b>44</b>	<b>49</b>	<b>59</b>	<b>152</b>	<b>189</b>
<b>MEXIQUE</b>										
Hypermarchés				2	7	13	17	19	17	18
<b>Total</b>				<b>2</b>	<b>7</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>19</b>	<b>17</b>	<b>18</b>
<b>CHILI</b>										
Hypermarchés								1	2	3
<b>Total</b>								<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>COLOMBIE</b>										
Hypermarchés								1	2	3
<b>Total</b>								<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>
<b>ÉTATS-UNIS</b>										
Hypermarchés	1	2								
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>								
<b>AMÉRIQUES</b>										
Hypermarchés	29	36	36	44	57	72	84	101	112	120
Supermarchés									83	253
Hard Discount									106	201
Autres formats										
<b>Total</b>	<b>29</b>	<b>36</b>	<b>36</b>	<b>44</b>	<b>57</b>	<b>72</b>	<b>84</b>	<b>101</b>	<b>301</b>	<b>574</b>

(1) Les données du parc 99 ont été précisées grâce à un complément d'information.

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999 <sup>(1)</sup>	2000
<b>TAIWAN</b>										
Hypermarchés	4	5	7	8	10	13	17	21	23	24
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>10</b>	<b>13</b>	<b>17</b>	<b>21</b>	<b>23</b>	<b>24</b>
<b>MALAISIE</b>										
Hypermarchés				1	1	2	3	5	6	6
<b>Total</b>				<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
<b>CHINE</b>										
Hypermarchés					2	3	7	14	20	24
<b>Total</b>					<b>2</b>	<b>3</b>	<b>7</b>	<b>14</b>	<b>20</b>	<b>24</b>
<b>CORÉE</b>										
Hypermarchés						3	3	6	12	20
<b>Total</b>						<b>3</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>20</b>
<b>INDONÉSIE</b>										
Hypermarchés								1	5	7
<b>Total</b>								<b>1</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
<b>SINGAPOUR</b>										
Hypermarchés							1	1	1	1
<b>Total</b>							<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>
<b>HONG KONG</b>										
Hypermarchés						1	2	4	4	
<b>Total</b>						<b>1</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	
<b>THAÏLANDE</b>										
Hypermarchés						2	6	7	9	11
<b>Total</b>						<b>2</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>11</b>
<b>JAPON</b>										
Hypermarchés										1
<b>Total</b>										<b>1</b>
<b>ASIE</b>										
Hypermarchés	4	5	7	9	13	24	39	59	80	94
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>9</b>	<b>13</b>	<b>24</b>	<b>39</b>	<b>59</b>	<b>80</b>	<b>94</b>
<b>GROUPE</b>										
Hypermarchés	200	201	204	222	245	275	308	351	513	580
Supermarchés								398	794	1 318
Hard Discount	278	369	443	520	513	356	367	384	2 489	2 724
Autres formats				233	258	288	321	357	652	801
<b>Total</b>	<b>478</b>	<b>568</b>	<b>636</b>	<b>936</b>	<b>968</b>	<b>919</b>	<b>996</b>	<b>1 490</b>	<b>4 448</b>	<b>5 423</b>

(1) Les données du parc 99 ont été précisées grâce à un complément d'information.



## 2. Surface de vente des magasins intégrés à fin 2000

### Surface de vente totale par format en fin d'année

(en milliers de m <sup>2</sup> )	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Hypermarchés	1 695	1 837	1 920	2 129	2 378	2 727	3 075	3 489	4 580	5 256
Supermarchés									1 195	1 968
Hard Discount								232	794	906

### Surface de vente des hypermarchés, supermarchés et Hard Discount intégrés au 31 décembre 2000

	Hypermarchés	Supermarchés	Hard Discount	Total
<b>FRANCE</b>	<b>1 598</b>	<b>835</b>	<b>260</b>	<b>2 693</b>
ESPAGNE	1 119	277	438	1 834
PORTUGAL	50		67	117
ITALIE	215	206		421
TURQUIE	78	2	9	89
POLOGNE	83	24		107
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE	48			48
SLOVAQUIE	16			16
GRÈCE	81	147	62	290
<b>EUROPE hors France</b>	<b>1 690</b>	<b>656</b>	<b>576</b>	<b>2 922</b>
ARGENTINE	230	271	70	571
BRÉSIL	697	206		903
MEXIQUE	189			189
CHILI	28			28
COLOMBIE	30			30
<b>AMÉRIQUES</b>	<b>1 174</b>	<b>477</b>	<b>70</b>	<b>1 721</b>
TAIWAN	187			187
MALAISIE	64			64
CHINE	187			187
CORÉE	197			197
INDONÉSIE	46			46
SINGAPOUR	9			9
THAÏLANDE	92			92
JAPON	12			12
<b>ASIE</b>	<b>794</b>			<b>794</b>
	Hypermarchés	Supermarchés	Hard Discount	Total <sup>(1)</sup>
<b>GROUPE</b>	<b>5 256</b>	<b>1 968</b>	<b>906</b>	<b>8 130</b>

(1) Le total n'intègre pas les surfaces des autres formats du Groupe : magasins de proximité, magasins de Picard...

### 3. Détail sur l'activité des hypermarchés intégrés

#### Principaux indicateurs des hypermarchés intégrés sur les dix dernières années

	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000
Ventes annuelles par m <sup>2</sup> (CAHT en k€)	9,62	9,73	9,79	9,80	9,27	8,66	7,93	7,41	7,41	8,11
Ventes annuelles par magasin (CAHT en M€)	81,56	88,73	89,18	88,42	80,19	85,83	79,12	73,63	66,47	66,77
Nombre annuel de passages en caisse (en millions)	414	496	541	603	653	677	733	818	974	1 115

#### Nombre annuel de passages en caisse des hypermarchés intégrés par zone au 31 décembre 2000

(en millions)	2000
France	391
Europe	317
Amériques	200
Asie	207
<b>Groupe</b>	<b>1 115</b>

### 4. Répartition du chiffre d'affaires TTC des magasins intégrés par zone et par format au 31 décembre 2000

(en millions d'euros)	Hypermarchés	Supermarchés	Hard Discount	Autres formats	Tous formats
France	21 154,0	7 148,7	1 521,6	8 264,5	38 088,9
Europe	11 049,6	3 382,5	2 684,2	1 939,1	19 055,3
Amériques	7 199,0	4 045,5	227,4		11 472,0
Asie	4 451,0				4 451,0
<b>Groupe</b>	<b>43 853,7</b>	<b>14 576,7</b>	<b>4 433,2</b>	<b>10 203,6</b>	<b>73 067,2</b>

## INFORMATIONS SUR LE PARC SOUS ENSEIGNES

Chiffre d'affaires TTC commercial	Croissance 2000/1999	Hypermarchés	Croissance 2000/1999	Supermarchés
<b>GROUPE <sup>(1)</sup></b>		58,5 % du CA total 715 magasins		27,2 % du CA total 2 451 magasins
85 741 M€	21,4 %	50 233 M€	15 %	23 324 M€
<b>FRANCE (hors Dom-Tom)</b>	4,1 %	219 magasins 23 609 M€	3 %	1 041 magasins 12 449 M€
43 183 M€		Surface de vente = 1 797 447 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 13 134 €		Surface de vente = 1 516 382 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 8 210 €
50,4 % du CA total				
<b>EUROPE</b>	36,5 %	279 magasins 14 852 M€	28 %	1 157 magasins 6 830 M€
26 513 M€		Surface de vente = 2 272 161 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 6 537 €		Surface de vente = 1 269 591 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 5 380 €
30,9 % du CA total				
<b>AMÉRIQUES</b>	70,9 %	120 magasins 7 199 M€	16 %	253 magasins 4 045 M€
11 472 M€		Surface de vente = 1 174 428 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 6 130 €		Surface de vente = 475 321 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 8 511 €
13,4 % du CA total				
<b>ASIE</b>	50,9 %	97 magasins 4 573 M€	51 %	
4 573 M€		Surface de vente = 813 628 M <sup>2</sup> CATT/M <sup>2</sup> = 5 621 €		
5,3 % du CA total				

(1) Prise en compte de Norte en Argentine et de RDC au Brésil à partir de 2000.

<b>Croissance 2000/1999</b>	<b>Hard Discount</b>	<b>Croissance 2000/1999</b>	<b>Autres</b>	<b>Croissance 2000/1999</b>
	5,8 % du CA total		8,4 % du CA total	
	3 468 magasins		2 890 établissements	
41 %	4 982 M€	15 %	7 202 M€	23 %
7 %	424 magasins	10 %	2 152 établissements	3 %
	1 521 M€		5 604 M€	
	Surface de vente = 260 254 M <sup>2</sup>			
	CATTC/M <sup>2</sup> = 5 847 €			
50 %	2 843 magasins	13 %	738 établissements	NA
	3 233 M€		1 598 M€	
	Surface de vente = 717 421 M <sup>2</sup>			
	CATTC/M <sup>2</sup> = 4 506 €			
NA <sup>(1)</sup>	201 magasins	140 %		
	228 M€			
	Surface de vente = 69 691 M <sup>2</sup>			
	CATTC/M <sup>2</sup> = 3 263 €			

# Responsables du document de référence

## ET DU CONTRÔLE DES COMPTES

### NOM ET FONCTION DES PERSONNES ASSUMANT LA RESPONSABILITÉ DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

“A notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le patrimoine, l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives de Carrefour. Elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.”

Daniel Bernard  
Président du Conseil d'Administration

#### Noms et adresses des contrôleurs légaux

##### • Commissaires aux Comptes titulaires

Barbier Frinault & Autres - Arthur Andersen  
41, rue Ybry - 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
représenté par M. Patrick Malvoisin  
Date du premier mandat : AGO du 22/5/1985  
Expiration du mandat actuel  
lors de l'Assemblée Générale Ordinaire  
statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2002

KPMG Audit  
1, cours Valmy - 92923 Paris-La Défense Cedex  
représenté par M. Jean-Luc Decornoy  
Date du premier mandat : AGO du 5/9/1968  
Expiration du mandat actuel  
lors de l'Assemblée Générale Ordinaire  
statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2002

##### • Commissaires aux Comptes suppléants

Paul Hurtut  
41, rue Ybry - 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
Date du premier mandat : AGO du 22/4/1991  
Expiration du mandat actuel :  
lors de l'Assemblée Générale Ordinaire  
statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2002

Alain Feuillet  
1, cours Valmy - 92923 Paris-La Défense Cedex  
Date du premier mandat : AGO du 22/5/1985  
Expiration du mandat actuel :  
lors de l'Assemblée Générale Ordinaire  
statuant sur les comptes  
de l'exercice clos le 31 décembre 2002

#### Attestation des responsables du contrôle des comptes

“En notre qualité de Commissaire aux Comptes de la Société Carrefour SA et en application du règlement COB 98-01, nous avons procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes historiques données dans le présent document de référence établi à l'occasion de la clôture des comptes consolidés arrêtés au 31 décembre 2000.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Conseil d'Administration de Carrefour SA. Il nous appartient d'émettre un avis sur la sincérité des informations qu'il contient portant sur la situation financière et les comptes.

Nos diligences ont consisté, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à apprécier la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes, à vérifier leur concordance avec les comptes ayant fait l'objet d'un rapport. Elles ont également consisté à lire les autres informations contenues dans le document de référence, afin d'identifier le cas échéant les incohérences significatives avec les informations portant sur la situation financière et les comptes, et de signaler les informations manifestement erronées que nous aurions relevées sur la base de notre connaissance générale de la société acquise dans le cadre de notre mission.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 1998, 1999 et 2000, arrêtés par le conseil d'administration de Carrefour SA, ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, et ont été certifiés sans réserve ni observation.

Sur la base de ces diligences, nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité des informations portant sur la situation financière et les comptes présentées dans ce document de référence."

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 10 avril 2001

KPMG Audit  
Département de KPMG SA

Barbier Frinault & Autres  
Arthur Andersen

Jean-Luc Decornoy  
Associé

Patrick Malvoisin  
Associé

### **Responsable de la communication financière**

Vincent Barucq

### **Relations Actionnaires**

CARREFOUR  
6, avenue Raymond-Poincaré  
75116 Paris  
Tél. : 01 53 70 19 00

# Tableau DE CORRESPONDANCE

Le rapport annuel complété du présent document tient lieu de document de référence enregistré. Afin de faciliter la lecture de celui-ci, le sommaire présenté ci-dessous renvoie aux principales rubriques de l'instruction d'application du règlement 91-02 de la commission.

	Pages correspondantes des plaquettes du rapport annuel	Pages correspondantes dans le feuillet éléments financiers du rapport annuel
<b>I. Responsables du prospectus et du contrôle des comptes</b>		
Noms et fonctions des responsables du document		80
Attestation des responsables		80
Noms et adresses des contrôleurs légaux		80
Politique d'information		80
<b>II. Emission / Admission à la cote officielle de valeurs mobilières représentatives du capital</b>		
	sans objet	sans objet
Admissions de valeurs mobilières à la cote officielle		
Emission de valeurs mobilières		
Renseignements généraux		
Place de cotation		
Tribunaux compétents		
<b>III. Renseignements concernant l'activité de Carrefour et son capital</b>		
Renseignements de caractère général concernant Carrefour	1 à 23/1 à 28	61 à 69
Renseignements de caractère général concernant le capital		64 à 68
Répartition actuelle du capital et des droits de vote	27	65, 66, 67
Marché des titres de Carrefour	27, 28	68
Dividendes		50, 53, 59
<b>IV. Renseignements concernant l'activité</b>		
Présentation de la société et du groupe	1 à 23/1 à 28	2 à 80
Dépendances de Carrefour	sans objet	sans objet
Faits exceptionnels et litiges		64
Effectifs		29
Politique d'investissement		2 à 11
Données groupe		
<b>V. Patrimoine, situation financière, résultats</b>		
Comptes		13 à 57
Sociétés hors du périmètre de consolidation	sans objet	sans objet
Sociétés dans le périmètre de consolidation		34 à 38
Principes de consolidation		18 à 20
<b>VI. Organes d'administration, de direction et de surveillance</b>		
Noms	6 et 7	69
Intérêts des dirigeants dans le capital		
Schéma d'intéressement du personnel		21, 52, 65, 67
<b>VII. Perspectives d'avenir</b>		
Evolution récente	2 à 5	11
Perspectives d'avenir	2 à 5	11



En application de son règlement 98-01/95-01, la Commission des Opérations de Bourse a enregistré le présent document de référence le 12 avril 2001 sous le numéro R. 01-104. Il ne peut être utilisé à l'appui d'une opération financière que s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse. Ce document de référence a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires. Cet enregistrement, effectué après examen de la pertinence et de la cohérence de l'information donnée sur la situation de la société, n'implique pas l'authentification des éléments comptables et financiers présentés.