

# UN GROUPE DE VALEURS



Carrefour WUNING à Shanghai.

Deuxième distributeur mondial et numéro un européen, Carrefour emploie près de 400 000 collaborateurs et s'affirme depuis quarante années comme le partenaire de la vie quotidienne de millions de clients.

Pour les satisfaire, le Groupe développe une politique fondée sur la proximité, la confiance, les prix bas et la qualité de l'offre et des services. Partout dans le monde, Carrefour travaille à rendre les produits de consommation accessibles au plus grand nombre. Il y réussit grâce à la forte intégration de ses enseignes dans la vie locale, l'adaptation de ses assortiments et services, la formation continue de ses collaborateurs et des actions pour le développement durable et local des régions dans lesquelles il se déploie.

En 2002, Carrefour a formalisé les valeurs qu'il défend depuis sa création en 1959 : Liberté, Responsabilité, Partage, Respect, Intégrité, Solidarité, Progrès.



## Dans un climat d'incertitude économique, vous avez tenu vos engagements en termes de résultats. C'est une bonne performance...

- ✓ Pour beaucoup, l'année 2002 devait marquer la fin de la crise et se placer sous le signe du retour de la croissance. De notre côté, notre perception de la conjoncture internationale et de l'évolution des monnaies nous a conduits à afficher une grande prudence dans nos prévisions. Confiant dans les capacités du Groupe, nous savions pouvoir progresser mais nous n'avions aucune certitude sur le rythme que nous pouvions tenir. Nous avons donc annoncé en début d'année une progression de chiffre d'affaires à taux de change constants d'environ 5 % et une croissance du bénéfice net par action de 10 à 15 %. Ces objectifs, nous les avons réalisés, atteignant même la fourchette haute de notre estimation. Nous devons cette performance à la répartition équilibrée de nos implantations géographiques, au dynamisme de notre croissance organique et surtout à la pugnacité commerciale et à la créativité de nos différents formats, qui ont partout dans le monde gagné en parts de marché. Ainsi, cette année a répondu à nos attentes : placée sous le signe du commerce et de la conquête, elle constitue la rampe de lancement qui va servir l'accélération de nos prochains développements.

## Pourtant, au vu des événements de ce début d'année, tout porte à croire que la consommation va régresser en 2003...

- ✓ Il est certain que le moral des ménages risque d'être affecté par la crise géopolitique que nous traversons. Vont-ils pour autant cesser d'acheter ? Rien n'est moins sûr. Le positionnement de Carrefour lui permet aujourd'hui de se développer de façon continue sur tous les terrains : la consommation alimentaire, qui n'a jamais cessé de croître depuis 40 ans, représente 80 % de notre chiffre d'affaires. Nous sommes leader mondial sur ce segment. Solides sur le plan commercial, nous disposons d'une structure financière saine et d'un portefeuille de marques et d'implantations très complémentaires. Plus de 50 % de notre chiffre d'affaires est réalisé en France, notre marché domestique, et 80% en Europe, zone stable par excellence. Dans les pays dits "en développement" en Asie et en Amérique latine, nous bénéficions d'un enracinement de longue date et notre taille mondiale nous permet de développer des offres à la portée de populations au pouvoir d'achat diminué. Ces pays constituent des relais de croissance stratégiques pour le Groupe, notamment l'Asie où nous sommes en forte expansion, mais également l'Amérique latine. Malgré les difficultés qui touchent ce continent, nous continuons à gagner des parts de marchés au Brésil et en Argentine.

## Comment envisagez-vous votre rôle d'acteur mondial ?

- ✓ Le modèle Carrefour s'exporte bien parce qu'il se décline en trois formats et s'adapte avec une grande souplesse aux demandes locales. Ce sont les habitudes de consommation des populations qui s'imposent à nous et non l'inverse, sinon nous aurions peine à nous enraciner durablement dans un pays. Pour preuve, les bonnes performances réalisées dans des marchés d'où nos concurrents se retirent. Notre rôle principal est de faciliter l'accès à la consommation, en réunissant dans nos magasins des gammes de produits alimentaires et non alimentaires d'un bon rapport qualité prix, gérées avec professionnalisme et présentant un écart de prix intéressant avec les concurrents. La plupart du temps, notre démarche nous conduit à nous investir plus fortement dans l'économie locale, – par exemple pour créer des filières qualité Carrefour ou des animations –, afin de créer une véritable adéquation entre l'offre et les besoins du consommateur et renforcer l'attractivité de nos magasins.

## Vous tenez vos promesses, mais le marché boursier ne vous récompense pas pour autant. Allez-vous changer votre stratégie ?

- ✓ Nous avons digéré les grandes opérations structurelles entreprises il y a trois ans. Les premières synergies ont été réalisées, influençant de façon positive le résultat. Depuis deux ans, nous privilégions des développements par croissance organique, c'est-à-dire en étendant nos surfaces de vente et en créant des magasins. Nous avons prouvé cette année encore l'excellence de nos fondamentaux. En Belgique, nous avons en deux ans, ramené GB, alors en grave difficulté, à l'équilibre d'exploitation. En Espagne, moins de dix-huit mois après les changements d'enseigne, Carrefour a une notoriété de plus de 90 % et les produits de marque Carrefour représentent déjà 18 %

de nos ventes. Le temps de l'intégration est passé, nous sommes aujourd'hui en phase de valorisation et compte tenu du fort potentiel de croissance que nous offrent nos différents formats et les nouvelles attentes des consommateurs, nous sommes engagés dans une voie d'accélération continue. Nos actionnaires le savent bien, Carrefour est une valeur de croissance et sa stratégie internationale et multiformat est une garantie de sécurité sur le long terme.

## Quelles sont vos priorités pour 2003 et au-delà ?

- ✓ En cinq ans, grâce à la fusion avec Promodès, nous sommes passés de la huitième à la deuxième place mondiale. Notre ambition pour demain est de poursuivre la croissance historique du Groupe en tirant tout le parti possible du socle élargi que nous nous sommes construit. De 1992 à 1998, notre chiffre d'affaires a progressé en moyenne de 7 % par an. Aujourd'hui, sur le nouveau périmètre du Groupe, une progression équivalente reviendrait à réaliser 5 milliards d'euros par an de ventes supplémentaires. Nous allons donc ces prochaines années donner priorité au développement, en mettant l'accent sur la croissance organique et l'extension de nos surfaces de vente. Sur le terrain, le professionnalisme de nos équipes et leur mobilisation vont continuer à véhiculer auprès des consommateurs notre image de partenaire de proximité, compétitif et innovant, attentif à offrir une qualité de services toujours à la hauteur de leurs attentes. Nous fêtons en 2003 les 40 ans de Carrefour, l'âge, dit-on, de la maturité. Nous n'avons jamais été aussi en forme et c'est avec une grande sérénité et beaucoup de projets que nous envisageons les années à venir.

# STRUCTURES DE DIRECTION

## ✓ Comité exécutif



<b>Daniel Bernard</b> Président Directeur Général	<b>Joël Saveuse</b> Europe	<b>Philippe Jarry</b> Amériques	<b>René Brillet</b> Asie	<b>Javier Campo</b> Maxidiscompte	<b>Bernard Dunand</b> France	<b>Philippe Pauze</b> Supermarchés	<b>Jean-François Domont</b> Marchandises	<b>José Luis Duran</b> Finances et gestion	<b>Bruce Johnson</b> Organisation et systèmes	<b>Guy Yraeta *</b> Autres pays d'Europe	<b>Léon Salto *</b> France (jusqu'au 31 mars 2003)	<b>Jacques Beauchet *</b> Ressources humaines
---	-------------------------------	------------------------------------	-----------------------------	--------------------------------------	---------------------------------	---------------------------------------	---	---	---	---	--	--

## ✓ Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de Carrefour a pour objectif de fixer les politiques du Groupe en matière de métiers, de gestion des risques et d'objectifs globaux. Il approuve également toute acquisition, cession d'actifs susceptibles d'avoir un impact majeur sur les comptes et sur toutes opérations importantes d'acquisition ou de cession d'actifs hors exploitation courante. L'action du Conseil est guidée par le seul souci de l'intérêt de la société, considéré au regard de l'actionnaire, de la clientèle et du personnel.

Le Conseil d'Administration est composé de 11 membres, dont 3 administrateurs indépendants qui n'exercent pas et n'ont jamais exercé de fonction dans la société ou une de ses filiales. Chaque administrateur doit être propriétaire pendant la durée de son mandat d'un minimum de 600 actions. La durée du mandat est de six ans. Le Conseil d'Administration s'est réuni 5 fois en 2002 et a enregistré un taux de présence de l'ensemble des administrateurs de 91 %.

### COMPOSITION

**Daniel Bernard**  
Président Directeur Général.  
57 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Paul-Louis Halley**  
Représentant du Groupe familial Halley, famille fondatrice de Promodès et actionnaire de référence de Carrefour.  
69 ans. Date de premier mandat : 1999.

**Jacques Badin**  
Représentant de la famille Badin, l'une des familles fondatrices de Carrefour et actionnaire de référence.  
55 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Carlos March**  
Président du Group March et actionnaire de référence.  
58 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Joël Saveuse**  
Directeur Général Délégué.  
50 ans. Date de premier mandat : 2000.

**Robert Halley**  
Représentant du Groupe familial Halley, famille fondatrice de Promodès et actionnaire de référence de Carrefour.  
68 ans. Date de premier mandat : 1999.

**Hervé Defforey**  
Représentant de la famille Defforey, l'une des familles fondatrices de Carrefour et actionnaire de référence.  
53 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Alain Bessèche**  
Ancien Directeur Financier de Promodès.  
73 ans. Date de premier mandat : 2000.

**François Henrot**  
Administrateur indépendant.  
54 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Christian Blanc**  
Administrateur indépendant.  
61 ans. Date de premier mandat : 1998.

**Philippe Foriel-Destezet**  
Administrateur indépendant.  
68 ans. Date de premier mandat : 1999.

**Sylvia Jay \***  
Administrateur indépendant.  
56 ans.

**Pierre Rodocanachi \***  
Administrateur indépendant.  
65 ans.

Secrétaire du Conseil d'Administration : **Étienne van Dyck**, Secrétaire Général de Carrefour.

\* Les nominations aux postes d'administrateurs indépendants de Madame Sylvia Jay, Directeur Général de la British Food and Drink Federation et de Monsieur Pierre Rodocanachi, Senior Vice-Président de Booz Allen & Hamilton Inc, sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire du 15 avril 2003. Ces nominations permettront de renforcer la proportion d'administrateurs indépendants au Conseil d'Administration.

## ✓ Comités du Conseil d'Administration

Trois Comités spécialisés ont été créés en 1998 et 1999 par le Conseil d'Administration. Leurs membres ont été choisis parmi les Administrateurs.

Ces Comités ont pour objectif d'approfondir certaines questions spécifiques et de faire des propositions au Conseil d'Administration.

### ✓ LE COMITÉ D'ORIENTATION STRATÉGIQUE

Date de création : 01/10/1999

Il a pour objectif de préparer les décisions les plus importantes pour l'avenir du Groupe et 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 leurs domaines d'expertise et d'expérience.

Le Comité d'orientation stratégique est composé de quatre membres :

- Paul-Louis Halley, président ;
- Daniel Bernard ;
- Jacques Badin ;
- Carlos March.

Il s'est réuni 4 fois en 2002.

### ✓ LE COMITÉ D'AUDIT

Date de création : 24/04/1998

Il a pour mission principale l'examen des comptes sociaux et consolidés avant leur présentation au Conseil d'Administration afin de s'assurer de la pertinence des méthodes comptables adoptées et de vérifier les systèmes de contrôle interne du Groupe. Le Comité d'audit évalue régulièrement les principaux risques financiers de l'entreprise.

Le Comité d'audit est composé de trois membres :

- Jacques Badin, président ;
- François Henrot, administrateur indépendant ;
- Robert Halley.

Il s'est réuni 3 fois en 2002.

### ✓ LE COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS

Date de création : 24/04/1998

Il propose la rémunération des mandataires sociaux, évalue l'enveloppe globale des stock-options et valide la politique de rémunération des principaux dirigeants du Groupe.

Le Comité des rémunérations est composé de quatre membres :

- Carlos March, président ;
- Daniel Bernard ;
- Christian Blanc, administrateur indépendant ;
- Philippe Foriel-Destezet, administrateur indépendant.

Il s'est réuni une fois en 2002. M. Daniel Bernard ne siège pas au Comité lorsqu'il est personnellement concerné.

# NOTRE AMBITION

Être la référence de la distribution moderne dans chacun de nos marchés est l'ambition qui nous conduit partout dans le monde et dans tous nos magasins, vers de nouveaux développements. Elle se traduit par des engagements concrets auprès des différents acteurs de nos performances.



## ✓ Nos clients

*Satisfaire leurs attentes et celles des consommateurs en général en termes de prix, d'offres commerciales, de services, d'innovations, de proximité et de qualité.*

Pour pallier la baisse du pouvoir d'achat des ménages en Argentine et rendre la consommation accessible à tous, Carrefour a réagi en offrant d'une part une gamme élargie de produits "premiers prix" et d'autre part en ajustant à la baisse les prix des autres produits.



## ✓ Nos collaborateurs

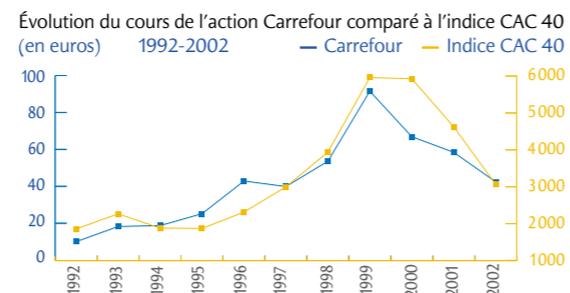
*Systématiser le recrutement local, donner les moyens à nos collaborateurs d'évoluer dans un climat de confiance selon les valeurs du Groupe en favorisant la progression interne.*

En Indonésie, les directeurs de magasins et l'ensemble du personnel sont tous indonésiens.



## ✓ Nos actionnaires

*Rentabiliser dans la durée leurs investissements.*



## ✓ Nos partenaires associés, franchisés ou affiliés

*Les appuyer par des enseignes et des marques puissantes, un savoir-faire commercial, une puissance d'achat, un réseau logistique et des techniques en progrès constant.*

En 2002, le chiffre d'affaires des enseignes de proximité a progressé de 6,8 % en France.



## ✓ Nos fournisseurs

*Développer des relations durables et équilibrées, fondées sur un travail commun d'amélioration des produits et de recherche de débouchés.*

En 2002, Carrefour a aidé cent producteurs à exposer à ses côtés au SIAL (Salon international de l'alimentation), organisé pour la première fois à Pékin, en Chine.



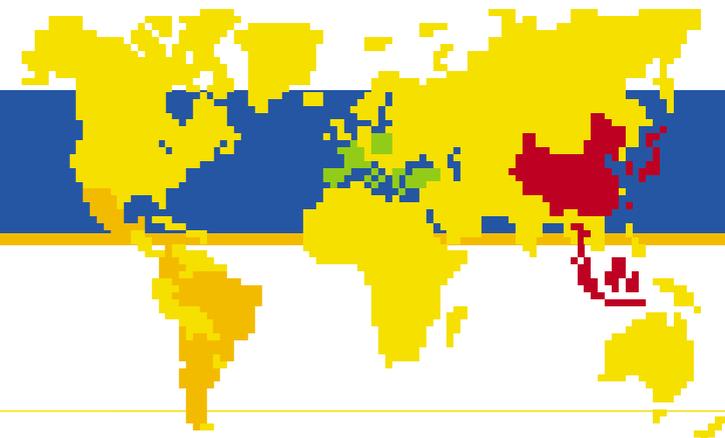
## ✓ Les collectivités publiques, locales et nationales

*Assumer nos responsabilités d'acteur économique en nous engageant concrètement dans la vie de la cité.*

En France, Carrefour contribue quotidiennement, par un appui financier et matériel, au bon fonctionnement des banques alimentaires, dont il est le premier fournisseur national.

# CARREFOUR EN 2002

## Répartition du chiffre d'affaires par zone



## Panorama de l'activité (Chiffre d'affaires TTC sous enseignes)

### L'HYPERMARCHÉ

59 % du chiffre d'affaires



#### Principe

Offrir au client dans un seul lieu l'accès à une offre diversifiée et compétitive de produits alimentaires, non alimentaires (bazar, biens d'équipements, produits culturels...) et de services. 80 000 références en moyenne sont proposées sur une surface de magasin variant de 5 000 à 20 000 m<sup>2</sup> et disposant d'un parking gratuit.

#### Stratégie

Prendre des parts de marché sur une large zone de chalandise et augmenter la fréquentation par des prix compétitifs par rapport aux plus bas du marché et par des promotions régulières. Continuer à développer des gammes de marques propres réputées pour leur qualité et étendre l'offre de services, notamment à l'international.

#### Fait marquant

**Accélération.** Sur les 43 hypermarchés créés par le Groupe dans le monde en 2002 (contre 35 en 2001), 32 ont été ouverts durant le second semestre. Cette accélération devrait se poursuivre en 2003.



### LE SUPERMARCHÉ

25 % du chiffre d'affaires



#### Principe

Répondre aux attentes d'un client de proximité qui vient environ tous les cinq jours : praticité de l'aménagement pour faire ses courses sans perte de temps, qualité des produits frais, qualité de la relation et prix compétitifs. Les magasins ont une surface généralement comprise entre 1 000 et 2 000 m<sup>2</sup> et proposent environ 10 000 références.

#### Stratégie

Accroître le taux de fréquentation des magasins et la fidélisation des clients par le développement des programmes de cartes, la qualité des produits frais et l'attractivité des prix. Développer les réseaux de magasins dans les pays où l'hypermarché est déjà largement implanté.

#### Fait marquant

**Fidélisation.** Les cartes de fidélité des supermarchés en Europe, toutes enseignes confondues, comptent 7 millions de détenteurs. Leur potentiel de développement reste important.



### LE MAXIDISCOMPTE

7 % du chiffre d'affaires



#### Principe

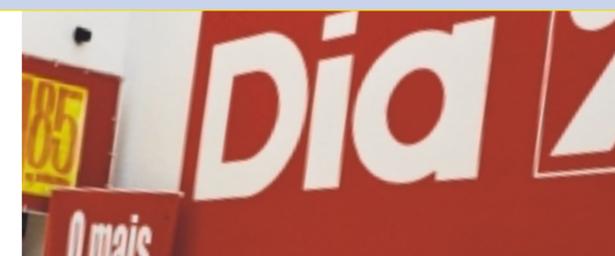
Offrir un assortiment limité de produits alimentaires à des prix imbattables sur des surfaces allant de 300 à 800 m<sup>2</sup>, avec une part importante de produits à marque distributeur.

#### Stratégie

Privilégier une organisation extrêmement centralisée et un principe de management et de fonctionnement standardisé. Les prix, mais aussi les innovations produits et les avantages offerts par la carte de fidélité assurent au concept un développement rapide dans tous les pays où il est implanté.

#### Fait marquant

**Déploiement.** Engagé dans un développement international accéléré, Dia renforce son maillage européen, consolide ses bases en Amérique latine et part à la conquête du marché chinois.



### LES AUTRES MÉTIERS

9 % du chiffre d'affaires



#### 1 Le commerce de proximité

Magasins de quartier ou de village offrant une gamme de produits couvrant l'ensemble des besoins alimentaires, à des prix raisonnables et adaptés au marché de proximité. Une palette de services vient généralement compléter cette offre.

#### 2 Le cash and carry

Libre-service de gros et de détail principalement alimentaire destiné à une clientèle professionnelle.

#### 3 La restauration collective

Plus de 7 000 produits référencés pour répondre à l'ensemble des besoins de clients aux attentes très diverses provenant de la restauration commerciale et collective.

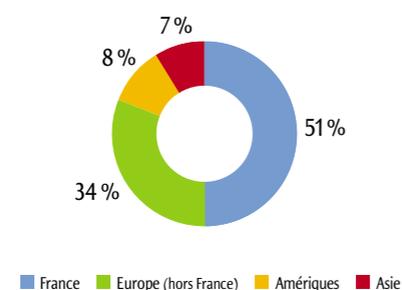
#### 4 Le commerce électronique

Cybermarché permettant de faire ses courses sur Internet et de se faire livrer à domicile. Le site propose une large gamme de plus de 6 000 produits dont plus de 1 200 produits frais.

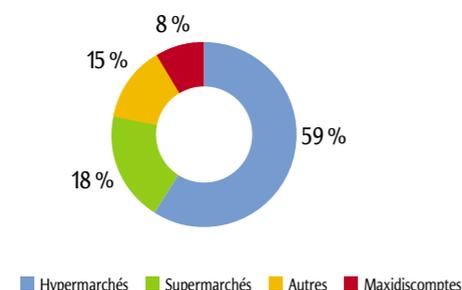
# PANORAMA FINANCIER Des résultats conformes aux prévisions

En 2002, Carrefour s'était fixé trois priorités : la croissance du chiffre d'affaires, la baisse des frais généraux et une amélioration de la gestion de la trésorerie. La bonne exécution de ces trois priorités a permis d'atteindre ou de dépasser l'ensemble des objectifs fixés en début d'année : le chiffre d'affaires est en hausse de 4,6 % à taux de change constants et le résultat net courant par action en progression de 15,1 %. Le résultat opérationnel couvre 8,9 fois les frais financiers démontrant la solidité financière du Groupe.

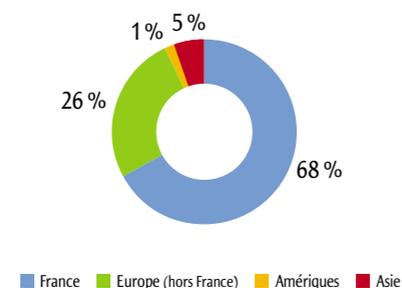
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HT CONSOLIDÉ PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE  
TOTAL = 68 729 M€



RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES HT CONSOLIDÉ PAR FORMAT  
TOTAL = 68 729 M€



RÉPARTITION DU RÉSULTAT D'EXPLOITATION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE  
TOTAL = 68 729 M€



## ✓ Chiffre d'affaires consolidé 2002

**+ 4,6 %** à taux de change constants

L'impact des changes a été particulièrement important en 2002, non seulement en Amérique latine mais aussi en Asie : après effet des monnaies, le chiffre d'affaires de Carrefour est en baisse de 1,1 %.

Le chiffre d'affaires commercial du Groupe, total des ventes sous nos enseignes, s'élève à 86 milliards d'euros en 2002.

## ✓ Résultat d'exploitation

**+ 7,1 %**

La bonne maîtrise des coûts dans l'ensemble du Groupe et le développement des synergies en Europe ont permis de compenser l'impact des monnaies.

## ✓ Endettement

$Ebitda/Résultat financier = 8,9 \times$

L'endettement net du Groupe est en légère hausse, en tenant compte de l'acquisition des minoritaires de Carrefour en Espagne. Le ratio d'endettement net est en progression, du fait de la baisse des fonds propres, impactés d'un montant de 1,9 milliard d'euros par la chute des monnaies, principalement en Argentine et au Brésil.

La position financière de Carrefour est solide, le résultat opérationnel du Groupe couvrant 8,9 fois les frais financiers. Ce ratio est l'un des meilleurs du secteur.

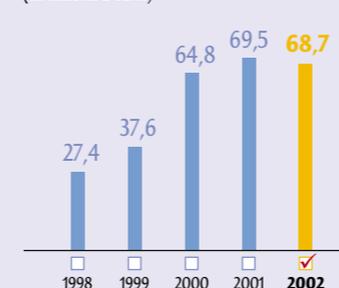
## ✓ Résultat net courant par action

**+ 15,1 %**

Les bons résultats d'exploitation ainsi qu'une baisse de la charge financière de 19 % permettent de dépasser l'objectif initial du Groupe, une progression du résultat net courant par action de 10 à 15 %.

CHIFFRE D'AFFAIRES HT CONSOLIDÉ

(en milliards d'euros)



EBITDA

(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION

(en millions d'euros)



RÉSULTAT NET COURANT PART DU GROUPE APRÈS SURVALEURS

(en millions d'euros)



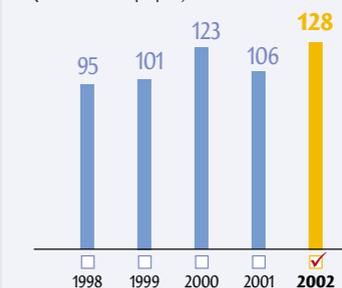
RÉSULTAT NET COURANT, PART DU GROUPE PAR ACTION

(en euros)



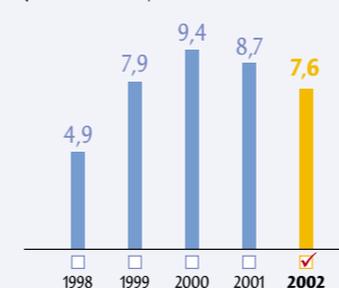
RATIO D'ENDETTEMENT NET

(en % des fonds propres)



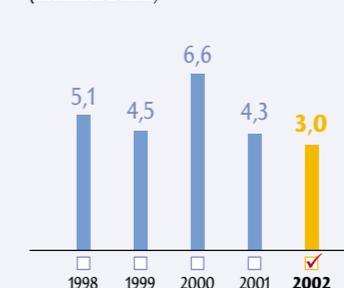
FONDS PROPRES

(en milliards d'euros)



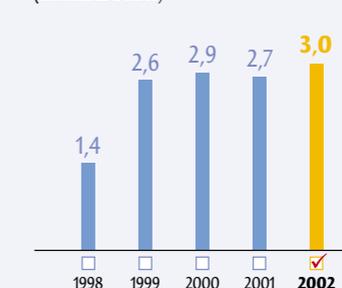
INVESTISSEMENTS ET ACQUISITIONS

(en milliards d'euros)



CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT

(en milliards d'euros)



# PANORAMA BOURSIER

## Capital

Au 31 décembre 2002, le capital social de Carrefour s'élève à 1 790 354 427,50 euros. Il est composé de 716 141 771 actions au nominal de 2,5 euros, contre 711 155 854 actions un an plus tôt. La création de 4 985 917 actions en 2002

provient de la levée d'options de souscription et de l'exercice de bons, ainsi que de l'augmentation de capital liée à l'OPE initiée sur les titres de la société Centros Comerciales Carrefour.

## RÉPARTITION DU CAPITAL

La structure de l'actionnariat n'a pas subi d'importantes modifications en 2002. Sa répartition au 31 décembre est la suivante :

ACTIONNAIRES	Nombre de titres	En %	Nombre de voix	En %
Groupe familial Halley	82 090 932	11,46	162 921 664	18,39
Familles Badin-Defforey-Fournier	36 886 674	5,15	52 206 468	5,89
Groupe March	23 396 640	3,27	46 793 280	5,28
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>142 374 246</b>	<b>19,88</b>	<b>261 921 412</b>	<b>29,57</b>
Salariés	21 312 635	2,98	26 862 127	3,03
Autodétention	4 325 940	0,60	-	-
Autocontrôle *	22 833	0,00	-	-
Public	548 106 099	76,54	596 979 257	67,40
<b>Total</b>	<b>716 141 771</b>	<b>100,00</b>	<b>885 762 796</b>	<b>100,00</b>

## Nombre de titres détenus par les membres du Comité de direction : 1 201 407

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, ou indirectement ou de concert, 5 % ou plus du capital et des droits de vote.  
\* Actions détenues par Norfin.

Un pacte d'actionnaires a été signé le 29 août 1999 entre le Groupe familial Halley, les familles Badin-Defforey-Fournier et le Groupe March. Ce pacte prévoit 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 nombre de droits de vote au 31 décembre 2002 s'élève à 885 762 796. Aucun droit de vote n'est attaché aux actions détenues en autodétention ou en autocontrôle. Un droit de vote double est conféré aux actions justifiant d'une inscription au nominatif depuis plus de deux ans.

Le nombre d'actionnaires est estimé à environ 460 000.

## L'action Carrefour

L'action Carrefour est cotée au premier marché Euronext de Paris (Service de Règlement Différé, code SICOVAM 12 017). Elle fait partie des indices Cac 40, DJ Euro Stoxx 50 et DJ Stoxx 50.

Au 31 décembre 2002, l'action Carrefour était au cinquième rang dans l'indice Cac 40 en termes de capitalisation boursière avec un poids de 4,79 % et avait une valeur nominale de 2,5 euros.

## DONNÉES BOURSIÈRES

(en euros)	1998 *	1999 *	2000 *	2001	2002
Cours : plus haut	55,2	96,6	91,8	69,4	58,15
plus bas	35,9	46,2	62,5	46,3	38,07
au 31 décembre	53,6	91,6	66,9	58,4	42,43
Nombre d'actions au 31 décembre	466 139 088	685 004 700	711 143 440	711 155 854	716 141 771
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'euros)	25,0	62,7	47,6	41,5	30,4
Moyenne des volumes quotidiens	1 185 663	1 414 368	1 704 163	1 934 055	2 567 064
Résultat net courant par action	1,33	1,58	1,51	1,70	1,95
Dividende net	0,41	0,45	0,50	0,56	0,64
Rendement	0,76 %	0,49 %	0,74 %	0,95 %	1,5 %

\* Les données historiques ont été ajustées pour tenir compte des opérations intervenues sur le titre Carrefour : division du nominal par six en 1999 et attribution gratuite en 2000.

## ÉVOLUTION DU COURS DE L'ACTION EN 2002 COMPARÉ À L'INDICE CAC 40



## INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Pour informer nos actionnaires sur la stratégie de l'entreprise et répondre au mieux à leurs attentes, le service des relations avec les actionnaires individuels a multiplié en 2002 ses initiatives :

### Les rencontres :

- l'Assemblée Générale, un rendez-vous important pour s'informer sur la vie de l'entreprise ;
- les réunions d'actionnaires, organisées en 2002 à Lyon, Grenoble et Marseille. En 2003, nous interviendrons à Bruxelles, Toulouse, Rouen, Lyon et Bordeaux ;
- les salons : en 2002, Carrefour était présent au Salon Actionaria organisé à Paris ;

- les visites d'hypermarchés : 3 visites ont été organisées à Lomme, Nice Lingostière et Carré Sénart au premier trimestre 2003.

### Les documents :

- La Lettre aux actionnaires publiée chaque semestre et disponible sur simple demande auprès de la société ;
- Le Guide de l'actionnaire, pour mieux s'informer sur l'achat, le transfert ou la gestion des actions au nominatif. Documents disponibles dans la "Rubrique Actionnaires" du site institutionnel de carrefour : <http://www.carrefour.com>.

## Calendrier d'informations financières 2003

Résultats annuels 2002	5 mars 2003
Assemblée Générale	15 avril 2003
Détachement du coupon	17 avril 2003
Chiffre d'affaires du premier trimestre	10 avril 2003
Chiffre d'affaires du deuxième trimestre	10 juillet 2003
Résultats semestriels 2003	28 août 2003
Chiffre d'affaires du troisième trimestre	9 octobre 2003

## DIVIDENDE NET PAR ACTION \* (en euros)



## Contacts

**ANALYSTES ET INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS**  
Vincent Barucq  
Patrice Moulin  
6, avenue Raymond-Poincaré  
75016 Paris  
Tél. : 01 53 70 19 00  
investisseurs@carrefour.com

**SERVICE DE RELATIONS AVEC LES ACTIONNAIRES**  
Véronique Kretz  
6, avenue Raymond-Poincaré  
75016 Paris  
Tél. : 0 805 902 902 (appel gratuit)  
Fax : 01 53 70 19 59  
actionnaires@carrefour.com

**ACTIONNAIRES NOMINATIFS**  
Crédit Agricole Indosuez  
128-130, boulevard Raspail  
75288 Paris Cedex 06  
Tél. : 01 43 23 84 24  
Fax : 01 43 23 89 03

\* Les dividendes sont prescrits après 5 ans au profit de l'État.

# NOTRE STRATÉGIE



"En 2002, notre Groupe a poursuivi sa conquête de parts de marché, fondée sur une dynamique commerciale forte et de nombreuses ouvertures de magasins dans les 30 pays d'implantations. Un positionnement résolument discount, tout comme l'accent mis sur l'innovation et la qualité ont renforcé l'attractivité de nos enseignes et la fidélité de nos clients. Le rythme d'expansion s'est accéléré avec la création de 963 000 m<sup>2</sup> de surfaces de vente en 2002 sous les enseignes du Groupe, contre 150 000 m<sup>2</sup> en 2001. Carrefour a également tiré les premiers fruits de sa stratégie multiformat en Europe occidentale et en Amérique latine, répercutant les gains issus des synergies sur les prix, pour le plus grand bénéfice des consommateurs. Parce que la satisfaction de ces derniers est notre raison d'être, nous avons systématisé le déploiement d'une politique de développement durable axée sur la qualité et la sécurité de nos produits, la protection de l'environnement, l'engagement éthique et social. Enfin, pour accompagner notre expansion et assurer un service optimal à nos clients, le Groupe a recruté, toutes enseignes et pays confondus, 70 000 nouveaux collaborateurs."

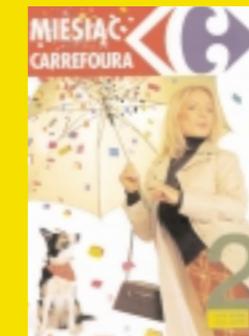
Daniel Bernard – Président Directeur Général



✓ Brésil



✓ Chine



✓ Pologne



✓ France

## INTENSIFIER L'OFFENSIVE

**Favoriser l'accès du plus grand nombre à la consommation : cette ambition, Carrefour s'emploie à la réaliser tous les jours en rapprochant ses produits et ses concepts des besoins et des attentes des consommateurs. En 2002, cette démarche offensive a porté ses fruits : le Groupe a gagné en parts de marché dans tous les pays, par une politique de prix agressive, un marketing adapté mais aussi par des produits de qualité et une politique de fidélisation performante.**

S'affirmer dans chacune de ses implantations comme le distributeur de référence est la priorité du Groupe Carrefour. Ses magasins offrent aux consommateurs dans un même lieu tous les avantages de la proximité et, au-delà, un choix et des prix que peut seul assumer un Groupe de taille mondiale.

### Optimiser les ressources : les synergies

Les efforts entrepris en 2001 pour mettre en commun les savoir-faire, les moyens logistiques et pour massifier les achats ont porté leurs fruits. Les gains générés ont permis de mener une politique agressive de prix bas tout en multipliant les innovations.

En Europe, les synergies établies entre les 4 pays majeurs, la France, l'Italie, l'Espagne et la Belgique, ont donné une nouvelle impulsion commerciale aux enseignes. Les magasins ont notamment accentué un positionnement prix très offensif par rapport à la moyenne de leur marché. Ces synergies ont bénéficié également au déploiement international des gammes de produits : 444 références Carrefour ont été introduites en Espagne, 280 en Italie et 1 400 produits à marque distributeur ont pris la marque Carrefour en Belgique. La marque Dia a été implantée en France, faisant bénéficier Ed de la puissance d'achat de Dia Espagne.

Dans le secteur du non-alimentaire, le savoir-faire textile de Carrefour Espagne s'est déployé avec succès en Grèce

et en Italie, générant une nette progression des ventes de ces rayons. De son côté, l'Italie a commencé à démultiplier son savoir-faire de traiteur auprès de ses voisins européens.

Parallèlement, dans les pays où le déploiement de Carrefour repose sur un dispositif multiformat, l'organisation a été travaillée de façon à tirer le meilleur parti des ressources locales du Groupe. Ainsi en France, la nouvelle organisation logistique des supermarchés et des magasins de proximité va générer pour les deux formats des économies d'échelles importantes.

Au Brésil, les ressources des hypermarchés et des supermarchés en termes de gestion, d'approvisionnement et de marketing ont été mises en commun pour servir la dynamique commerciale.

### Un positionnement résolument discount

Dans tous ses pays d'implantation et dans chacune de ses enseignes, le Groupe Carrefour a renforcé son positionnement discount, par une politique de prix bas et des promotions d'envergure. Les enseignes concernées par le passage à l'euro ont bloqué leurs prix jusqu'en mai 2002 et ont maintenu le blocage des prix sur leur marque propre toute l'année. En Grèce, par exemple, plus de 1 000 produits ont vu leurs prix "gelés" et les "premiers prix" ont été maintenus jusqu'au 31 décembre.

De nombreuses opérations promotionnelles fortes ont appuyé le positionnement prix. Au premier semestre, Carrefour au Brésil a regagné des parts de marché en lançant chaque semaine trois actions promotionnelles ponctuelles. Au second semestre, "l'Anniversaire" a constitué une opportunité mondiale pour mettre en avant la compétitivité de l'offre. D'autres opérations d'envergure internationale comme l'animation autour de la Coupe du monde dans les pays participants ont accéléré les performances des magasins.

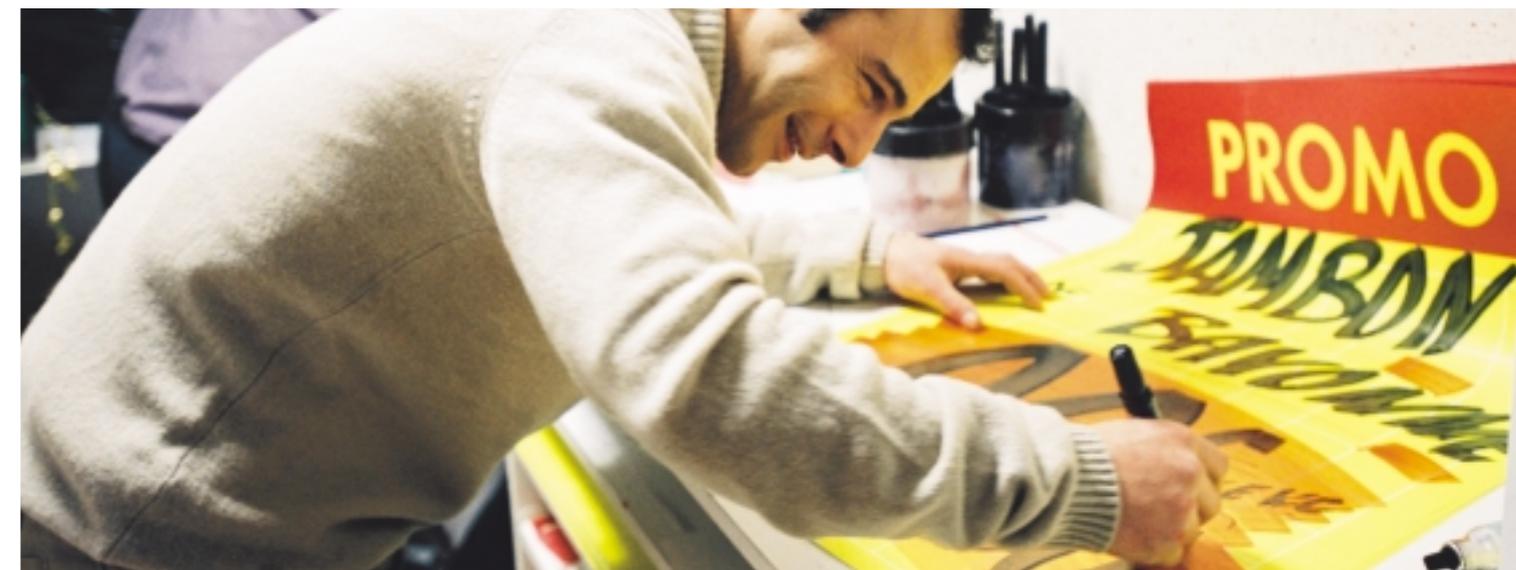
### Des produits de qualité accessibles à tous

La qualité et la sécurité alimentaire font partie des priorités permanentes du Groupe. Cette préoccupation s'est traduite par la mise en place, il y a dix ans de filières d'approvisionnement, les Filières Qualité Carrefour. Avec

250 filières dont 118 en France en partenariat avec 40 000 agriculteurs, la démarche est devenue mondiale : 13 pays développent leurs propres filières et le volume d'échanges entre pays est en forte et constante augmentation. Le Groupe a complété, il y a quatre ans, cette offre en lançant la marque Carrefour Bio présente en 2002 dans 9 pays avec 815 références. Cet engagement est apprécié de la clientèle. Les volumes vendus attestent du rôle joué par Carrefour dans la démocratisation de l'accès à la qualité.

### L'innovation pour des magasins toujours plus attractifs

Stimulée par les prix bas, la dynamique commerciale a trouvé dans les magasins des relais efficaces et inventifs. Le Groupe a multiplié les innovations, en implantant





dans tous les formats de nouveaux concepts, en lançant de nouvelles gammes de produits, comme la gamme "J'aime", et en renforçant la portée de ses services.

#### Multiplication des nouveaux concepts

Le Groupe a engagé en 2002 d'importants investissements dans la reconfiguration de ses magasins, pour les rendre plus attractifs et améliorer le service aux clients. La nouvelle organisation des espaces et la théâtralisation des produits valorisent les différents savoir-faire du Groupe, en alimentaire et non-alimentaire pour les hypermarchés, en produits frais pour les supermarchés et les magasins de proximité, en gestion des assortiments pour le maxidiscompte.

Le Groupe a poursuivi la modernisation de ses réseaux. En Argentine, 80 supermarchés ont été mis aux normes et portent désormais l'enseigne Norte. En Asie, de nombreux magasins ont adopté de nouveaux concepts de produits frais, s'assurant d'un positionnement qualitatif très compétitif par rapport à leurs principaux concurrents, les marchés de rue. En Thaïlande, 60 % du parc a été remodelé suivant ces principes.

En Europe, la rénovation du parc s'est poursuivie en Grèce. En France, une importante action de modernisation a été engagée visant à déployer dans les hypermarchés tous les nouveaux concepts Carrefour. Vingt magasins ont été rénovés en 2002.

L'adaptation aux différentes cibles de consommateurs s'est poursuivie : 280 magasins de proximité Shopi et "8 à Huit" en France ont été transformés pour répondre aux besoins d'une clientèle en quête de qualité et de convivialité.

Dans tous les pays, l'enseigne Dia a accompagné la croissance de la demande en agrandissant ses surfaces et en augmentant le nombre de ses références.

Essor des marques propres et des produits "premiers prix"

#### Essor des marques propres et des produits "premiers prix"

Carrefour présente des assortiments larges et diversifiés, fréquemment renouvelés en alimentaire et en non-alimentaire. Treize marques propres d'un très bon

rapport qualité/prix sont proposées, dont 4 à vocation internationale et multiformat : Reflets de France et ses déclinaisons Tierra Nuestra en Espagne, Terra d'Italia en Italie, Souvenir du Terroir en Belgique ; Destinations Saveurs, Escapades Gourmandes, Grand Jury.

Les marques propres représentent une part importante des ventes, de 25 % en moyenne jusqu'à 80 % pour certaines familles de produits en France.

En 2002, les marques de distributeurs Carrefour, Champion et Dia ont poursuivi leur croissance au sein des assortiments des enseignes. Dia a introduit dans ses différents points de vente cette année entre 300 et 450 références Dia. En Italie tout particulièrement, l'essor des réseaux s'est accompagné par la mise en place de plus de 1 600 références dans tous les formats, dont 420 sous la marque nouvellement créée Di per Di, 920 produits GS et 280 nouveaux produits Carrefour.

Les produits "premiers prix" ont été également un puissant vecteur de chiffre d'affaires en 2002, en particulier dans les pays les plus touchés par la crise économique. Ils ont notamment été introduits dans l'assortiment de Norte en Argentine.

Les gammes qualitatives Bio et Filières Qualité ont poursuivi leur progression dans les pays où elles ont été lancées, avec une forte montée en puissance en Europe occidentale et une percée significative en Amérique latine. Lancée en 2002 par Carrefour en France, la nouvelle marque de produits santé "J'aime" vient compléter ces gammes. Dans le non-alimentaire, le Groupe dispose de plusieurs marques au pouvoir d'attraction similaire à ceux des enseignes spécialisées : sa marque de vêtements Tex est l'une des premières marques textile en France.

#### Montée en puissance des cartes de fidélité

Les cartes de fidélité continuent leur montée en puissance. Aujourd'hui 21 millions de ménages en Europe détiennent une carte d'une des enseignes du Groupe. Chez Champion, la carte de fidélité Iris

Champion contribue pour 75 % aux ventes réalisées par l'enseigne en France. En Grèce, la carte de fidélité Kerdokarta lancée en septembre 2001 a conquis 471 000 détenteurs en 2002, contribuant pour 40 % au chiffre d'affaires de l'enseigne. En Espagne, le programme de fidélisation de Dia concerne 6 millions de porteurs et contribue à 82 % du chiffre d'affaires national de l'enseigne.

Des outils complémentaires de fidélisation ont été mis en place dans certains pays. En France, Champion a lancé Ticket + Champion en janvier 2002. Cette opération, qui généralise la distribution de bons d'achat dans tous ses supermarchés, a généré 40 % de retour de tickets sur l'année. L'introduction d'un outil similaire en Pologne a créé 21 % de trafic supplémentaire en magasin.

#### Toujours plus de Services clients

Au fil des ans, Carrefour a intégré dans son offre de nombreux services pratiques et accessibles. Le Groupe est ainsi devenu un acteur compétitif et une référence dans plusieurs domaines d'activités extérieures à son cœur de métier.

Avec 88 boutiques implantées à proximité des magasins, Vacances Carrefour est l'un des premiers voyagistes de France. L'enseigne a décliné ce savoir-faire dans une brochure voyages chez Champion et mis en place une offre dans ses magasins de proximité. En 2002, le concept a été exporté en Grèce sous l'enseigne Carrefour Travel.

Le Groupe a également poursuivi l'extension de son réseau Optique en France, Espagne et Italie et entrepris le développement d'un réseau de stations-service en Espagne.



✓ Reflets de France



✓ J'aime



✓ N°1



✓ Destination Saveurs



✓ Firstline



✓ Carrefour

# CONCENTRER LE DÉVELOPPEMENT

**En quarante ans, la pertinence de son concept d'hypermarché a ouvert au Groupe les portes de 30 pays. Seulement 10 d'entre eux bénéficient d'une implantation multiformat. Le Groupe Carrefour dispose ainsi d'une réserve de croissance considérable pour ses 2 autres métiers mondiaux : le supermarché et le maxidiscompte. En 2002, la multiplication du nombre d'ouvertures partout dans le monde et dans tous les formats marque la volonté du Groupe de renouer avec son rythme de croissance historique.**



## ✓ RENCONTRE

**avec Javier Campo,  
Responsable du maxidiscompte**

### **DIA, une enseigne tout terrain en forte expansion**

Par son format, ses prix planchers, ses assortiments, le maxidiscompte est un format tout-terrain, particulièrement adapté aux situations les plus difficiles. Dia est pour l'instant bien implanté dans 7 pays, il nous reste donc 23 pays parmi ceux où le Groupe est installé dans lesquels nous pouvons effectuer une percée. Notre potentiel de développement est immense, mais notre politique est de consolider nos réseaux avant de nous engager dans de nouveaux pays. Notre principal chantier en 2002 a ainsi consisté à asseoir notre présence dans les pays ouverts récemment, par un programme d'expansion rapide. Au Brésil, où nous venons d'ouvrir 52 magasins, 70 ouvertures sont programmées à São Paulo pour 2003. En Turquie, le parc s'est étoffé de 45 magasins. Dans ces pays où le commerce de détail est

prédominant, Dia a réussi à prendre des parts de marché significatives grâce à des prix compétitifs et à des marques propres de qualité. En Espagne, où nous sommes leader sur les produits alimentaires de grande consommation avec 12 % du marché, nous avons ouvert 137 magasins et en France, 32 Ed, ce qui atteste de la capacité de cette formule à se développer même sur un marché très mature. Des pays comme le Portugal, la Grèce et même l'Argentine, ont connu de fortes progressions du chiffre d'affaires par m<sup>2</sup> pendant l'année. Un autre chantier a été de réussir notre implantation en Chine. Cela fait trois ans que nous préparons notre entrée dans le plus grand marché du monde. L'antériorité de Carrefour dans la région a grandement facilité l'avancement de ce projet. Nos premiers magasins seront inaugurés au cours du deuxième semestre 2003 sous l'enseigne "Dia Casa Dia". Nous avons prévu d'ouvrir 50 magasins à Shanghai et à Pékin, en 2003. L'objectif est de porter notre parc à 500 points de vente en 2007, avec des implantations dans les principales villes du pays.

Solidement implanté dans 30 pays, sur 4 continents, Carrefour entre en 2002 dans une nouvelle phase d'expansion, axée sur la densification du maillage existant et la régionalisation de ses concepts. L'objectif aujourd'hui est d'exploiter les réserves de croissance apportées lors des grandes opérations stratégiques réalisées ces dernières années.

### **Plus de 600 ouvertures sur tous les continents**

En 2002, le Groupe Carrefour a ouvert 657 magasins dont 43 hypermarchés, 77 supermarchés, 338 maxidiscomptes, 195 magasins de proximité et 4 cash & carry. Fin 2002, le parc sous enseigne comptait 9 632 magasins. De 11 816 000 m<sup>2</sup> en 2001, la surface marchande des magasins sous enseigne du Groupe est passée à 12 780 000 m<sup>2</sup> en 2002. Au total, la croissance organique a contribué à 2,8 points de croissance.

En Europe, la politique d'expansion accélérée s'est traduite par l'ouverture de 17 hypermarchés et de 71 supermarchés, permettant au Groupe de gagner

en parts de marché dans tous ses pays d'implantation, et en particulier dans les plus récents.

En Amérique latine, le Groupe s'attache à densifier son maillage en jouant sur la diversité de ses formats et en ciblant les zones à forte densité de population. En Argentine, la crise économique a freiné le développement des enseignes d'hypermarchés et de supermarchés mais a favorisé la progression de Dia, dont le concept s'est avéré particulièrement pertinent dans un contexte économique et social difficile. Au Brésil, les hypermarchés et les supermarchés ont renoué avec l'expansion. Le Groupe a repris son élan dans les autres pays d'Amérique latine, avec de nouvelles ouvertures au Mexique et Colombie. Le rythme de développement devrait s'accélérer en 2003 et s'étendre au Chili.

L'Asie regroupe 42 % des nouvelles ouvertures d'hypermarchés. Carrefour a ouvert un quatrième hypermarché au Japon, confirmant sa volonté d'expansion sur un marché prometteur et a accéléré son déploiement dans les grandes villes chinoises.



### Des modes de développements pragmatiques et innovants

Dans la plupart des pays du Groupe, les parts de marché se conquièrent en gagnant du terrain, que ce soit en ouvrant de nouveaux points de vente ou en agrandissant les surfaces existantes.

Aussi, pour atteindre ses objectifs tout en maîtrisant ses coûts, Carrefour mise sur des voies de développement diversifiées, qui l'aident à progresser tout en préservant ses capitaux.

#### L'avenir est au multiformat

Dans les pays matures, les supermarchés, le maxidiscount et le réseau de proximité sont des vecteurs privilégiés de développement. Plus de 600 points de vente ont été créés en 2002. L'objectif à terme est de compléter dans tous les pays le réseau d'hypermarchés par l'installation d'autres formats, de façon à offrir aux consommateurs une palette complète de

surfaces et d'offres qui répondent à leur mode de vie. Le développement en multiformat permet également d'accélérer la pénétration d'un pays, en jouant sur les complémentarités des enseignes.

#### Les relais de croissance :

##### la franchise et les partenariats

La franchise fait partie des outils d'expansion de Carrefour : elle permet aux enseignes de se développer rapidement sur un territoire tout en renforçant leur puissance d'achat et en limitant les investissements. Contribuant à 15 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe Carrefour, ce mode d'exploitation est très développé en Europe et sur tous les formats. Les partenariats permettent également au Groupe d'implanter ses concepts dans d'autres pays en faisant profiter ses associés de l'expérience de Carrefour. C'est ainsi que nous connaissons aujourd'hui un grand succès en Roumanie, en Tunisie et en Égypte.

### Un concept mondial, une adaptation locale

Si la taille et les ressources qu'il consacre au développement sont mondiales, Carrefour a choisi dans chaque pays d'adapter ses concepts aux cultures et aux habitudes de consommation locales. Dans cet esprit, il s'appuie sur une organisation décentralisée, formée de plus de 50 unités d'exploitation, responsable chacune du développement et des assortiments d'un format dans un pays. Ce mode de fonctionnement, qui repose sur l'initiative locale, favorise l'adéquation optimale entre la configuration des magasins et les attentes des consommateurs.

Plus de 90 % des assortiments des enseignes sont locaux voire régionaux. Ainsi, en Chine, le riz est vendu en vrac et une infrastructure particulière a été mise en place pour vendre vivants les poissons, tortues, grenouilles et crustacés. À l'inverse, au

Japon, tous les produits périssables sont soigneusement emballés, la population ayant une profonde aversion pour les produits exposés à l'air libre.

Au sein d'un même pays, les enseignes ne cessent de renforcer leur ancrage dans le tissu local. Pour favoriser ce mouvement, Carrefour en France a renforcé en 2002 la décentralisation de son organisation, en concentrant ses énergies sur les régions. Au Brésil, la régionalisation des achats et des assortiments s'est révélée la solution la plus adéquate pour accroître le chiffre d'affaires.

Carrefour est historiquement le premier exportateur d'hypermarchés au monde, introduisant le concept en France dès 1963, en Amérique latine en 1975 et en Asie dès 1989. Bien souvent, l'implantation d'un Carrefour permet aux populations de découvrir et d'apprécier une nouvelle forme de commerce, leur apportant des innovations permanentes et un choix de produits allant au-delà de l'offre locale.



# UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS

La dynamique que mène Carrefour ne saurait progresser sans l'engagement profond de tous ses collaborateurs. Développer leur potentiel et favoriser leur épanouissement sont les exigences clés du Groupe. C'est ainsi que la politique des ressources humaines se focalise sur quatre axes prioritaires : accompagner la croissance par un recrutement local adapté à la stratégie retenue pour chaque pays ; renforcer la fidélité et la qualité des collaborateurs, par l'écoute et la formation ; poursuivre une gestion dynamique des hommes, source de progrès pour eux et pour l'entreprise ; se doter d'outils de diffusion internationale d'une culture Groupe, fondée sur des valeurs communes.



## Recruter

Chaque année, Carrefour recrute environ 70 000 personnes dans le monde. Il s'agit là d'un véritable défi pour le Groupe qui doit s'assurer, dans chacune de ses zones géographiques et à tous les niveaux, de l'adéquation des compétences avec ses besoins. Une politique d'ouverture à l'extérieur dans tous les pays au travers de partenariats avec les écoles, les grandes universités et les organismes pour l'emploi est privilégiée.

Lancé en juillet 2002, le site de e-recrutement [www.carrefourmyjob.com](http://www.carrefourmyjob.com) offre une grande visibilité à la politique des ressources humaines et contribue à valoriser l'image d'employeur attractif. Accessible directement ou via le site [www.carrefour.com](http://www.carrefour.com) et ceux des enseignes, cet outil permet aux chargés de recrutement d'accéder à des candidatures plus rapidement et à moindre coût. Au 31 décembre 2002, le site avait enregistré 51 200 connexions et 27 000 dépôts de curriculum vitæ.

## Former et professionnaliser

Au cœur de la politique ressources humaines, la formation est un gage permanent de progrès et de promotion des collaborateurs.

Pour la servir, Carrefour s'est doté début 2002 de moyens supplémentaires. Ainsi, l'École Carrefour en France a pour mission de former des jeunes en contrat de qualification aux métiers de la distribution.

En 2002, plus de 4 200 000 heures de formation ont été dispensées.

L'objectif de la formation consiste non seulement à renforcer le professionnalisme des collaborateurs mais également à leur donner les moyens d'évoluer au sein de l'entreprise.

## Fidéliser et motiver

La fidélisation est la conséquence d'une politique qui se fonde sur l'écoute des collaborateurs et se donne les moyens d'une gestion des carrières efficace.

## Écoute et participation

L'écoute des collaborateurs, visant à évaluer la satisfaction des salariés, est une démarche qui est systématisée depuis 1996 au sein des hypermarchés en France. Véritable outil de mesure du climat social de l'entreprise, elle permet de faire évoluer le management et de définir des plans d'action en tenant compte des recommandations et des remarques des salariés. En 2002, l'outil *Écoute des collaborateurs* a été déployé dans plusieurs pays : Belgique, Espagne et Italie. Plus de 8 000 personnes, cadres ou employés ont pu exprimer leur point de vue. En Belgique, cette démarche a favorisé la réussite de l'intégration du réseau GB au sein du Groupe Carrefour.

Autre outil de fidélisation, la politique d'intéressement. En 2002, en France, 175 282 versements ont été effectués sur le plan d'épargne entreprise, représentant un investissement total de 131 504 317 euros.

## La gestion des carrières

En 2002, le Groupe s'est doté d'un outil de gestion des carrières spécifique aux cadres dirigeants, pour accompagner de façon plus adaptée l'évolution professionnelle de ses "hauts potentiels". Cet outil permet également une meilleure gestion de la rémunération et de la formation. Une nouvelle politique de gestion des expatriés a également été mise en œuvre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2002, dont l'objectif est de faciliter la mobilité et d'homogénéiser les conditions d'expatriation. De nouveaux programmes de formation ont été élaborés pour les expatriés tant au moment du départ à l'étranger que pour accompagner leur retour dans leur pays d'origine.

## Innovier

Outre le site de e-recrutement, Carrefour s'est équipé d'outils performants, utilisant les nouvelles technologies de l'information, notamment pour :

- rendre plus accessible la formation : le programme de formation en ligne, sur la mise en rayon, élaboré au Brésil a été déployé cette année au Portugal et devrait être introduit progressivement dans différents pays. En France, un module sur la fabrication de la baguette a été créé et testé et constitue la première étape d'une démarche e-learning pour renforcer le professionnalisme dans les métiers Produits Frais ;
- améliorer la communication interne : le site [intragroupe.carrefour.com](http://intragroupe.carrefour.com), créé en juin 2001, est rapide-

ment monté en puissance ; le nombre de connexions a plus que doublé en un an pour atteindre une moyenne de 20 000 connexions par mois à partir de mai 2002.

Ces outils sont aujourd'hui nécessaires pour une meilleure maîtrise des coûts, une communication en temps réel permettant ainsi une plus grande réactivité.

## Partager des valeurs communes

En 2002, le Groupe Carrefour a formalisé sa Vision, son Ambition, ses Valeurs et ses Politiques. Il était en effet nécessaire, alors que le Groupe s'engageait dans une phase de développement accéléré, de poser les bases d'un référentiel de valeurs et de comportements qui soit commun à tous les pays et tous les formats, afin de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe et la solidarité entre l'ensemble des collaborateurs.

Il s'agit là d'un véritable acte fondateur d'une culture "Carrefour", issue de cultures différentes et formalisée pour être comprise, partagée et appliquée par tous. Il s'agit également d'un acte stratégique majeur qui établit le respect d'un certain nombre de politiques (Clients, Actifs, Hommes, Marchandises, Argent) indispensables pour préserver la qualité de services et la compétitivité qui font la réputation des enseignes du Groupe partout dans le monde.

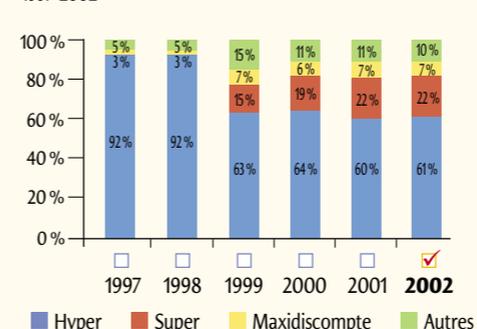
La diffusion des Valeurs et des Politiques a été engagée fin 2002 selon le principe hiérarchique. L'ensemble des collaborateurs en aura pris connaissance d'ici fin 2003.

ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF DU GROUPE\*  
1997-2002

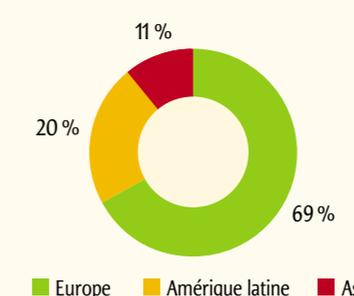


\* Hors magasins franchisés.

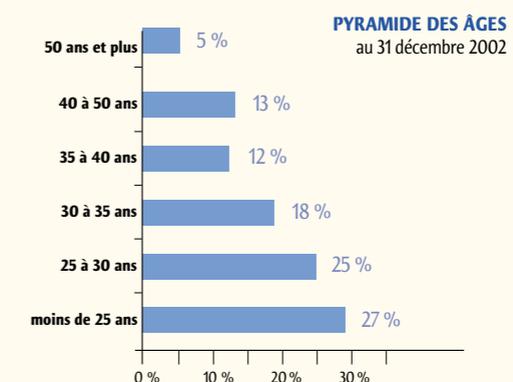
ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR FORMAT  
1997-2002



RÉPARTITION DE L'EFFECTIF PAR ZONE  
au 31 décembre 2002 TOTAL : 396 662



PYRAMIDE DES ÂGES  
au 31 décembre 2002



**Engagé depuis plus de dix ans dans le développement durable, le Groupe Carrefour a franchi cette année une étape supplémentaire dans le déploiement de sa démarche. Le Groupe a conforté sa direction Qualité et Développement Durable dans ses missions, et étoffé ses outils d'évaluation. La publication d'un premier *Rapport de Développement Durable* en mai 2002 a permis notamment de communiquer ses engagements à tous ses publics. L'objectif de Carrefour est de contribuer, à son niveau, à la qualité de vie des populations qu'il sert et d'intégrer un réflexe "développement durable" dans les pratiques quotidiennes de l'ensemble de ses collaborateurs.**

Formalisée en 2001 autour de trois axes d'engagement : la qualité et la sécurité, le respect de l'environnement et la responsabilité sociale, la politique de développement durable s'intègre désormais pleinement dans le projet d'entreprise du Groupe Carrefour. L'année 2002 a été marquée par :

- la communication de notre démarche en interne et en externe, particulièrement à travers notre mobilisation lors de la Journée Mondiale de l'Environnement (voir encadré) et notre premier *Rapport de Développement Durable* qui a reçu le prix de l'Ordre des experts-comptables pour la meilleure première communication sur le développement durable ;
- la prise en compte des attentes de nos parties prenantes, par une consultation et un dialogue plus fréquent ;
- l'enrichissement de l'outil de reporting du Groupe avec l'intégration des données chiffrées qui permettra l'élaboration d'indicateurs clés de performances, une des attentes principales de nos parties prenantes (agences de notation, associations de consommateurs, ONG environnementales et sociétales, pouvoirs publics, syndicats etc.) ;
- l'intégration pour la première fois dans un indice boursier "responsable", le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World, et dans le portefeuille du premier gestionnaire scandinave de fonds responsables : Storebrand.

### La qualité et la sécurité : un dispositif renforcé

La qualité et la sécurité des produits vendus en magasin font partie des priorités du Groupe, et notamment pour les produits alimentaires sous marques propres, et marques distributeur. Pour ces références, Carrefour travaille en étroite collaboration avec les fournisseurs afin que soient respectées la traçabilité des produits, leur qualité bactériologique et l'application du principe de précaution, une procédure de retrait rapide et efficace. En 2002, Carrefour a mis en place un "Observatoire de la Sécurité" des produits de marques propres. Le Groupe a également développé un Tableau de Bord Qualité, un outil informatique qui permet d'anticiper et de gérer les risques en suivant les produits contrôlés tout au long de leur élaboration.

### Toujours plus loin dans la protection de l'environnement

Réduire l'impact de son activité sur l'environnement est une autre exigence du Groupe. Les enseignes sont encouragées

à enrichir leurs assortiments avec des produits respectant l'environnement, lors de leur élaboration et dans le choix de leurs emballages. Ainsi par exemple, en 2002, Carrefour France a économisé 484 tonnes de matières premières liées aux emballages et un "référentiel emballage" a été élaboré pour favoriser la diffusion de ces bonnes pratiques. Après s'être engagé en 2001 avec WWF dans la promotion d'une gestion durable des forêts, Carrefour a établi une charte spécifique pour concrétiser cette démarche dans ses approvisionnements de produits bois.

Pour réduire les impacts environnementaux liés au transport des produits, en particulier les émissions de CO<sub>2</sub>, Carrefour a initié en 2002 une démarche partenariale impliquant tous les acteurs du circuit logistique. Plusieurs axes de travail ont été déclinés, dont les modes de transport alternatifs (fluvial, ferroviaire, camions propres) et l'optimisation des charges et des tournées. De nombreux potentiels de réduction d'émissions ont été identifiés.

Nos magasins continuent aussi d'intégrer notre démarche en veillant à améliorer le tri des déchets, la maîtrise des consommations énergétiques et la mise à disposition des clients de sacs réutilisables.

### La responsabilité économique et sociale

#### Des relations de long terme avec les fournisseurs

Acteur économique à vocation mondiale, Carrefour veut construire des relations durables avec ses fournisseurs et ses partenaires. Au-delà d'un engagement formalisé sur la qualité et la traçabilité de leurs produits, le Groupe attend d'eux qu'ils s'impliquent dans la préservation de l'environnement et respectent un certain nombre de principes éthiques.

Le Groupe demeure très vigilant en ce qui concerne les conditions sociales de fabrication. Dès 1995, Carrefour a initié, puis formalisé en 1997 avec une charte d'engagement, une démarche d'audits sociaux

chez ses fournisseurs. En y adhérant, ses fournisseurs s'engagent notamment à ne pas recourir au travail des enfants, ni au travail forcé. Pour s'assurer du respect de ces engagements, le Groupe a mis en place un programme d'envergure de sensibilisation et de contrôle avec la Fédération Internationale des ligues de Droits de l'Homme.

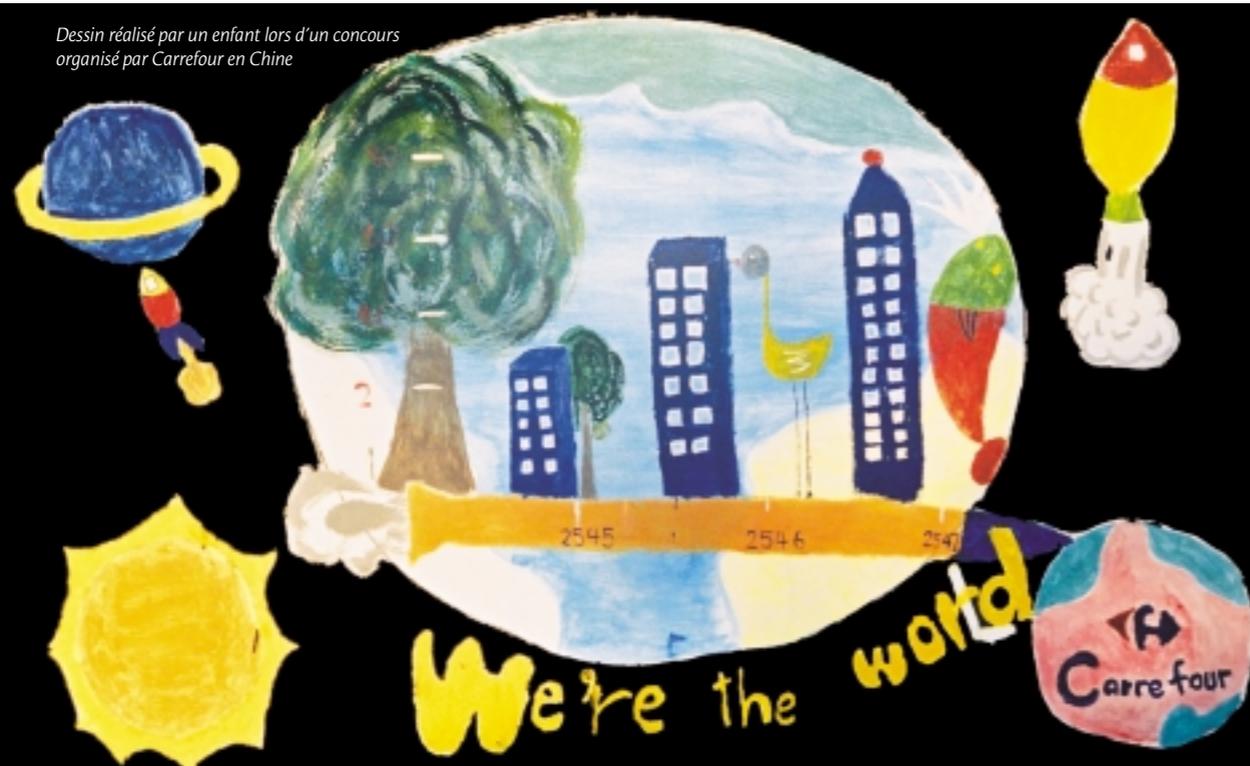
#### Partenaire du développement local

Là où il s'implante, le Groupe Carrefour contribue à l'économie que ce soit au travers des emplois qu'il crée ou des partenariats qu'il noue avec des fournisseurs locaux pour développer des produits régionaux. La vocation du Groupe aspire à démocratiser l'accès à la consommation en générant localement du progrès, en stimulant les échanges, le commerce, la liberté économique et culturelle. Ainsi, dans les pays en développement, l'offre du Groupe s'adapte à la culture locale et les normes en vigueur chez Carrefour aident les populations à élever leurs standards locaux, en termes de qualité de vie, de respect de l'environnement, d'hygiène et de sécurité locale.

### La solidarité : une valeur de terrain

La solidarité est depuis l'origine une valeur fondatrice du Groupe Carrefour. Créée en 2001, la Fondation Internationale Carrefour mène depuis deux ans des actions dans quarante pays. Dotée d'un budget annuel de 4,6 millions d'euros, elle intervient plus particulièrement dans les situations d'urgence ou en cas de catastrophe, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et l'aide à la recherche médicale et scientifique. La Fondation soutient de nombreux programmes d'éducation, d'alphabétisation et d'accès à la culture destinés aux plus défavorisés. La solidarité s'exprime également au travers de nombreuses initiatives locales et nationales menées à l'échelle des enseignes ou des magasins.

Dessin réalisé par un enfant lors d'un concours organisé par Carrefour en Chine



### ✓ POUR EN SAVOIR PLUS

**Rapport Développement Durable 2002, disponible à partir du juin 2003**

Sur Internet : [www.carrefour.com](http://www.carrefour.com)

Contact : Roland Vaxelaire



### ✓ FOCUS

#### Une mobilisation internationale pour la Journée Mondiale de l'Environnement

Carrefour a profité de la Journée Mondiale de l'Environnement du 5 juin 2002 pour déployer et communiquer son engagement.

Des magasins de tous formats se sont mobilisés dans 24 pays avec plus d'une centaine d'actions adaptées aux problématiques locales : sensibilisation des clients sur l'eau (Espagne), campagne de vaccination des enfants contre la poliomyélite (Brésil), opération de nettoyage de la Méditerranée et des forêts (Grèce)...

# CARREFOUR EN EUROPE



“Premier distributeur en France, en Espagne, en Belgique et en Grèce, et premier indépendant en Italie, nous disposons d’un fort potentiel de développement dans 6 autres pays. En 2002, nous avons achevé l’intégration des enseignes belges, italiennes et grecques et nous sommes passés à l’offensive, avec la volonté d’affirmer notre compétitivité sur tous nos marchés. Nous privilégions aujourd’hui 2 axes de développement : l’expansion, par une politique d’ouvertures accélérée de l’ensemble des formats dans tous nos pays, et les synergies intragroupe. La mise en commun des savoir-faire en marketing, achats et approvisionnements de nos grands pays commence déjà à porter ses fruits. Elle a soutenu en 2002 notre politique de prix bas, elle favorise l’enrichissement et la diversification de nos assortiments, elle accroît nos professionnalismes et stimule notre capacité d’innovations.”

Joël Saveuse – Responsable Zone Europe

87 % du chiffre d'affaires  
517 hypermarchés  
2 071 supermarchés  
3 688 maxidiscomptes  
2 520 autres formats

Sources : SET	Population 2002 (en milliers)	Croissance moyenne annuelle 2002-2007	Croissance du PIB en 2002	PIB / hab. (en USD, ppa) 2002	Inflation 2002	Chiffre d'affaires sous enseignes (en M€)
Belgique	10 267	0,1 %	0,6 %	27 923	1,6 %	4 927,0
Espagne	39 531	0,1 %	2,0 %	20 206	2,8 %	11 429,6
France	59 694	0,3 %	1,2 %	24 913	1,8 %	43 917,0
Grèce	10 602	0,2 %	3,7 %	17 446	3,8 %	1 612,0
Italie	57 736	0,0 %	0,7 %	24 273	2,4 %	6 630,3
Pologne	38 646	0,0 %	1,0 %	9 319	2,1 %	827,0
Portugal	10 041	0,2 %	0,4 %	17 570	3,7 %	975,3
Rép. tchèque	10 258	- 0,1 %	2,7 %	14 558	2,7 %	413,8
Slovaquie	5 419	0,1 %	4,0 %	11 676	4,2 %	
Suisse	7 173	0,2 %	0,0 %	29 560	0,7 %	670,0
Turquie	66 724	1,2 %	3,9 %	6 557	47,1 %	497,0
Autres pays *						2 471,3
<b>TOTAL</b>						<b>74 373,0</b>

\* Pays où le Groupe est présent au travers de partenaires ou franchisés uniquement.

## FRANCE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes ✓ commerces de proximité ✓ cash and carry

Premier pays du Groupe, la France contribue à plus de 50 % du chiffre d'affaires réalisé en 2002. Carrefour a densifié l'ensemble de ses réseaux en ouvrant 1 hypermarché, 6 supermarchés, 33 maxidiscomptes et 127 magasins de proximité. Les actions promotionnelles engagées dans toutes les enseignes et la réussite des opérations de fidélisation ont permis au Groupe de gagner des parts de marchés. Les différents formats ont bénéficié des premiers effets de la nouvelle organisation logistique. Cette nouvelle dynamique sera renforcée en 2003 par l'accélération de l'expansion. L'agrandissement de 100 magasins Champion est d'ores et déjà programmé.



### PARC

Date d'implantation : 1963

Position : N° 1 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 43 917 millions d'euros

(Contribution par format : hypermarchés 54,2 %, supermarchés 29,3 %, maxidiscomptes 4 % et autres formats 12,5 %)

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 1 %

216 hypermarchés Carrefour

- 1 ouverture en 2002

1 000 supermarchés Champion

- 6 ouvertures en 2002

489 maxidiscomptes Ed

- 33 ouvertures en 2002

1 557 magasins de proximité Shopi,

8 à Huit, Marché plus et Proxi

- 127 ouvertures en 2002

155 cash & carry Promocash

### SERVICES

■ Carrefour

- Carte Pass : 2 800 000 porteurs.

- Vacances Carrefour, Carrefour Spectacles, Services financiers, Assurances, Stations d'autoroutes, Optique, Télécoms, Listes cadeaux, Bons d'achats, Fuel, Ooshop et Carrefour multimédia.

- Site Internet : www.carrefour.fr

■ Champion

- Carte de fidélité Iris Champion : 5 millions de porteurs actifs.

- Site Internet : www.champion.fr

■ Shopi

- Carte de fidélité Shopi : 500 000 porteurs actifs.

- Site Internet : www.shopi.com

### FAITS MARQUANTS

■ Carrefour

- 2 hypermarchés supplémentaires, dont 1 franchisé.

- Lancement officiel de l'entrepôt textile à Vert Saint Denis, entrepôt unique d'une surface de 90 000 m<sup>2</sup> livrant l'intégralité de l'offre textile en France.

- Lancement en novembre 2002 d'une nouvelle gamme de produits Carrefour sous la marque "J'aime", aux qualités nutritionnelles travaillées.

■ Champion

- Premiers succès de l'opération Ticket + Champion.

- Intégration des franchisés dans l'organisation de l'enseigne : logistique, politique de prix, réseau informatique, formation, plan d'épargne entreprise.

■ Ed

- Ouverture de 33 magasins Ed.

- Ouverture de 3 nouveaux entrepôts équipés d'outils informatiques et logistiques de pointe.

- Introduction de la marque Dia dans l'assortiment.

■ Proximité

- Succès des nouveaux concepts dans les 3 enseignes de proximité : le chiffre d'affaires des magasins transformés surpasse de 6 points la moyenne des autres magasins.

- Création de 35 000 m<sup>2</sup> en 2002 par l'extension de surfaces Shopi et "8 à huit" et les créations de magasins, notamment Marché Plus.

■ Autres formats

- Ooshop : lancement d'un entrepôt mécanisé.



### FOCUS

#### Carré Sénart : ouverture du 216<sup>e</sup> hypermarché français Carrefour

Le 27 août 2002, Carrefour a ouvert un nouvel hypermarché à Carré Sénart, en Seine-et-Marne. Ce magasin présente sur une surface de 14 000 m<sup>2</sup> les derniers concepts du Groupe et de nombreuses innovations : une boutique radiotéléphonie avec stand, un corner regroupant les dernières technologies télé-vidéo et micro-informatique, un rayon Santé/Beauté sans équivalent... Bien que vitrine prestigieuse de Carrefour, le magasin de Carré Sénart se positionne comme l'hypermarché le moins cher de l'enseigne en France. Les clients ont apprécié : 150 000 passages en caisse ont été enregistrés les 10 premiers jours après l'ouverture et les prévisions initiales ont été rapidement dépassées. Le chiffre d'affaires annuel prévisionnel du magasin en année pleine est estimé à 120 millions d'euros.

#### Des hypermarchés en phase avec leurs marchés

C'est sur des bases consolidées que les hypermarchés français sont entrés dans l'année 2002. Carrefour en France s'est réorganisé, a commencé à recueillir les fruits d'une politique de prix agressive et enfin, a enrichi fortement son offre et ses métiers. Mieux équipés, plus souples, plus flexibles, plus compétitifs, les magasins Carrefour disposent de nombreux atouts pour poursuivre leur accélération en 2003.

#### 4 zones, 24 régions, pour une organisation proche du terrain

Pour renforcer son efficacité opérationnelle, l'enseigne s'est dotée d'une nouvelle organisation, plus décentralisée, qui donne plus de moyens d'actions aux magasins. Carrefour opère désormais au travers de 4 grandes unités d'exploitation, Sud-Est, Grand-Ouest, Paris et Grand-Nord. L'enseigne fournit à ces nouvelles entités l'ensemble des ressources nécessaires à leur développement, en particulier en matière de formation. L'accent est mis sur le professionnalisme et la responsabilisation des managers. Des responsables alimentaires et non alimentaires sont nommés au sein de chaque

magasin, appuyés par des équipes métiers transversales. Une organisation logistique spécifique vient renforcer le dispositif.

Parallèlement, l'enseigne a investi dans la rénovation d'une vingtaine de magasins, dans la ligne définie pour l'hypermarché de Carré Sénart.

#### Prix bas et gains de parts de marché

Grâce à l'optimisation de la plate-forme d'achat GNX, et par un important travail sur les coûts et les frais généraux, le Groupe a pu maintenir toute l'année une politique agressive en matière de prix et d'opérations promotionnelles.

Dans les hypermarchés, la croissance du non-alimentaire a été 3 fois supérieure à celle du marché, portée par un positionnement prix très compétitif du textile, des produits électroménagers et du multimédia.

#### Une offre élargie, enrichie, repensée

Le Groupe a poursuivi la modernisation de ses concepts et des assortiments. Le rayon Produits Frais s'est doté d'un nouveau concept "tout frais, tout prêt" et les épices ont été retravaillées. La Boucherie Traditionnelle, remise en valeur, a su séduire de nouveau les consommateurs : 60 % de leurs achats se sont portés sur les Filières Qualité. L'année a également été marquée par plusieurs innovations. Dans l'alimentaire, une nouvelle gamme "J'aime" comportant 71 références de produits à "bénéfice" santé a complété la gamme de marque distributeur. Dans le non-alimentaire, une gamme de bijoux "premier bijoux", issus de l'imagination d'un créateur de renom, a été lancée au cours du second semestre.

#### Champion actif sur tous les fronts

En 2002, Champion a créé une nouvelle organisation, désormais mixte (magasins intégrés et franchisés) et subdivisée en 3 zones opérationnelles. La politique de prix des 2 types d'exploitations a également été harmonisée et de nouveaux outils de pilotage, permettant notamment un benchmarking local, ont été mis en place dans les surfaces.

L'enseigne s'est essentiellement concentrée sur le commerce, en renforçant ses actions de fidélisation pour répondre aux attentes des clients fidèles et en se donnant les moyens de recruter de nouveaux clients. Initiée en début d'année l'opération "Ticket + Champion", reposant sur la distribution de bons d'achat en sortie de caisse, s'est révélé un succès et a été renouvelée 6 fois. L'enseigne a également mis en œuvre une communication personnalisée auprès des détenteurs de la carte Iris Champion pour activer les clients occasionnels.

La signalétique intérieure et extérieure a été modernisée pour attirer de nouvelles clientèles. Un nouveau concept a été également mis en place dans les 35 Hyper Champion. L'enseigne a porté son parc à 1 000 magasins à la suite de 6 ouvertures et 30 magasins ont été agrandis. Les agrandissements devraient concerner une centaine de supermarchés en 2003, ce qui portera la surface de vente totale de l'enseigne à 1,5 million m<sup>2</sup>.

#### Ed poursuit son expansion

Avec l'ouverture de 33 magasins, Ed étend son réseau en France. L'année a été marquée par l'introduction de près



de 400 références sous marque propre Dia dans l'assortiment. L'enseigne a renforcé son dispositif d'approvisionnement en ouvrant de nouveaux entrepôts et en s'équipant d'outils logistiques, informatiques et de contrôle performants. Ed poursuivra son accélération en 2003 : l'ouverture de près de 50 magasins est programmée.

#### La proximité toujours leader

Les enseignes de proximité Shopi, "8 à Huit" et Marché Plus confirment leur leadership en France avec une progression de 4,4 % à surface comparable sur l'ensemble de l'année. Par un développement essentiellement organique – agrandissement des Shopi et création de 35 magasins Marché Plus – la proximité a gagné 35 000 m<sup>2</sup> supplémentaires pendant que les ventes augmentaient de 5,6 % à surface comparable.

Les enseignes ont poursuivi l'intégration des nouveaux concepts axés sur l'accessibilité des produits, l'élargissement de l'offre produits frais et la convivialité. Au total, les 120 Shopi et les 150 "8 à Huit" modernisés en 2002 présentent des chiffres d'affaires supérieurs à la moyenne de leur enseigne. La réorganisation logistique des magasins de proximité a été poursuivie et devrait s'achever en juin 2003. Les enseignes continueront à aller au-devant des attentes de leurs clients : dans ce sens les concepts seront affinés, avec une nouvelle mise en scène de la Boucherie et de la Boulangerie, les assortiments s'enrichiront avec la première gamme "Bio Grand Jury". Enfin, ce format devrait se doter de 35 000 m<sup>2</sup> de surface de vente supplémentaire d'ici à fin 2003.

#### Autres formats : l'esprit de service

Enseigne spécialisée dans le "cash & carry", Promocash anime un réseau dense de 130 magasins, répartis sur tout le territoire français et servant une clientèle de restaurateurs, de revendeurs et de professionnels des métiers de bouche. En 2002, l'enseigne a poursuivi la modernisation de l'intégralité de son parc entamée en 2001. Les 9 magasins remodelés en 2002 intègrent les dernières évolutions du concept, notamment en ce qui concerne les produits frais. L'enseigne a également développé de nouvelles solutions afin de mieux répondre aux exigences des restaurateurs en termes de qualité et de rentabilité économique. Testée dans des magasins pilotes, l'organisation commerciale par cible de clientèle sera déployée dans le réseau d'ici à 2004.

Premier fournisseur français de la restauration hors foyer, Prodirect développe un parc de 25 établissements et 400 camions et mobilise 1 800 collaborateurs. L'enseigne distribue aux entreprises de restauration commerciale et collective des produits alimentaires et non alimentaires. En 2002, pour renforcer sa proximité avec ses clients, Prodirect a lancé le premier site de commande en ligne du secteur : [www.prodirect.fr](http://www.prodirect.fr). Prodirect est le premier distributeur hors foyer à disposer de 7 établissements dont les engagements de services sont certifiés Qualicert.

Le site d'e-commerce Ooshop poursuit ses développements, notamment en région parisienne. Sa montée en puissance a nécessité l'ouverture d'un nouvel entrepôt mécanisé en 2002.

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes □ commerces de proximité ✓ cash and carry



**Carrefour a regagné en 2002 les parts de marché perdues du fait de la cession de 12 magasins en 2001. Les hypermarchés au second semestre ont enregistré une forte croissance et depuis cinq mois, les supermarchés suivent la même tendance. Grâce à un concept très bien perçu des clients, une nouvelle stratégie promotionnelle très soutenue sur les chaînes de télévision, l'enseigne a acquis une notoriété de plus de 90 % et les produits Carrefour représentent déjà 18 % des ventes. En 2003, le Groupe compte ouvrir 4 hypermarchés, une trentaine de supermarchés et une centaine de maxidiscomptes.**

#### PARC

Date d'implantation : 1973

Position : N° 1 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 11 429,6 millions d'euros

(Contribution par format : hypermarchés 61,4 %, supermarchés 8,4 %, maxidiscomptes 27,9 %, et autres formats 2,3 %)

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 3 %

120 hypermarchés Carrefour

■ 5 ouvertures en 2002

174 supermarchés Champion

■ 14 ouvertures en 2002

2 475 maxidiscomptes Dia

■ 141 ouvertures en 2002

31 cash & carry Puntocash

■ 3 ouvertures en 2002

#### SERVICES

- Carte Pass : 1 600 000 porteurs.
- Carte Club Carrefour : 3 millions de porteurs actifs.
- Carte Iris Champion : 700 000 détenteurs.
- Carte Dia : 6 millions de cartes.
- Vacances Carrefour, Carrefour Spectacles, Services financiers, Assurances, Stations d'autoroutes et Optique Carrefour.
- Sites Internet : [www.carrefour.es](http://www.carrefour.es), [www.dia.es](http://www.dia.es) et [www.carrefouronline.es](http://www.carrefouronline.es)

#### FOCUS

##### Les nouveaux développements de Dia

Le succès du concept Dia en Espagne réside dans sa capacité à adapter son positionnement pour répondre toujours mieux aux attentes de ses clients. En 2002, tout en poursuivant son effort sur les prix, Dia s'est engagé dans l'élargissement systématique de ses assortiments et l'agrandissement de ses magasins. L'enseigne a ainsi enrichi son offre de 250 produits et propose aujourd'hui jusqu'à 2 000 références dans ses magasins disposant d'un parking. Introduit en début d'année, le rayon des produits périssables (fruits et légumes principalement) représente au 31 décembre 2002, 3,5 % du chiffre d'affaires. Pour compléter son offre dans ce secteur, DIA a progressivement développé un libre-service dans les rayons Volaille et Boucherie et ce, respectivement dans 700 et 150 magasins.

#### FAITS MARQUANTS

- Succès des concepts textile et multimédia dans les hypermarchés.
- Lancement de la marque "N° 1" dans les hypermarchés Carrefour, avec une gamme de 350 produits.
- Signature de 5 nouvelles Filières Qualité Carrefour.
- Renforcement du maillage de Champion sur la côte méditerranéenne et sur la ville de Madrid.



# ITALIE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés □ maxidiscomptes ✓ commerces de proximité ✓ cash and carry



**La stratégie multiformat déployée au niveau commercial, logistique et administratif dans l'ensemble du pays est l'un des moteurs des bonnes performances du Groupe en Italie. L'intégralité des enseignes a poursuivi sa conquête du marché grâce à une politique d'enrichissement et de diversification des assortiments. Ce travail sur l'offre accompagné d'une politique de prix très attractive a fait progresser les ventes de 6,2 %. L'expansion s'accélère : 2 hypermarchés ouvriront en 2003, 12 supermarchés sont en construction et 8 chantiers sont en cours, pour des ouvertures qui s'échelonnent du début 2003 jusqu'en 2005.**

## PARC

Date d'implantation : 1993

Position : 1<sup>re</sup> chaîne intégrée de distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 6 630,3 millions d'euros

(Contribution par format : hypermarchés 40,5 %, supermarchés 39,5 %, magasins de proximité 15,4 % et autres formats 4,6 %)

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 6,2 %

37 hypermarchés Carrefour

320 supermarchés GS

■ 10 ouvertures en 2002 et 9 nouveaux magasins en franchise

588 magasins de proximité Di per Di

■ 44 ouvertures en 2002

12 cash & carry Docks Market et Grosslper

■ 1 ouverture en 2002

## SERVICES

- Carte Pass : 130 000 porteurs.
- Carte de fidélité GS Spesamica : 1 800 000 détenteurs.
- L'Ottico (optique).
- 3 distributeurs de carburant sous enseigne Carrefour et 1 en construction.
- Site Internet : [www.carrefouritalia.it](http://www.carrefouritalia.it)

## FOCUS

### Percée des marques propres

L'année a été marquée par la création d'une gamme "Di per Di" de 420 références, la réactualisation de la marque GS composée de 920 références et par le lancement de 880 nouveaux produits Carrefour en alimentaire et non alimentaire. Ces marques participent significativement aux performances de leurs enseignes, à raison de 16 % pour la marque GS et déjà supérieure à 5 % pour la marque Carrefour sur l'alimentaire.

Parallèlement les gammes qualitatives et à valeur ajoutée ont été enrichies. Trois nouvelles Filières Qualité Carrefour ont été signées en 2002, portant à 18 le total des filières déployées dans les différents formats. Les produits typiques régionaux "Terra d'Italia" ont fait également l'objet d'une diffusion transversale ; création de 23 nouvelles références sur un total de 180. La gamme Bio ("Scelgo Bio") a été enrichie de 15 produits, ce qui amène la gamme à un total de 110 références.

## FAITS MARQUANTS

- Mise en place d'une logistique pour les hypermarchés en novembre 2002.
- Augmentation de la surface de vente des magasins de proximité ; 8 800 m<sup>2</sup> supplémentaires grâce à des accords de franchise.
- Ouverture de 8 points de vente d'Optique, de 2 stations-service plus 1 en construction.
- Introduction de produits de commerce équitable dans toutes les enseignes.

# BELGIQUE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés □ maxidiscompte ✓ commerces de proximité □ cash and carry

**En 2002, Carrefour Belgique a poursuivi sa stratégie de redressement grâce à sa politique commerciale et une meilleure maîtrise des coûts. Une véritable dynamique a été maintenue tant dans les hypermarchés que dans les supermarchés. Après des années de pertes, les énormes chantiers engagés au moment de l'acquisition ont permis d'atteindre l'équilibre des résultats d'exploitation, comme prévu lors de l'acquisition de GB. En 2003, la croissance reposera sur la poursuite de la dynamique commerciale et l'optimisation de l'ensemble des processus de support.**

## PARC

Date d'implantation : 2000

Position : N° 1 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 4 927 millions d'euros

(Contribution par format : hypermarchés 48,5 %, supermarchés 45 % et magasins de proximité 6,5 %)

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 5,1 %

57 hypermarchés Carrefour

73 supermarchés super GB,

204 supermarchés GB Partner

■ 2 ouvertures en 2002

120 magasins de proximité Contact GB et GB Express

■ 22 ouvertures en 2002

## FAITS MARQUANTS

- 14 supermarchés remodelés.
- Succès de l'opération "La fête du client" dans les supermarchés GB.
- Lancement de la gamme Bio.
- Signature de 2 Filières Qualité Carrefour.
- Déploiement de la Carte Pass et des services financiers.
- Lancement des services financiers aux fournisseurs.
- Lancement du programme "écoute du personnel" auprès de 1 400 salariés.
- Développement de l'Intranet comme outil de gestion.

## FOCUS

### De nombreux chantiers menés en parallèle

La rapidité du redressement repose sur le nombre de chantiers importants menés en parallèle au niveau des magasins, de la logistique et des systèmes d'information. Ceux-ci ont mobilisé l'ensemble des équipes de Carrefour Belgium.

Ainsi, afin de mieux répondre aux demandes des clients, l'ensemble du réseau logistique a été redéfini pour spécialiser les entrepôts par Business Units. Afin d'augmenter la fiabilité et la réactivité des systèmes d'information, SAP Retail est en cours de déploiement.

Dans le même temps, la Boucle complète, système de gestion des flux de marchandises, est en cours d'implémentation dans l'ensemble des hypermarchés et supermarchés.



## SERVICES

- Carte de fidélité Carrefour/GB "Happy Days": 2/3 des ménages belges, (1 300 000 porteurs actifs).
- Carte Pass : 210 000 porteurs.
- Sites Internet : [www.carrefourbelgium.be](http://www.carrefourbelgium.be) et [www.carrefour.be](http://www.carrefour.be)



# GRÈCE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes ✓ commerces de proximité □ cash and carry

Premier distributeur multiformat avec 20,5 % de parts de marché, Carrefour développe ses 3 enseignes dans un pays à fort potentiel, en s'appuyant sur un positionnement prix agressif et en s'adaptant à chaque zone de chalandise. Le Groupe s'est enrichi en 2002 d'une nouvelle enseigne "5'Marinopoulos" et a engagé la rénovation de 28 points de vente (2 hypermarchés, 6 supermarchés et 20 magasins de proximité). Parallèlement, 30 magasins Dia ont intégré le nouveau concept Maxi Dia. En 2002, Carrefour a fortement augmenté son activité et ses parts de marché dans les 2 plus grandes villes de Grèce, Athènes et Thessalonique et a pris pied dans d'autres villes moyennes telles que Patras. Le maillage du pays se renforcera en 2003 avec l'ouverture de 3 hypermarchés, d'une dizaine de supermarchés et de 33 maxidiscomptes Dia.

## PARC

Date d'implantation : 1991

Position : N° 1 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 1 612 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 14,7 %

13 hypermarchés Carrefour

- 2 ouvertures en 2002

96 supermarchés Champion Marinopoulos

- 7 ouvertures en 2002

46 magasins de proximité 5'Marinopoulos

- 7 ouvertures en 2002

254 maxidiscomptes Dia

- 31 ouvertures en 2002

## ✓ FAITS MARQUANTS

- Ouverture de 2 hypermarchés à Athinon et Patras.
- Ouverture de 7 supermarchés et de 7 magasins de proximité.
- Ouverture d'un centre commercial multiplexe Thessalia 8 à Carrefour Larissa doté de 31 boutiques, 8 salles de cinéma et de 5 restaurants.
- Inauguration de Carrefour Travel.
- Lancement des produits marque propre Carrefour et Champion avec 344 nouveaux produits.
- Élargissement de la gamme "premiers prix" avec 104 produits supplémentaires.
- Signature de 3 nouvelles Filières Qualité Carrefour : la Feta, le halva et les œufs.
- Lancement du nouveau concept MaxiDia : 300 références additionnelles, des gammes élargies en fruits et légumes, viandes et volailles.

## FOCUS

### Mise en place du concept de proximité 5'Marinopoulos

Les magasins "5'Marinopoulos" offrent sur une surface de vente qui ne dépasse pas les 500 m<sup>2</sup> un assortiment diversifié de produits frais, d'épicerie, de boissons et de produits d'hygiène. Le concept se caractérise par son adéquation avec les modes de consommation urbains : des emplacements au centre des quartiers facilitent les achats rapides et quotidiens par un service immédiat. Les fondements du positionnement de l'enseigne "5'Marinopoulos" sont les suivants :

- un bon rapport qualité-prix ;
- une surface de vente moderne et fonctionnelle ;
- une offre en produits frais irréprochable ;
- une fréquentation quotidienne de la clientèle ;
- un service rapide.



## SERVICES

- Carte de fidélité Carrefour : 570 000 porteurs actifs.
- Carte de fidélité Champion Kerdokarta : 471 000 porteurs actifs.
- Site Internet : www.carrefour.gr

# PORTUGAL

✓ hypermarchés □ supermarchés ✓ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



Avec une croissance de chiffre d'affaires de + 6 % à surface comparable en 2002, l'enseigne maxidiscompte Minipreço réalise la plus forte progression en parts de marché du pays. Moteur de cette bonne performance, la carte de fidélité Minipreço, lancée en 2001, contribue à 79 % du chiffre d'affaires réalisé par l'enseigne. Les hypermarchés suivent une dynamique similaire. Leurs prix agressifs sur les produits basiques de consommation courante (3 200 références en alimentaire et 2 000 en non-alimentaire), ont positionné Carrefour comme le distributeur le moins cher du marché. D'importantes opérations promotionnelles ont soutenu ce positionnement. L'expansion de l'enseigne a repris avec une ouverture très réussie à Loures, près de Lisbonne et se poursuivra de façon offensive, en particulier dans les régions de Porto et de Lisbonne.

## PARC

Date d'implantation : 1992

Position : N° 3 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 975,3 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 9,8 %

6 hypermarchés Carrefour

- 1 ouverture en 2002

338 maxidiscomptes Minipreço

- 13 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Carte Minipreço : 925 000 porteurs actifs.

## ✓ FAITS MARQUANTS

- Mise en place d'une nouvelle politique de prix très discount sur les produits de première nécessité. Lors de l'opération Anniversaire, les remises de 20 % à 40 % sur des produits en promotion ont permis à l'enseigne de réaliser des records de ventes (morue, pommes de terre, DVD) et de gagner des parts de marchés supplémentaires.
- Signature de 6 nouvelles Filières Qualité Carrefour : ces accords portent à 10 le nombre de filières développées par le Groupe en partenariat avec des producteurs locaux.

## FOCUS

### Cinq euros le repas

Carrefour lance le concept du repas économique, un package de produits qui permet, pour moins de 5 euros, de préparer un repas constitué par une entrée, un plat, un dessert et du pain pour 4 personnes. Au total, 15 produits sont proposés pouvant composer 10 menus économiques différents. "La suggestion du repas économique de la semaine" est affichée en permanence dans les magasins. Chaque produit dispose d'une signalétique spéciale dans chaque rayon.

Les produits qui composent ce package bénéficient en outre d'une double garantie : le prix de chaque produit est "gelé" pour une période préfixée (six mois pour les produits saisonniers et un an pour les produits permanents) et il peut être ajusté pour garantir le prix le plus bas de la ville.



## POLOGNE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

Carrefour poursuit en Pologne une stratégie d'expansion rapide, fondée sur des ouvertures dans des villes clés et sur l'optimisation des synergies logistiques avec le réseau de supermarchés Champion et Globi. En 2002, le chiffre d'affaires du pays a progressé de 31,6 % à taux de change constants.

La relance de la dynamique commerciale s'est appuyée sur un positionnement prix très agressif et sur des ouvertures percutantes : à Varsovie, l'ouverture de l'hypermarché Carrefour Wilenska en plein centre ville a été perçue comme un événement majeur. Son succès a été immédiat.

Pour 2003, l'impact économique devrait être positif sur la stabilité de la monnaie comme sur le développement du pays et sur le niveau de vie. Dans cette perspective, le Groupe a engagé une croissance dynamique de ses réseaux, qu'il compte étoffer de 2 ou 3 hypermarchés et d'une dizaine de supermarchés cette année.

### PARC

Date d'implantation : 1997

Position : parmi les acteurs majeurs de la grande distribution

CA TTC 2002 : 827 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 31,6 %

13 hypermarchés Carrefour

- 4 ouvertures en 2002

55 supermarchés Champion et Globi

- 4 ouvertures en 2002

### SERVICES

- Carte de paiement et de crédit Carrefour.
- 13 magasins d'optique.
- Services financiers.
- Site Internet : [www.carrefour.pl](http://www.carrefour.pl)

### FOCUS

#### Une nouvelle organisation logistique

La nouvelle organisation logistique est opérationnelle depuis juin 2002. Structurée en 2 entrepôts voués respectivement aux produits frais et aux produits de grande consommation, elle garantit aux enseignes un meilleur taux de service, une meilleure qualité des produits et des conditions d'achat plus intéressantes.

### FAITS MARQUANTS

- Un nouveau modèle de magasin : une surface de vente de 8 000 m<sup>2</sup>, de larges assortiments, un accueil convivial, une ambiance marchande.
- Succès de l'ouverture du Carrefour de Wilenska. Ouvert en avril 2002, il accueille en moyenne près de 25 000 clients par jour. Trois autres ouvertures ont été réalisées selon le même modèle commercial (Gdansk, Nowa Huta et Torun).
- Une communication très dynamique qui a entraîné une augmentation du trafic et du nombre de débits dans les 2 enseignes, Carrefour et Champion.

## SUISSE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



Depuis septembre 2002, les 11 magasins suisses portent l'enseigne Carrefour. En effet, les 7 magasins Jumbo ont été transformés en hypermarchés Carrefour sur le premier semestre 2002 et ont intégré les nouveaux concepts. Une politique de prix très agressive a accompagné ces changements d'enseigne. Carrefour est aujourd'hui le distributeur le moins cher du pays. Malgré les perturbations liées aux travaux de rénovation, son chiffre d'affaires a progressé au cours de l'année de plus de 5 % à surface comparable. En 2003, la mise en place de l'organisation Carrefour et l'introduction des nouveaux systèmes de gestion devraient apporter encore plus d'efficacité au réseau suisse.

### PARC

Date d'implantation : 2001

Position : N° 5 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 670 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constant : + 8,2 %

11 hypermarchés Carrefour

### SERVICES

- Services en magasin : présence d'un sommelier à disposition au rayon Vin et Alcool, des Ateliers Vélo et Ski en permanence, un stand de dégustation dans chaque secteur Produits Frais.
- En 2003 Carrefour Suisse acceptera les cartes de crédit Visa, Eurocard et MyOne.
- Site Internet : [www.carrefour.ch](http://www.carrefour.ch)

### FOCUS

#### Septembre 2002, les Magasins Jumbo prennent l'enseigne Carrefour

Le changement d'enseigne s'est traduit par l'implantation des nouveaux concepts Carrefour dans les magasins. Le remodeling des magasins a porté essentiellement sur l'amélioration des secteurs Produits Frais, Légumes et Pâtisserie, l'agrandissement des rayons Multimédia et Culture ainsi que l'adaptation des implantations des secteurs Épicerie. Pour améliorer le service à la clientèle, l'ensemble des systèmes de caisse a été changé.

### FAITS MARQUANTS

- Uniformisation du parc : les 7 magasins Jumbo prennent l'enseigne Carrefour et adoptent les nouveaux concepts.
- Formation de 1 800 collaborateurs : programmes "Produits frais", "Culture Clients", "Valeurs et Ambition du Groupe" et "Formations Spécifiques Caissières".



## TURQUIE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



Dans un contexte économique difficile, le Groupe Carrefour a maintenu en Turquie un bon niveau d'activité en alimentaire. Une politique de prix très agressive et l'élargissement de la gamme "premiers prix" étudiée par Carrefour en collaboration avec DIA ont plus que compensé la baisse de la demande en non-alimentaire. Le positionnement moderne et dynamique du Groupe, appuyé sur de nouveaux concepts et une communication d'envergure, lui a permis d'attirer dans ses enseignes une clientèle plus jeune et plus consomériste. Le chiffre d'affaires (hors Dia) s'est accru de 55 % en monnaie locale portant le Groupe du cinquième au troisième rang des distributeurs locaux. En 2003, le travail entrepris sur les coûts de distribution va permettre à Carrefour d'intensifier sa politique de prix bas tout en poursuivant la densification de ses réseaux : l'ouverture d'un nouvel hypermarché, de 7 supermarchés et de 45 magasins Dia est programmée.

### PARC

Date d'implantation : 1993

Position : N° 3 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 497 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 23,9 %

10 hypermarchés Carrefour

■ 1 ouverture en 2002

3 supermarchés Champion

132 maxidiscomptes Dia

■ 46 ouvertures en 2002

### SERVICES

- Carte de fidélité Carrefour : 720 000 porteurs actifs.
- Carte de fidélité Champion : 163 000 détenteurs.
- Navette de bus gratuite.



### FOCUS

#### Une gestion des stocks exemplaire

Confrontées à un environnement hyperinflationniste et à un coût de l'argent très élevé, les équipes se sont astreintes, dès le démarrage des enseignes en Turquie, à une extrême vigilance quant à la gestion des stocks. Grâce à un travail permanent sur les rotations lentes et la recherche constante d'optimisation des commandes, l'ajustement des stocks, tant en valeur qu'en rotation est devenu l'un des plus performants du Groupe.

### FAITS MARQUANTS

- Implantation de nouveaux concepts dans les hypermarchés pour dynamiser l'offre : installation de la Boucherie Traditionnelle et d'un nouveau concept de tables de fouilles en textile, présentant des petits produits à bas prix.
- Développement de 400 produits "premiers prix" dont 70 lancés en partenariat avec Dia.
- Nouvelle stratégie de communication : insertion de spots TV à l'occasion de la campagne anniversaire Carrefour.

## RÉPUBLIQUE TCHÈQUE - SLOVAQUIE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

Porté par le fort développement de la distribution moderne en République tchèque et en Slovaquie, Carrefour, seule enseigne française parmi les compétiteurs internationaux, est présent avec 12 hypermarchés. Le chiffre d'affaires a progressé de 18,6 % en 2002. De nombreux dossiers de créations d'hypermarchés et de centres commerciaux sont à l'étude. Les ouvertures programmées pour 2003 devraient permettre à Carrefour de poursuivre sa bonne marche dans les 2 pays.



### PARC

Date d'implantation : 1998 en République tchèque/2000 en Slovaquie.

Position : N° 9 de la distribution alimentaire/ N° 5 en Slovaquie

CA TTC 2002 (République tchèque et Slovaquie cumulé) : 413,8 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 18 %

12 hypermarchés Carrefour

■ 1 ouverture en 2002

### SERVICES

- Carte de fidélité Carrefour.
- Services en magasin : distributeur de tickets du trafic urbain au magasin, retouche, automate photo, montage de pneus, montage de fixation de ski.
- 6 stations-service.
- 8 magasins d'optique.
- Site Internet : www.carrefour.cz

### FOCUS

#### Des pompes à eau pour aider Prague

En août 2002, des inondations catastrophiques affectent l'Europe centrale, entraînant l'état d'urgence à Prague. La République tchèque demande son aide à la Communauté internationale. En alerte depuis le début des inondations, La Fondation Internationale Carrefour répond immédiatement à cet appel en offrant 170 pompes à eau d'un débit de 30 à 100 m³ à l'heure, qui permettent d'évacuer au total plus de 7 200 m³ à l'heure. Ce matériel, d'une valeur de 150 000 euros, a été acheminé d'urgence à Prague grâce à un vol affrété spécialement par le ministère des Affaires étrangères.

### FAITS MARQUANTS

- Ouverture d'un hypermarché de 5 000 m² à Olomouc (République tchèque), un format adapté au potentiel de cette petite ville.
- Ouverture d'un entrepôt logistique à Divinov à 50 km de Prague.
- Plus fort débit d'Europe réalisé dans l'hypermarché Smichov à Prague avec 573 400 clients en novembre 2002. Situé non loin du centre historique, cet hypermarché, ouvert en octobre 2001, est bâti sur 2 niveaux à l'intérieur d'un centre commercial de 160 boutiques.

# CARREFOUR EN AMÉRIQUE LATINE



“Malgré la dévaluation générale des monnaies du secteur, le Groupe a réalisé en 2002 une bonne performance dans tous ses pays d’Amérique latine. Les hypermarchés au Brésil et en Colombie se sont particulièrement bien comportés et le redressement des supermarchés dans ces 2 pays a porté ses fruits au second semestre. En Argentine, nous gagnons des parts de marché grâce à notre politique de prix bas et à notre engagement auprès de nos clients. Nous avons également relancé notre politique d’expansion dans les autres pays. Au Brésil, en Colombie et au Mexique, de nouveaux hypermarchés ont été ouverts avec succès. En 2002, avec plus de 700 magasins, l’Amérique latine a réalisé un chiffre d’affaires de 6 347 millions d’euros représentant 7 % des ventes du Groupe. Ces performances, réalisées dans un climat difficile, attestent de la pertinence de notre stratégie, qui consiste à adapter notre modèle commercial aux spécificités locales des pays. Nous sommes aujourd’hui prêts à profiter du moindre rebond de la région.”

Philippe Jarry – Responsable Zone Amériques

	Population 2002 (en milliers)	Croissance moyenne annuelle 2002-2007	Croissance du PIB en 2002	PIB / hab. (en USD, ppa) 2002	Inflation 2002	Chiffre d'affaires sous enseignes (en M€)	
Sources : SET							
7 % du chiffre d'affaires	<b>Argentine</b>	37 811	1,1 %	-16,0 %	12 064	29,0 %	1 519,7
135 hypermarchés	<b>Brésil</b>	172 174	0,8 %	1,5 %	7 689	6,5 %	3 666,0
249 supermarchés	<b>Chili</b>	15 504	1,0 %	2,2 %	9 616	2,1 %	135,2
326 maxidiscomptes	<b>Colombie</b>	43 597	1,6 %	1,2 %	6 090	5,7 %	295,2
	<b>Mexique</b>	101 751	1,4 %	1,5 %	8 927	4,8 %	729,9
	<b>TOTAL</b>						<b>6 347,0</b>

## BRÉSIL

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

Fort d’une nouvelle dynamique commerciale, le Groupe a regagné des parts de marché sur ses concurrents. À l’origine de ces performances, les prix bas et les importantes opérations promotionnelles mises en œuvre par les enseignes Carrefour et Dia. Adossée à une nouvelle organisation régionale et multiformat, l’enseigne Carrefour a accru de 14,7 % son chiffre d’affaires à périmètre constant. Son objectif pour 2003 est de réitérer cette performance en accentuant son positionnement prix et en accélérant l’expansion des hypermarchés. Les supermarchés Champion ont retrouvé, comme attendu, la croissance au cours du deuxième semestre. Après une percée remarquable à São Paulo, le format maxidiscompte Dia se prépare à doubler son parc de magasins en 2003.



### PARC

**Date d’implantation :** 1975  
**Position :** N° 2 de la distribution alimentaire  
**CA TTC 2002 :** 3 666 millions d’euros  
**Progression du chiffre d’affaires à taux de change constants :** + 9,2 %  
**79 hypermarchés Carrefour**  
 ■ 2 ouvertures en 2002  
**108 supermarchés Champion**  
**69 maxidiscomptes Dia**  
 ■ 52 ouvertures en 2002

### SERVICES

**Hypermarchés :**  
 ■ Carte Pass : 3 800 000 porteurs.  
 ■ Livraison à domicile.  
 ■ Stations-service.  
 ■ Centre automobile (selon les magasins).  
 ■ Cyber-café.  
 ■ Espace enfants, nurseries.  
 ■ Call-center.  
 ■ Site Internet : [www.carrefour.com.br](http://www.carrefour.com.br)

**Supermarchés :**  
 ■ Carte de fidélité Champion.  
 ■ Livraison à domicile (selon les magasins).

### FOCUS

#### Une approche régionale

Pour s’adapter à la configuration du pays, Carrefour s’est doté de 12 cellules régionales de négociation. Au service des hypermarchés et des supermarchés, ces cellules sont chargées dans chaque région d’adapter les achats et les prix aux besoins du marché, marques nationales comprises. Grâce à cette décentralisation partielle, les hypermarchés ont optimisé leurs ventes en concevant des prospectus mieux adaptés aux spécificités locales et donc, plus attractifs et plus efficaces.

### FAITS MARQUANTS

- 5 hypermarchés supplémentaires, dont 3 transferts.
- Succès des campagnes promotionnelles Carrefour : à titre d’exemple, pendant la Coupe du Monde de football, les ventes de téléviseurs ont augmenté de 20 % environ.
- Développement de DIA à São Paulo : 52 ouvertures en 2002.

# ARGENTINE

✓ hypermarchés ✓ supermarchés ✓ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



**L'Argentine a connu en 2002 une crise profonde entraînant une dévaluation du peso de 270 % sur le premier semestre, un appauvrissement général de la population et un taux d'inflation de près de 80 %. Dans ce contexte, Carrefour, Norte et Dia ont élargi leur offre de produits "premiers prix", l'adaptant à une consommation de plus en plus focalisée sur l'alimentaire. Le Groupe a poursuivi l'intégration du réseau Norte et achevé son repositionnement : 80 supermarchés ont été remodelés et 47 ont pris l'enseigne Norte. Pour une meilleure synergie, les logistiques hypermarchés et supermarchés ont été consolidées et les équipes de Carrefour et de Norte regroupées en un seul siège. Parfaitement adapté aux conditions locales, Dia a poursuivi son expansion avec l'ouverture de 23 magasins. Son chiffre d'affaires a progressé en 2002 de 98 % à taux de change constants.**

## PARC

**Date d'implantation :** 1982  
**Position :** N° 1 de la distribution alimentaire  
**CA TTC 2002 :** 1 519,7 millions d'euros  
**Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants :** + 5,3 %  
**23 hypermarchés Carrefour**  
**141 supermarchés Norte**  
**257 maxidiscomptes Dia**  
 ■ 23 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Carte de fidélité Club Carrefour : en test sur 2 hypermarchés à Cordoba et La Plata.
- Livraison à domicile.
- Site Internet : [www.carrefour.com.ar](http://www.carrefour.com.ar)

## FOCUS

**Le développement continue**  
 Carrefour Argentine poursuit son développement dans des régions stratégiques. En 2002, le Groupe a racheté 12 supermarchés dans la ville de Mendoza qui ont pris l'enseigne Norte en novembre 2002. Il a également organisé leur approvisionnement en créant un centre de production chargé d'assurer la livraison des rayons Boulangerie, Pâtisserie, Charcuterie et Fromage de son parc local (1 hypermarché et 12 supermarchés).

## FAITS MARQUANTS

- Affirmation du positionnement prix dans les enseignes Carrefour et Norte :
  - Carrefour s'engage à "rembourser dix fois la différence" si un produit est trouvé moins cher ailleurs ;
  - Lancement de la gamme "premiers prix" dans les magasins Norte et création d'un nouveau slogan "le meilleur prix est ici".
- Pour s'assurer la disponibilité des produits "premiers prix" en rayon, Carrefour soutient les petits producteurs locaux en diminuant fortement ses délais de paiement.
- Dia démarre son développement en franchise sur le grand Buenos Aires avec 4 magasins franchisés ouverts à la fin de l'année.

# MEXIQUE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

**Carrefour fait partie du top 5 des distributeurs sur un marché très fragmenté, dont 80 % de l'activité est concentrée dans la région de Mexico. En 2002, l'enseigne s'est engagée dans un nouveau modèle de développement qui privilégie la location des magasins et une taille d'hypermarchés plus petite. Elle a parallèlement achevé la refonte de ses assortiments, de façon à accroître la visibilité de l'offre et à accélérer la progression de son chiffre d'affaires. C'est sur ces bases que s'appuie le programme de développement de 2003, qui prévoit l'inauguration de 7 à 9 hypermarchés, l'ouverture de 2 nouvelles villes, Acapulco et Cancun, avec un minimum de 2 hypermarchés par ville et le renforcement du parc sur les implantations traditionnelles.**

## PARC

**Date d'implantation :** 1995  
**Position :** N° 8 de la distribution alimentaire  
**CA TTC 2002 :** 729,9 millions d'euros  
**Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants :** + 2,6 %  
**21 hypermarchés Carrefour**  
 ■ 3 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Un site Internet de Ressources Humaines.
- Pour 2003 : garderies d'enfants ; livraison et installation à domicile du matériel électro-ménager ; formation informatique dans les magasins pour l'achat d'un micro.

## FOCUS

### Les bonnes pratiques font leurs preuves

Carrefour Mexique a tiré profit des expériences menées au Brésil pour mettre en place une nouvelle politique de commercialisation. Expérimentée en juillet 2002 à Guadalajara, l'adaptation des assortiments et de la communication aux modes de consommation locaux a entraîné une augmentation des ventes moyennes de 18 % entre janvier et août 2002.

## FAITS MARQUANTS

- Lancement d'un nouveau concept de magasin de 6 000 m<sup>2</sup> correspondant mieux aux attentes des populations et plus facile à déployer en zones fortement urbanisées.
- Lancement du crédit à la consommation à partir du mois d'avril 2003 (crédit classique, crédit revolving).



# COLOMBIE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

Carrefour poursuit sa conquête du marché colombien, augmentant de 45,7 % son chiffre d'affaires à taux de change constants, grâce à 3 ouvertures, une politique de prix agressive, des opérations promotionnelles percutantes et la modernité de son concept. Cette tendance devrait s'accroître en 2003 avec le lancement d'une gamme de 500 produits "premiers prix" et l'inauguration de 3 nouveaux hypermarchés. Carrefour Colombie s'investit également fortement dans la vie locale, au travers de filières de commerce équitable et des actions humanitaires de sa fondation. La marque bénéficie ainsi d'une image forte et très positive auprès des populations qu'elle sert.

## PARC

Date d'implantation : 1998

Position : N° 5 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 295,2 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 45,7 %

8 hypermarchés Carrefour

- 3 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Une garderie pour enfants dans chaque magasin.
- Une aire de jeux séparée.
- Un centre auto.
- Une zone de restauration, comprenant de 10 à 15 concessions.

## FOCUS

### Opération "TVA remboursée"

Le gouvernement colombien a annoncé mi-2002 l'augmentation du taux de TVA en 2003. Évoluant dans un contexte très concurrentiel, marqué par la baisse de consommation des ménages, Carrefour Colombie s'est appuyé sur cette décision pour lancer une opération exceptionnelle "Payez la TVA et revenez pour elle !". Début septembre, des réunions d'information et de formation ont préparé l'encadrement et le personnel des magasins à cette campagne. Entre le 15 et le 20 septembre, les clients ont reçu un bon d'achat équivalent au montant de la TVA payée sur leurs achats. Ces bons étaient utilisables du 1<sup>er</sup> au 31 octobre. Au cours de cette période, Carrefour Colombie a enregistré une progression de 15 % de son chiffre d'affaires par rapport à octobre 2001.



## FAITS MARQUANTS

- Carrefour est maintenant présent dans 3 villes en Colombie avec l'ouverture de 2 hypermarchés à Medellín.
- Commercialisation d'un assortiment de produits de commerce équitable (café bio, haricots, cœurs de palmier).
- Ouverture d'une école en partenariat avec l'Unicef et financement d'un collège à Medellín.

# CHILI

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



Carrefour Chili a consolidé ses parts de marché en engageant des actions commerciales d'envergure. Dans un pays où 80 % du chiffre d'affaires est réalisé en alimentaire, l'élargissement de l'offre aux gammes Carrefour (produits "premiers prix", Filières Qualité viande, marques propres) a rencontré un véritable succès en 2002. Parallèlement, l'enseigne a préparé son plan d'expansion pour l'année 2003. Celui-ci se concentrera dans la très dynamique région de Santiago : l'enseigne y a ouvert en janvier 2003 un cinquième hypermarché et prépare deux nouvelles ouvertures dans la région.

## PARC

Date d'implantation : 1998

Position : N° 6 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 135,2 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constant : + 11,1 %

4 hypermarchés Carrefour

## SERVICES

- Site Internet Carrefour Chili.
- Navettes gratuites pour les clients.

## FOCUS

### Une première Filière Qualité pour Carrefour Chili

En novembre 2002, Carrefour Chili signe sa première Filière Qualité viande avec les producteurs locaux. Le "bœuf Hereford Calidad Natural Carrefour" est élevé en liberté, dans un système extensif. Son alimentation, qui exclut farines animales et aliments transgéniques, est entièrement naturelle : de l'herbe pendant sept mois et pendant l'hiver, du fourrage. La traçabilité du produit est assurée de la naissance des animaux jusqu'au point de vente.

Le lancement est une réussite. Dans les magasins où ils sont proposés, les produits de cette filière représentent 15 % du chiffre d'affaires du rayon Boucherie.

## FAITS MARQUANTS

- Le succès du magasin de Cordillera ouvert en octobre 2001 conforte le modèle économique mis en œuvre au Chili et servira de référence aux futures ouvertures.
- Lancement réussi des marques propres qui représentent déjà 7 % du chiffre d'affaires réalisé par les produits de grande consommation.
- Première Semaine Française en collaboration avec l'Ambassade de France et la Chambre de Commerce Franco Chilienne.



# CARREFOUR EN ASIE



“Carrefour est présent dans 8 pays en Asie au travers de 126 hypermarchés. Notre première implantation remonte à 1989. Nous avons été les premiers à implanter à Taïwan le concept d’hypermarché. C’est dire combien nous sommes enracinés sur ce continent qui, par son étendue, sa diversité culturelle et sa vaste population, nous offre un potentiel de développement important. La zone Asie représente 6 % du chiffre d’affaires commercial du Groupe en 2002. Les ventes ont atteint 5 192 M€, progressant de 6,2 % à taux de change constants par rapport à 2001. Cette année, les pays du Sud-Est et la Chine ont le plus fortement contribué à notre croissance. Au Japon où nous consolidons nos premiers pas, nous avons réussi, par l’adaptation de nos assortiments, à attirer une clientèle au fort pouvoir d’achats. Nous attendons beaucoup de l’implantation prochaine de Dia en Chine.”

René Brillet – Responsable Zone Asie

6 % du chiffre d’affaires  
126 hypermarchés

Sources : SET	Population 2002 (en milliers)	Croissance moyenne annuelle 2002-2007	Croissance du PIB en 2002	PIB / hab. (en USD, ppa) 2002	Inflation 2002	Chiffre d’affaires sous enseignes (en M€)
Chine	1 282 065 257	0,8 %	7,5 %	4 324	- 0,4 %	1 369,5
Corée du Sud	48 102	0,8 %	6,3 %	18 097	2,7 %	1 242,9
Indonésie	217 063	1,5 %	3,5 %	3 142	11,9 %	313,2
Japon	127 191	0,1 %	0,9 %	26 432	- 1,0 %	156,9
Malaisie	24 004	1,9 %	3,5 %	9 032	1,8 %	225,9
Singapour	3 634	3,5 %	2,2 %	26 318	0,0 %	86,0
Taïwan	22 543	0,8 %	3,0 %	20 773	0,4 %	1 381,0
Thaïlande	63 439	0,8 %	4,5 %	5 449	0,7 %	416,4
<b>TOTAL</b>						<b>5 192,0</b>

## CHINE

hypermarchés  supermarchés  maxidiscomptes  commerces de proximité  cash and carry

En 2002, Carrefour a accéléré son expansion. Le Groupe s’est implanté dans 5 nouvelles villes et a ouvert 8 hypermarchés. Avec plus de 16 000 salariés à fin 2002 et 95 % de managers chinois, Carrefour est aujourd’hui présent dans 19 villes. Cette position s’intensifiera en 2003 avec l’ouverture d’une douzaine d’hypermarchés. Prévue pour juin 2003, l’installation du concept maxidiscompte Dia à Shanghai puis à Pékin au cours du second semestre ouvrira au Groupe une nouvelle voie d’expansion.



### PARC

Date d’implantation : 1995  
Position : 1<sup>er</sup> distributeur étranger  
CA TTC 2002 : 1 369,5 millions d’euros  
Progression du chiffre d’affaires à taux de change constants : + 6,1 %  
35 hypermarchés Carrefour  
■ 8 ouvertures en 2002

### SERVICES

- Navettes gratuites pour les clients.
- Espace jeux pour les enfants.

### FOCUS

#### Un service export en Chine

Carrefour fait partie des grands exportateurs mondiaux de produits chinois. Le Groupe s’est organisé en 2002 pour accroître les débouchés offerts à ses fournisseurs locaux et enrichir l’offre de ses magasins européens. Un service “export” a été mis en place à Shanghai et 10 bureaux de liaison ont été installés dans le pays, avec pour objectif de doubler les volumes exportés d’ici à 2005. Cette activité est supervisée au niveau du Groupe par une Direction des Échanges Chine-Europe, nouvellement créée.

### FAITS MARQUANTS

- Fin de la restructuration juridique effectuée en coopération avec les autorités chinoises permettant la reprise de l’expansion.
- Création d’un assortiment de produits Carrefour en bazar et épicerie pour un lancement prévu en 2003.
- Formation de 1 000 chefs de rayons chinois aux techniques et à la formation métier.
- Carrefour est devenu l’un des plus gros exportateurs de produits chinois dans le monde.



# TAÏWAN

☑ hypermarchés ☐ supermarchés ☐ maxidiscomptes ☐ commerces de proximité ☐ cash and carry

Leader incontesté du pays, Carrefour a adopté un positionnement résolument discount, très apprécié par la population. Des prix attractifs et la compétitivité de son offre ont soutenu l'activité de Carrefour dans un contexte de ralentissement de la consommation. Après 2 nouveaux hypermarchés en 2002, l'ouverture de 3 nouveaux points de vente en 2003 va consolider l'enracinement du Groupe sur ce marché qui reste en 2002 le premier pays en Asie en termes de chiffre d'affaires pour Carrefour.



## PARC

**Date d'implantation :** 1989  
**Position :** leader de la distribution alimentaire  
**CA TTC 2002 :** 1 381 millions d'euros  
**Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants :** + 1,6 %  
**28 hypermarchés Carrefour**  
 ■ 2 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Crédit à la consommation.
- Service de livraison à domicile, proposé par les magasins de centre ville.
- Services financiers Carrefour.



## FOCUS

### Carrefour, premier distributeur du pays en électro-photo-ciné-son

Leader pour ses ventes de produits technologiques, – Hi-Fi, vidéo, audio –, Carrefour est également, par son chiffre d'affaires, le premier distributeur de téléviseurs en volume. Un lecteur de DVD sur trois est acheté chez Carrefour. L'enseigne détient en outre des positions significatives sur le marché des ordinateurs portables, des accessoires PC et des agendas électroniques. Enfin, au rayon musique, ses ventes de CD dépassent de loin celles des enseignes spécialisées.

## FAITS MARQUANTS

- Lancement du concept d'hypermarchés de centre ville, d'une surface de 5 000 m<sup>2</sup> sur deux niveaux.
- Refonte du concept textile : réferencement dans les assortiments de marques connues localement et nouvelle implantation en rayon des produits par marque.
- Développement de l'import. Grâce aux opérations spéciales menées sur les produits frais, Carrefour devient le premier distributeur à vendre des fruits hors saison.

# CORÉE

☑ hypermarchés ☐ supermarchés ☐ maxidiscomptes ☐ commerces de proximité ☐ cash and carry

Dans un contexte très concurrentiel, l'activité de Carrefour en Corée a été marquée par un bon premier semestre 2002. Le deuxième semestre, quant à lui, a été pénalisé par une baisse de l'activité, liée à la limitation du crédit à la consommation due au surendettement des ménages. La refonte majeure du concept entreprise à la fin 2001 s'est concrétisée en 2002 par la modernisation de 2 hypermarchés et l'ouverture de 3 nouveaux magasins, dont un à Séoul. Cette refonte du parc se traduira en 2003 par la rénovation complète de 6 magasins et par l'ouverture de 3 nouveaux hypermarchés dont 2 à Séoul.

## PARC

**Date d'implantation :** 1996  
**Position :** N° 4 de la distribution alimentaire  
**CA TTC 2002 :** 1 242,9 millions d'euros  
**Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants :** + 1,7 %  
**25 hypermarchés Carrefour**  
 ■ 3 ouvertures en 2002

## FAITS MARQUANTS

- Remodeling de 2 hypermarchés.
- Création de centres culturels dans 2 magasins en partenariat avec le journal Jong Ilbo, l'un des principaux quotidiens coréens. Situés dans la galerie marchande, ces centres proposent aux clients des cours hebdomadaires d'anglais, de danse classique, de cuisine, de maquillage, de dessins...
- Pour la seconde année consécutive, le prix attribué aux entreprises étrangères par le Ministère Coréen du Commerce et de l'Industrie est revenu à Carrefour, pour la qualité de ses investissements dans le pays ainsi que pour sa contribution à la création d'emploi.
- Lancement du site Internet de Carrefour Corée : [www.carrefourkr.co.kr](http://www.carrefourkr.co.kr)

## SERVICES

- Services en magasin : aire de jeux pour enfants, fontaines à eau, espace de repos pour bébés, espace internet en magasin.
- Livraison à domicile.
- Site Internet : [www.carrefourkr.co.kr](http://www.carrefourkr.co.kr)

## FOCUS

### Succès du nouveau concept produits frais

Le nouveau concept du secteur produits frais a été mis en œuvre début 2002 dans 5 magasins. Plus proche des attentes des clients, il stimule sensiblement les ventes des rayons concernés. La contribution des produits frais au chiffre d'affaires dans les magasins remodelés est supérieure de 3 à 4 % à la moyenne du parc en Corée.



# THAÏLANDE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry

Les innovations commerciales et l'accent mis sur le discount en 2002 ont été favorables à l'activité de Carrefour qui a augmenté ses ventes de 21 % en monnaie locale dans un contexte concurrentiel très fort. L'enseigne a redéveloppé son concept produits frais, en s'efforçant de reproduire au sein des magasins l'ambiance et le merchandising qui font le succès des marchés de rue, en mettant un accent particulier sur l'hygiène. L'expansion s'est concentrée sur Bangkok avec 2 ouvertures. Carrefour dispose désormais de 16 hypermarchés dans la capitale, ce qui lui confère une solide position sur la ville qui concentre l'essentiel du PNB du pays.

## PARC

Date d'implantation : 1996

CA TTC 2002 : 416,4 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 21 %

17 hypermarchés Carrefour

- 2 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Navettes gratuites pour les clients.
- Bornes Internet dans certains magasins.

## FAITS MARQUANTS

- Remodeling de 60 % du parc et rénovations lourdes de 3 hypermarchés : Chiang Mai, Changwantana et Ramintra.

- Succès de la Filière Qualité Carrefour "porc". Cette filière couvre le cycle de la sélection de l'élevage, du mode de reproduction jusqu'à la mise en place dans les rayons. Présente dans tous les magasins, elle représente 30 % des ventes du rayon.

## FOCUS

### La Fondation internationale Carrefour

La Fondation Internationale Carrefour et Carrefour Thaïlande ont contribué financièrement à l'ouverture de centres communautaires d'apprentissage destinés aux enfants défavorisés des montagnes du nord de la Thaïlande. Ces projets sont parrainés par son Altesse Royale, la princesse Maka Chakri Sirindhorn. En 2002, Carrefour, à travers sa Fondation Internationale, a également collaboré avec la Croix-Rouge pour aider les populations victimes des inondations, en fournissant une aide matérielle et alimentaire.



# INDONÉSIE

✓ hypermarchés □ supermarchés □ maxidiscomptes □ commerces de proximité □ cash and carry



Premier opérateur d'hypermarchés du pays avec 10 magasins, Carrefour entretient l'avance acquise sur ses concurrents par une expansion rapide dans la ville de Jakarta. L'enseigne privilégie une stratégie offensive axée sur les volumes et le discount, soutenue par des campagnes publicitaires originales ciblant toutes les couches de la population. Les projets de développement du Groupe visent à consolider les positions de l'enseigne dans la capitale indonésienne et à démarrer ses implantations en province à partir de 2003.

## PARC

Date d'implantation : 1998

Position : N° 1 des opérateurs d'hypermarchés

CA TTC 2002 : 313,2 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 48,6 %

10 hypermarchés Carrefour

- 2 ouvertures en 2002

## SERVICES

- Un service "livraison à domicile".
- Site Internet : [www.carrefour.co.id](http://www.carrefour.co.id)

## FOCUS

### Opération crédit gratuit

En 2002, 2 opérations "crédit gratuit" ont été organisées en mai et en juin, offrant la possibilité à une vaste population d'acquiescer pour la première fois des biens d'équipement durable. Ces 2 actions commerciales ont eu un succès retentissant sur les performances du secteur électroménager puisqu'elles ont représenté 21 % du chiffre d'affaires total de l'année. Le volume des marchandises vendues à cette occasion a été considérable : à titre d'exemple, 13 520 téléviseurs ont été vendus en 12 jours.

## FAITS MARQUANTS

- Ouverture du neuvième hypermarché Carrefour à Puri Indah, à l'ouest de Jakarta, comprenant une galerie marchande de 21 boutiques, un parking de 500 places et un hypermarché de 8 100 m<sup>2</sup>. Le magasin emploie 480 personnes.
- Ouverture du dixième hypermarché Carrefour, 6 600 m<sup>2</sup>, situé au centre de Jakarta, dans le très vaste centre commercial Ambassador, de 2 500 boutiques.
- Recrutement d'un ingénieur agronome accompagnant les agriculteurs locaux dans la recherche de la qualité et de la productivité : lancement des premières filières d'approvisionnement fruits et légumes avec près de 700 tonnes de tomates (+ 65 %/2001), de nombreux projets (piments, carottes...) et une centaine d'agriculteurs impliqués.
- Renforcement des formations spécifiques dans les métiers de la Boucherie et en Boulangerie pour une meilleure transmission du savoir-faire Carrefour permettant aux stagiaires d'obtenir en fin de période un certificat professionnel d'apprentissage.



# MALAISIE

☑ hypermarchés ☐ supermarchés ☐ maxidiscomptes ☐ commerces de proximité ☐ cash and carry



**Dans un contexte économique incertain, doublé d'une concurrence croissante, Carrefour en 2002 a maintenu ses positions en Malaisie : à magasins constants, sa part de marché a augmenté de 1,4 %, soutenue par une politique de prix très agressive. D'importantes opérations promotionnelles lui ont permis d'affirmer son image de discounter et d'augmenter sensiblement la fréquentation des magasins. En 2003, le déploiement de nouveaux concepts et la modernisation du parc devraient renforcer l'attractivité de l'enseigne.**

## PARC

Date d'implantation : 1994

Position : N° 3 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 225,9 millions d'euros

Évolution du chiffre d'affaires à taux de change constants : - 1,7 %

6 hypermarchés Carrefour

## SERVICES

- Installation d'un système d'information sous forme de "borne" permettant aux clients d'accéder gratuitement à Internet, dans l'hypermarché de Subang Jaya.
- Un service "livraison à domicile".
- Le crédit gratuit à 0 % pendant six mois pour le matériel électronique et multimédia, pendant certains événements.

## FOCUS

### Rénovation d'un hypermarché

Le remodeling du magasin de Subang Jaya constitue la première étape du déploiement des concepts dans l'intégralité du parc. En 2002, les rayons Produits Frais et Épicerie ont fait l'objet d'importants réaménagements et ont intégré les derniers concepts Carrefour. La signalétique du magasin a été homogénéisée et modernisée favorisant un meilleur repérage des espaces. Le choix d'une signalétique transversale a permis de renforcer l'image promotionnelle du magasin tout en facilitant la mise en avant des produits et des assortiments pour une plus grande satisfaction des clients.

## FAITS MARQUANTS

- Amélioration de la productivité : Carrefour Malaisie a modernisé la structure logistique de son approvisionnement en épicerie. Ce travail s'est effectué en collaboration avec ses fournisseurs, ses prestataires ainsi qu'avec la Fédération Manufacturière de Malaisie (FMM).
- Décentralisation de la politique de prix en magasins et de la gestion de la quasi-totalité des commandes pour une meilleure adaptation au marché local.

# JAPON

☑ hypermarchés ☐ supermarchés ☐ maxidiscomptes ☐ commerces de proximité ☐ cash and carry

**Carrefour poursuit son apprentissage du marché japonais. En octobre, l'ouverture de Carrefour Sayama en banlieue de Tokyo a connu un grand succès. Intégrant d'autres innovations par rapport aux 3 premiers magasins, ce nouvel hypermarché est l'un des mieux adaptés aux exigences de la clientèle japonaise. Il servira de référence pour les prochaines ouvertures programmées en 2003 à Amagasaki, Mino et Higashi dans la région d'Osaka.**

## PARC

Date d'implantation : décembre 2000

CA TTC 2002 : 156,9 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 6,1 %

4 hypermarchés Carrefour

- 1 ouverture en 2002

## SERVICES

- Distributeur de glaçons derrière les caisses, sacs de neige carbonique pour les surgelés.
- "Espace bébé" pour les mères de familles, aire de lecture et vidéo, leçons d'anglais pour les enfants, cours de cuisine.
- Site Internet : [www.carrefour.co.jp](http://www.carrefour.co.jp)

## FAITS MARQUANTS

- Carrefour s'adapte aux spécificités du marché japonais, en proposant de nombreux assortiments de produits français et en mettant en avant son professionnalisme en produits frais. Aux côtés d'un rayon Poissonnerie travaillé à la japonaise, la Cave à Vins et la Boulangerie apportent au magasin la "French touch" dont les Japonais sont friands.

## FOCUS

### Un nouveau Carrefour au Japon

Installé dans le centre commercial "Sayama" développé par l'enseigne, le quatrième hypermarché du Groupe au Japon présente sur 9 958 m<sup>2</sup> de surface marchande l'essentiel de Carrefour ainsi que de nombreuses innovations : rayons Produits Frais, Cave à Vins, Espace Multimédia, La Maison de France... La fluidité du trafic est assurée par 40 caisses. La galerie marchande de 6 800 m<sup>2</sup> compte 55 boutiques ; l'ensemble commercial (hypermarché et galerie marchande) dispose d'un grand parking de 1 550 places.



# SINGAPOUR

hypermarchés  supermarchés  maxidiscomptes  commerces de proximité  cash and carry

Sa forte notoriété, liée à un positionnement proche des attentes des consommateurs, a permis à l'enseigne de bien s'intégrer dans l'environnement économique local. Grâce à une dynamique commerciale forte et des opérations promotionnelles fréquentes, originales et attractives, l'hypermarché Carrefour de Suntec City a réalisé une croissance significative de son chiffre d'affaires en 2002. L'enseigne a entrepris de nombreuses rénovations, parmi lesquelles la mise en place de nouveaux concepts en non-alimentaire et la restructuration des Produits Frais. L'ouverture d'un deuxième magasin est programmée au dernier trimestre 2003. Ce magasin sera situé dans le centre commercial "Plaza Singapura" sur Orchard Road en plein centre de Singapour.

## PARC

Date d'implantation : 1997

Position : N° 5 de la distribution alimentaire

CA TTC 2002 : 86 millions d'euros

Progression du chiffre d'affaires à taux de change constants : + 6 %

1 hypermarché Carrefour

## SERVICES

- Livraison à domicile.
- Services en magasin : commandes spécifiques dans les rayons Boulangerie, Charcuterie et Traiteur, retouche et ourlets au rayon Textile.
- Site Internet : [www.carrefour.com.sg](http://www.carrefour.com.sg)

## FOCUS

### Succès des produits Carrefour

Carrefour Singapour connaît un succès continu sur les ventes de produits Carrefour importés de France, aussi bien dans le secteur Épicerie fine qu'en Produits Frais.

## FAITS MARQUANTS

- Remodeling des rayons Frais, Textile et Électro-photo-ciné-son.
- Mise en place tous les mois d'opérations thématiques dans l'atrium du centre commercial situé face à l'entrée du magasin (exemples : la semaine "française", la "foire aux vins", la semaine "asiatique", la semaine "japonaise", la "foire aux vélos", la semaine de l'enfant...).
- Singapour a atteint les 3 500 000 de débits en 2002 devenant ainsi le 2<sup>e</sup> pays d'Asie après la Chine en termes de débits.



# RAPPORT FINANCIER

<input checked="" type="checkbox"/> <b>Comptes consolidés</b>	<b>56</b>
Rapport de gestion	57
Comptes	62
Notes sur les comptes consolidés	67
Rapport des Commissaires aux comptes	91
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Comptes Sociaux</b>	<b>92</b>
Rapport de gestion	92
Comptes	96
Notes sur les comptes sociaux	100
Rapports des Commissaires aux comptes	108
Résolutions	110
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Renseignements de caractère général</b>	<b>112</b>
Renseignements juridiques	112
Renseignements sur le capital	114
Informations boursières	117
Gouvernement d'entreprise	118
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Données financières</b>	<b>120</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Parc de magasins et statistiques commerciales</b>	<b>121</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Responsables du document de référence</b>	<b>127</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Tableau de concordance</b>	<b>128</b>
<input checked="" type="checkbox"/> <b>Adresses des principales filiales</b>	<b>129</b>

## RAPPORT DE GESTION

Dans les pages qui suivent, le Rapport Financier de Carrefour présente les résultats du Groupe sur les trois exercices 2000, 2001 et 2002. Il se décompose comme suit :

- **le rapport de gestion du Groupe** présente l'activité et les principaux résultats en 2002, pour le Groupe dans son ensemble et pour chacune de ses grandes zones d'opération : France, Europe hors France, Amérique latine et Asie. Il se termine par un point sur l'évolution récente et les objectifs 2003 pour le Groupe, comme présentés lors de la publication des résultats consolidés le 5 mars 2003 ;
- **les comptes consolidés et les notes sur les comptes consolidés** présentent l'ensemble des états de synthèse et commentaires sur la situation financière du Groupe, regroupant la maison mère et ses filiales ;
- **les comptes sociaux et les notes sur les comptes sociaux** présentent l'ensemble des états de synthèse et commentaires sur la situation financière de la société mère Carrefour SA ;
- **le rapport de gestion** arrêté par le Conseil d'Administration du 4 mars 2003 ;
- le texte du **projet des résolutions** qui seront soumises à l'approbation des actionnaires, lors de l'Assemblée Générale du 15 avril 2003 ;

- **les renseignements de caractère général** donnent des informations juridiques sur la société et sur le fonctionnement des Assemblées Générales ainsi qu'un point complet sur le capital, son évolution et sa répartition. Un chapitre est dédié au Gouvernement d'Entreprise, notamment au fonctionnement du Conseil d'Administration et des Comités (orientation stratégique, audit, rémunérations) ;

- enfin **les données financières et statistiques commerciales** reprennent sur dix ans l'évolution des principaux ratios financiers du Groupe, l'évolution pour chaque pays du parc de magasins intégrés et diverses statistiques notamment sur les surfaces de ventes et le parc de magasins sous enseignes.

Suivant les recommandations de la Commission des Opérations de Bourse – notamment dans son *Bulletin Mensuel* de janvier 2003 – et l'évolution prévisible des normes comptables, le Groupe a renforcé dans sa présentation des comptes l'information sur certains postes :

- le détail des variations des immobilisations corporelles et incorporelles ;
- les rémunérations des Commissaires aux comptes ;
- la gestion des risques liés à l'endettement ;
- les engagements hors bilan.

### Activité – Résultats

Le Groupe a atteint ou dépassé en 2002 l'ensemble des objectifs qu'il s'était fixé en début d'exercice, notamment sur la marge d'exploitation de 4,4 % en 2002 (contre un objectif de 4,3 % à 4,4 %), la couverture des frais financiers par le résultat opérationnel (de 7.0x en 2001 à 8.9x en 2002, contre un objectif de plus de 8.0x) ou la progression du résultat par action de 15,1 % en 2002 (contre un objectif de 10 % à 15 %).

Ces résultats reflètent une bonne exécution des priorités de l'année :

- l'amélioration du chiffre d'affaires à taux de change constants ;
- l'optimisation des coûts de distribution ;
- et la maîtrise des capitaux employés.

### CHIFFRE D'AFFAIRES

Les ventes hors taxes s'élèvent à 68 729 millions d'euros, en baisse de 1,1 % par rapport au chiffre d'affaires 2001. À taux de change constants par rapport à 2001, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires en croissance de 4,6 %. Les principaux écarts de changes proviennent de la zone Amérique latine, affectée par la dévaluation des monnaies argentine et brésilienne, l'affaiblissement des monnaies asiatiques en fin d'année et l'évolution de la parité euro/dollar.

#### Répartition du chiffre d'affaires HT par activité

en %	2002	2001	2000
Hypermarchés	59	59	60
Supermarchés	18	20	20
Maxidiscomptes	8	7	7
Autres	15	14	13
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### Répartition du chiffre d'affaires HT par zone géographique

en %	2002	2001	2000
France	51	49	52
Europe	34	32	27
Amériques	8	12	15
Asie	7	7	6
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

### RÉSULTAT OPÉRATIONNEL

Le résultat opérationnel s'élève à 4 675 millions d'euros et représente 6,8 % du chiffre d'affaires contre 6,5 % en 2001. Il progresse de 3,3 % par rapport à 2001.

### AMORTISSEMENTS ET PROVISIONS

Les amortissements et provisions sont de 1 650 millions d'euros. Ils sont stables en pourcentage du chiffre d'affaires, à 2,4 %, reflétant une bonne maîtrise des investissements du Groupe.

### RÉSULTAT D'EXPLOITATION AVANT AMORTISSEMENTS DES SURVALEURS

Le résultat d'exploitation avant amortissements des survaleurs est de 3 025 millions d'euros, en croissance de 7,1 % par rapport à 2001. La marge d'exploitation (résultat d'exploitation/chiffre d'affaires) atteint ainsi 4,4 %, soit le haut de la fourchette des prévisions de début 2002.

#### Répartition du résultat d'exploitation par zone géographique

en %	2002	2001	2000
France	68	67	64
Europe	26	26	23
Amériques	1	2	9
Asie	5	5	4
<b>Total</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

#### Marge d'exploitation par zone géographique

en %	2002	2001	2000
France	5,9	5,5	5,2
Europe	3,4	3,3	3,7
Amériques	0,4	0,6	2,5
Asie	3,0	2,9	2,5
<b>Total</b>	<b>4,4</b>	<b>4,1</b>	<b>4,2</b>

### RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier est une charge de 527 millions d'euros, en baisse de 18,5 % par rapport à 2001 et représente 0,8 % du chiffre d'affaires 2002. Cette diminution s'explique principalement par la baisse des taux d'intérêt moyens de 5,05 % en 2001 à 4,38 % en 2002 ; elle reflète la politique prudente du Groupe dans sa politique de financement et permet une amélioration de la couverture des frais financiers par le résultat opérationnel : celle-ci atteint 8,9 x contre 7,0 x en 2001. Le ratio résultat d'exploitation/résultat financier atteint 5,7 x en 2002 contre 4,4 x en 2001.

## IMPÔTS

La charge effective d'impôt est de 736 millions d'euros en 2002. Celle-ci représente 29,6 % du résultat avant impôts et amortissement des survaleurs contre 26,9 % en 2001. Cette hausse provient essentiellement des progressions des taux effectifs en Espagne et en Italie.

## MISES EN ÉQUIVALENCE

Les résultats des mises en équivalence se montent à 107 millions d'euros, contre 127 millions d'euros en 2001. Cette baisse provient principalement de la déconsolidation des participations cédées en 2001 : Metro France, Cora et Picard Surgelés.

## RÉSULTAT NET COURANT

Il s'établit à 1 869 millions d'euros, en progression de 8,6 % par rapport au résultat net courant 2001.

## INTÉRÊTS MINORITAIRES

La quote-part des intérêts minoritaires dans le résultat passe de 8,5 % en 2001, à 9,1 % en 2002. Comme en 2001, cette augmentation s'explique principalement par l'augmentation des résultats dans les sociétés détenues conjointement avec des minoritaires.

## RÉSULTAT NET COURANT – PART DU GROUPE

Le résultat net courant – part du Groupe s'élève à 1 699 millions d'euros, en progression de 7,8 % par rapport au résultat net courant 2001.

## RÉSULTAT NET COURANT – PART DU GROUPE APRÈS AMORTISSEMENT DES SURVALEURS

Le résultat net courant – part du Groupe après amortissement des survaleurs s'élève à 1 389 millions d'euros, en progression de 15,1 % par rapport au résultat net courant 2001. Le Groupe a ainsi dépassé son objectif initial d'une croissance de 10 % à 15 %.

## RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est une charge de 20,4 millions d'euros. Il comprend :

- des plus-values de cessions de titres (essentiellement Petsmart et Dick's Clothing) pour 42,9 millions d'euros ;
- des plus-values de cessions de galeries marchandes pour 114 millions d'euros ;
- des coûts de passage à l'euro pour 31,5 millions d'euros ;

- des moins-values sur les actions d'autocontrôle utilisées dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange initiée sur les titres Centros Comerciales Carrefour (Espagne) pour 27,5 millions d'euros ;
- des coûts de restructurations et fermetures de sites pour 46 millions d'euros (fermeture au Brésil de 16 supermarchés, au Mexique d'un hypermarché, en Turquie d'un hypermarché) ;
- de risques sur actifs d'exploitation et incorporels pour 46,1 millions d'euros (dont 43 millions d'euros sur des terrains en Pologne) ;
- d'autres éléments pour une charge nette de 26,2 millions d'euros.

## AUTOFINANCEMENT ET INVESTISSEMENTS

L'autofinancement s'établit à 3 026 millions d'euros, en progression de 12,1 % par rapport à 2001. Il représente 33,5 % de l'endettement net 2002. Les investissements nets de l'année s'élèvent à 2 055 millions d'euros. Les investissements corporels et incorporels de Carrefour se sont élevés à 2 423 millions d'euros. Les investissements financiers représentent pour 2002, 582 millions d'euros. Les désinvestissements ayant impacté la trésorerie en 2002 se montent à 950 millions d'euros.

## SITUATION NETTE APRÈS RÉPARTITION

Celle-ci s'élève à 7 046 millions d'euros au 31 décembre 2002 contre 8 192 millions d'euros l'année précédente et est principalement affectée par la variation de l'écart de conversion. Cette dernière atteint 1 888 millions d'euros dont 1 630 millions d'euros provenant de la dévaluation des monnaies d'Amérique latine.

## ENDETTEMENT NET

L'endettement net du Groupe est passé de 8 674 millions d'euros à fin 2001 à 9 021 millions d'euros à fin 2002. Retraité des titres d'autocontrôle utilisés dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange initiée sur les titres Centros Comerciales Carrefour, l'endettement net du Groupe serait passé de 9 406 millions d'euros à fin 2001 à 9 021 millions d'euros à fin 2002. L'endettement net représente 128 % de la situation nette après répartition à fin 2002 contre 106 % à fin 2001. Hors écart de conversion, il représente 94 % de la situation nette après répartition à fin 2002.

## Analyse par zone

(en millions d'euros)	France		Europe		Amériques		Asie		Total	
	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001
Ventes hors taxes	35 101	34 335	23 608	22 144	5 382	8 440	4 639	4 567	68 729	69 486
Résultat opérationnel	2 689	2 553	1 462	1 294	207	366	317	315	4 675	4 528
Résultat d'exploitation	2 065	1 905	796	733	23	53	141	134	3 025	2 826

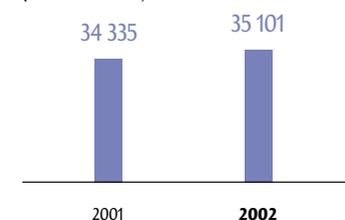
### FRANCE

Le parc de magasins intégrés en France au 31 décembre 2002 s'établit comme suit :

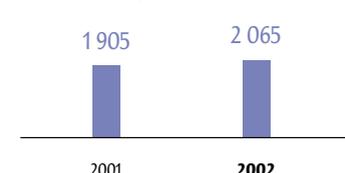
Hypermarchés	178
Supermarchés	547
Maxidiscomptes	487
Autres magasins	126
Total	1 338

En 2002, le parc intégré a augmenté de 3 hypermarchés, 13 supermarchés, 28 maxidiscomptes.

CHIFFRE D'AFFAIRES HT  
(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION  
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en France progresse de 2,2 %. Ce chiffre reflète une bonne performance des ventes non alimentaires en hypermarchés et des gains de parts de marché dans les autres formats tout au long de l'année. Le résultat d'exploitation passe de 5,5 % du chiffre d'affaires en 2001 à 5,9 % du chiffre d'affaires en 2002 et s'établit à 2 065 millions d'euros.

Les investissements opérationnels en France s'élèvent à 609 millions d'euros. Ils représentent 1,7 % du chiffre d'affaires.

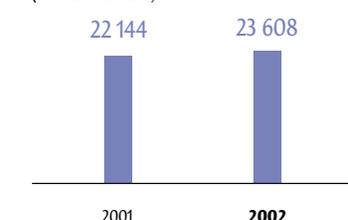
### EUROPE (HORS FRANCE)

Le parc de magasins intégrés en Europe au 31 décembre 2002 s'établit comme suit :

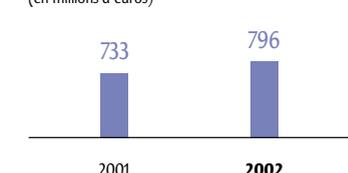
Hypermarchés	268
Supermarchés	650
Maxidiscomptes	2 325
Autres magasins	130
Total	3 373

Le parc intégré s'est accru cette année de 15 hypermarchés, 56 supermarchés, 115 maxidiscomptes.

CHIFFRE D'AFFAIRES HT  
(en millions d'euros)



RÉSULTAT D'EXPLOITATION  
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en Europe progresse de 6,6 % grâce aux bonnes performances enregistrées dans tous les pays d'Europe, avec des gains de parts de marché dans la plupart des pays. À taux de change constants, la progression du chiffre d'affaires est de 6,7 %. Le résultat d'exploitation s'établit à 3,4 % du chiffre d'affaires au 31 décembre 2002 contre 3,3 % en 2001.

Les investissements opérationnels en Europe s'élèvent à 1 224 millions d'euros. Ils représentent 5,2 % du chiffre d'affaires.

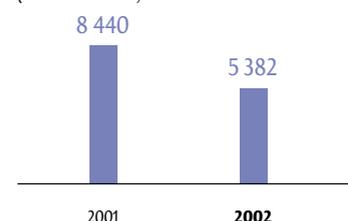
## AMÉRIQUES

Le parc de magasins intégrés de la zone Amériques au 31 décembre 2002 s'établit comme suit :

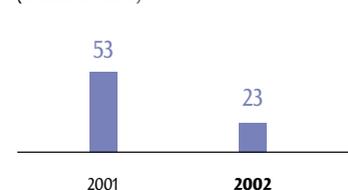
Hypermarchés	135
Supermarchés	249
Maxidiscomptes	313
Autres magasins	-
Total	697

Le parc intégré s'est accru en 2002 de 11 hypermarchés, 50 maxidiscomptes et réduit de 14 supermarchés.

### CHIFFRE D'AFFAIRES HT (en millions d'euros)



### RÉSULTAT D'EXPLOITATION (en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires diminue de 36,2 % de 2001 à 2002, impacté par la dévaluation de la monnaie argentine et la forte baisse de la monnaie brésilienne. À taux de change constants, le chiffre d'affaires a augmenté de 7,8 %, reflétant une forte résistance des opérations du Groupe en Argentine, ainsi qu'une bonne performance des opérations dans les autres pays, notamment en Colombie et dans les hypermarchés au Brésil. Le résultat d'exploitation passe de 0,6 % du chiffre d'affaires en 2001 à 0,4 % du chiffre d'affaires en 2002 et s'établit à 23 millions d'euros.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 276 millions d'euros. Ils représentent 5,1 % du chiffre d'affaires.

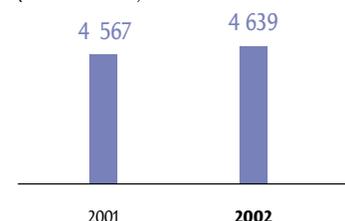
## ASIE

Le parc de magasins intégrés de la zone Asie au 31 décembre 2002 s'établit comme suit :

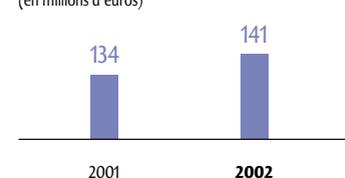
Hypermarchés	123
Supermarchés	-
Maxidiscomptes	-
Autres magasins	-
Total	123

Le parc intégré s'est accru en 2002 de 18 hypermarchés.

### CHIFFRE D'AFFAIRES HT (en millions d'euros)



### RÉSULTAT D'EXPLOITATION (en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires en Asie progresse de 1,6 %, malgré un effet de change défavorable, grâce aux ouvertures d'hypermarchés et en particulier au redémarrage de l'expansion en Chine. À taux de change constants, la progression du chiffre d'affaires est de 5,9 %. Le résultat d'exploitation passe de 2,9 % du chiffre d'affaires en 2001 à 3 % du chiffre d'affaires en 2002 et s'établit à 141 millions d'euros.

Les investissements opérationnels en Asie s'élèvent à 355 millions d'euros. Ils représentent 8 % du chiffre d'affaires.

## Évolution récente

Du 9 au 12 mars 2003, le Groupe a organisé à Paris la 1<sup>re</sup> Convention Mondiale des Directeurs de Carrefour, réunissant 2 200 managers de l'ensemble des pays et des formats du Groupe. Cette Convention était l'occasion de "faire connaître le Groupe au Groupe", de montrer nos savoir-faire, nos activités, nos fonctions et de mettre en évidence nos gisements de croissance. Elle a également permis de mobiliser chacun sur la stratégie, les priorités, les enjeux et de fixer le cap pour les années à venir.

Le 10 février 2003, Carrefour et Hyparlo ont signé un accord prévoyant la cession à Carrefour des deux hypermarchés exploités par Hyparlo en Italie, ainsi que d'un troisième magasin en construction. Ces deux hypermarchés, déjà sous enseigne Carrefour, sont situés à Portogruaro près de Venise et à Lucca, en Toscane. Le troisième magasin ouvrira fin 2003 à Calenzano (Florence).

Le 13 mars, Dia a annoncé son intention d'acquérir 27 magasins de la chaîne El Arbol en Espagne et de reprendre 11 autres magasins en franchise. Ces magasins sont situés dans les provinces d'Andalousie, Castille, Extramadura et Galicie. L'opération devrait être finalisée avant la fin du 1<sup>er</sup> semestre 2003, sous réserve de l'avis des autorités de la concurrence.

## Objectifs

Afin de poursuivre l'amélioration du retour sur capitaux employés, la stratégie du Groupe privilégiera dans les années à venir la croissance organique et le développement de l'ensemble de ses formats, avec notamment un renforcement de la base européenne. L'objectif est de retrouver à moyen terme et à taux de change constants une croissance du chiffre d'affaires de 7 %.

Ce développement se fera dans le respect de critères d'investissement reposant dans chaque pays et pour chaque format sur :

- la maîtrise du modèle commercial : assortiments, politique discount, innovations ;
- la maîtrise du modèle économique au travers des différents ratios d'investissements : chiffre d'affaires et investissements par m<sup>2</sup> ;
- et la maîtrise du modèle financier : pleine propriété ou location.

L'objectif du Groupe est de compter fin 2003 environ 830 nouveaux magasins sous enseignes (parc fin 2002 : 9 632 points de ventes), dont 60 hypermarchés, 120 supermarchés, 450 maxidiscomptes et 200 magasins de proximité.

De même que lors de l'exercice précédent, Carrefour est prudent sur la conjoncture en 2003, en raison des incertitudes liées à l'environnement. Comme en 2002, Carrefour est confiant dans la bonne exécution de sa stratégie :

- renforcement de la base européenne ;
- renforcement de la dynamique commerciale ;
- croissance organique et développement du multiformat.

Carrefour se donne pour objectifs en 2003 :

- une progression du chiffre d'affaires supérieure à 5 % à taux de change constants ;
- et une croissance à deux chiffres du résultat net courant part du Groupe par action, avant et après amortissement des survaleurs.

## Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	Notes	2002	%	2001	%	2000
<b>Ventes hors taxes</b>	<b>3</b>	<b>68 728,8</b>	<b>- 1,1</b>	<b>69 486,1</b>	<b>7,2</b>	<b>64 802,0</b>
Prix de revient des ventes	4	(53 182,1)	- 1,3	(53 875,0)	7,9	(49 919,6)
Marge commerciale		15 546,7	- 0,4	15 611,1	4,9	14 882,4
Frais généraux	5	(11 419,2)	- 2,6	(11 728,7)	4,4	(11 235,7)
Autres produits et charges	6	547,5	- 15,1	645,2	- 15,5	763,2
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>7</b>	<b>4 675,0</b>	<b>3,3</b>	<b>4 527,6</b>	<b>2,7</b>	<b>4 409,9</b>
Amortissements et provisions	8	(1 649,6)	- 3,1	(1 702,0)	1,0	(1 684,9)
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>9</b>	<b>3 025,4</b>	<b>7,1</b>	<b>2 825,6</b>	<b>3,7</b>	<b>2 725,0</b>
Résultat financier	10	(526,9)	- 18,5	(646,2)	- 8,5	(706,6)
Résultat avant impôts		2 498,5	14,6	2 179,4	8,0	2 018,4
Impôts sur les bénéfices	11	(736,4)	25,7	(585,7)	- 9,9	(649,7)
Résultat net courant des sociétés intégrées		1 762,1	10,6	1 593,7	16,4	1 368,7
Résultat net courant des sociétés mises en équivalence	12	107,4	- 15,4	127,0	5,0	120,9
Résultat net courant		1 869,5	8,6	1 720,7	15,5	1 489,6
Intérêts hors Groupe		(170,8)	17,3	(145,6)	28,9	(113,0)
<b>Résultat net courant, part du Groupe</b>		<b>1 698,7</b>	<b>7,8</b>	<b>1 575,1</b>	<b>14,4</b>	<b>1 376,6</b>
Amortissements des survaleurs	13	(309,7)	- 15,9	(368,5)	12,9	(326,2)
<b>RÉSULTAT NET COURANT, PART DU GROUPE APRÈS SURVALEURS</b>		<b>1 389,0</b>	<b>15,1</b>	<b>1 206,6</b>	<b>14,9</b>	<b>1 050,4</b>
Résultat exceptionnel, part du Groupe	14	(14,9)	Ns	59,2	Ns	15,4
Résultat exceptionnel, part des minoritaires		(5,5)	Ns	27,1	Ns	(2,0)
Résultat net total		1 539,4	7,0	1 438,5	22,2	1 176,8
<b>Résultat net, part du Groupe</b>		<b>1 374,1</b>	<b>8,6</b>	<b>1 265,8</b>	<b>18,8</b>	<b>1 065,8</b>

### Résultat net par action dilué

(en euros)	Notes	2002	Var %	2001	%	2000
Résultat net courant, part du Groupe avant amortissements des survaleurs par action après dilution		2,38	7,9	2,21	11,8	1,97
Résultat net courant, part du Groupe après amortissements des survaleurs par action après dilution		1,95	15,1	1,70	12,1	1,51
Nombre d'actions retenues pour le calcul	15	723 939 274		723 922 466		709 301 450

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 711 164 008.

## Bilan consolidé au 31 décembre 2002

Actif				
(en millions d'euros)	Notes	2002	2001	2000
Immobilisations incorporelles	16	10 300,5	10 801,6	11 970,1
Immobilisations corporelles	17	12 384,5	13 630,7	13 892,2
Immobilisations financières	18	2 073,2	2 128,3	1 977,9
<b>Actif immobilisé</b>		<b>24 758,2</b>	<b>26 560,6</b>	<b>27 840,2</b>
Stocks		5 722,8	5 909,4	5 716,4
Créances commerciales <sup>(1)</sup>	19	3 154,6	2 945,6	3 146,1
Autres créances <sup>(1)</sup>	20	2 260,2	3 257,9	4 386,9
Valeurs mobilières et placements financiers	21	1 096,7	2 007,1	1 739,9
Disponibilités		1 931,8	2 789,8	1 201,1
<b>Actif circulant</b>		<b>14 166,1</b>	<b>16 909,8</b>	<b>16 190,4</b>
<b>TOTAL DE L'ACTIF</b>		<b>38 924,3</b>	<b>43 470,4</b>	<b>44 030,6</b>

<sup>(1)</sup> Les fournisseurs débiteurs ont été reclassés de "autres créances" à "créances commerciales" pour 1 661,9 millions d'euros au 31 décembre 2001 et 1 821,3 millions d'euros au 31 décembre 2000.

Passif							
(en millions d'euros)	Notes	Avant répartition			Après répartition		
		2002	2001	2000	2002	2001	2000
<b>Situation nette, part du Groupe</b>	<b>22</b>	<b>6 623,3</b>	<b>7 377,4</b>	<b>7 975,4</b>	<b>6 163,3</b>	<b>6 986,4</b>	<b>7 609,5</b>
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées		922,7	1 294,0	1 390,0	882,7	1 205,2	1 322,8
<b>Situation nette</b>		<b>7 546,0</b>	<b>8 671,4</b>	<b>9 365,4</b>	<b>7 046,0</b>	<b>8 191,6</b>	<b>8 932,3</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>23</b>	<b>1 674,3</b>	<b>2 026,5</b>	<b>1 771,9</b>	<b>1 674,3</b>	<b>2 026,5</b>	<b>1 771,9</b>
Emprunts	24	12 049,2	13 471,3	13 948,9	12 049,2	13 471,3	13 948,9
Fournisseurs		13 278,2	12 996,7	12 554,2	13 278,2	12 996,7	12 554,2
Autres dettes		4 376,6	6 304,5	6 390,2	4 876,6	6 784,3	6 823,3
<b>Dettes</b>		<b>29 704,0</b>	<b>32 772,5</b>	<b>32 893,3</b>	<b>30 204,0</b>	<b>33 252,3</b>	<b>33 326,4</b>
<b>TOTAL DU PASSIF</b>		<b>38 924,3</b>	<b>43 470,4</b>	<b>44 030,6</b>	<b>38 924,3</b>	<b>43 470,4</b>	<b>44 030,6</b>

### Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>OPÉRATIONS D'EXPLOITATION</b>			
Résultat net	1 539,4	1 438,5	1 176,8
Dotations aux amortissements	1 950,0	2 537,8	2 475,0
Plus et moins-values sur cessions d'actifs	(266,1)	(1 106,5)	(669,1)
Variations des provisions et autres ressources opérationnelles	(119,0)	(82,2)	61,4
Élimination des résultats des sociétés mises en équivalence nets de dividendes	(78,5)	(87,4)	(98,0)
<b>Autofinancement</b>	<b>3 025,8</b>	<b>2 700,3</b>	<b>2 946,1</b>
Variations des autres actifs et passifs court terme <sup>(1)</sup>	(149,0)	837,9	603,7
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>2 876,8</b>	<b>3 538,2</b>	<b>3 549,8</b>
<b>OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENT</b>			
Investissements corporels et incorporels	(2 423,0)	(3 397,8)	(8 600,9)
Investissements financiers	(582,0)	(951,3)	(161,0)
Cessions d'immobilisations	704,7	1 952,4	746,5
Cessions de titres de participation	245,5	1 705,6	199,3
<b>Sous-total investissements nets de cessions</b>	<b>(2 054,8)</b>	<b>(691,1)</b>	<b>(7 816,1)</b>
Autres emplois <sup>(2)</sup>	(1 108,9)	(314,5)	(86,9)
<b>Variation de la trésorerie issue des investissements</b>	<b>(3 163,7)</b>	<b>(1 005,6)</b>	<b>(7 903,0)</b>
<b>OPÉRATIONS DE FINANCEMENT</b>			
Augmentation de capital en numéraire <sup>(3)</sup>	300,4	183,7	858,6
Dividendes versés par Carrefour (société mère) et par les sociétés consolidées aux intérêts hors Groupe	(475,5)	(424,6)	(372,0)
Variation de l'endettement	(1 422,1)	(477,2)	4 326,0
<b>Variation de la trésorerie issue du financement</b>	<b>(1 597,3)</b>	<b>(718,0)</b>	<b>4 812,7</b>
Incidence des variations de change	115,7	41,3	(111,0)
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>(1 768,4)</b>	<b>1 855,9</b>	<b>348,5</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice <sup>(1)</sup>	4 797,0	2 941,1	2 592,6
Trésorerie à la clôture de l'exercice <sup>(1)</sup>	3 028,6	4 797,0	2 941,1

<sup>(1)</sup> Afin de faciliter le rapprochement avec la trésorerie au bilan (valeurs mobilières, placements financiers et disponibilités), les placements financiers court terme sont dorénavant intégrés à la trésorerie à l'ouverture et à la clôture de l'exercice. Dès lors, leur variation n'est plus reprise dans les "variations des autres actifs et passifs court terme". Ce poste était déjà pris en compte pour le calcul de la dette nette du Groupe. Les impacts de ce changement de présentation sont repris ci-dessous :

(en millions d'euros)	2001 Retraité	2001 Publié	Écart	2000 Retraité	2000 Publié	Écart
Variation des autres actifs et passifs court terme	837,9	621,2	216,6	603,7	1 342,3	(738,6)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	3 538,2	3 321,6	216,6	3 549,8	4 288,4	(738,6)
Variation nette de la trésorerie	1 855,9	1 639,3	216,6	348,5	1 087,1	(738,6)
Trésorerie à l'ouverture	2 941,0	2 106,2	834,8	2 592,6	1 019,1	1 537,5
Trésorerie à la clôture	4 797,0	3 745,5	1 051,5	2 941,1	2 106,2	834,9

<sup>(2)</sup> Le poste "Autres emplois" comprend, en 2002, 949 millions d'euros liés à la rémunération des titres Centros Comerciales Carrefour apportés dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange décrite en note 2.

<sup>(3)</sup> Le montant en 2002 comprend principalement l'augmentation de capital de 211 millions d'euros effectuée par Carrefour SA dans le cadre de l'OPE pour rémunérer l'acquisition des titres Centros Comerciales Carrefour.

### Variation de la situation nette 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 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 22)			105,8	105,8	33,0
Effet des variations de périmètre et autres mouvements			(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>
Résultat de l'exercice 2001			1 265,8	1 265,8	172,7
Dividendes au titre de l'exercice 2001			(391,1)	(391,1)	(88,8)
Annulation des dividendes sur actions propres					
Augmentation de capital et primes		0,5		0,5	11,1
Variation de l'écart de conversion (note 22)			(983,9)	(983,9)	(46,4)
Effet des variations de périmètre et autres mouvements			(514,4)	(514,4)	(166,2)
<b>Situation au 31 décembre 2001</b>	<b>1 777,9</b>	<b>261,9</b>	<b>4 946,7</b>	<b>6 986,4</b>	<b>1 205,2</b>
Résultat de l'exercice 2002			1 374,1	1 374,1	165,3
Dividendes au titre de l'exercice 2002			(460,0)	(460,0)	(40,0)
Annulation des dividendes sur actions propres					
Augmentation de capital et primes	12,4	224,8		237,2	47,6
Variation de l'écart de conversion (note 22)			(1 856,2)	(1 856,2)	(36,4)
Effet des variations de périmètre et autres mouvements			(118,2)	(118,2)	(458,9)
<b>Situation au 31 décembre 2002</b>	<b>1 790,3</b>	<b>486,7</b>	<b>3 886,4</b>	<b>6 163,3</b>	<b>882,7</b>

L'augmentation de capital et primes de la part du Groupe en 2002 provient essentiellement de la création d'actions émises en rémunération des actions Centros Comerciales Carrefour apportées dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange initiée sur les titres de ladite société (cf. note 2). Cette opération impacte également la ligne "Effets des variations de périmètre" en raison de la diminution de la situation nette des minoritaires.

## Chiffres clefs par zone

(en millions d'euros)	France		Europe		Amériques		Asie		Total	
	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001
Ventes hors taxes	35 101	34 335	23 608	22 144	5 382	8 441	4 639	4 567	68 729	69 486
Résultat opérationnel	2 689	2 553	1 462	1 294	207	366	317	314	4 675	4 528
Résultat d'exploitation	2 065	1 905	796	733	23	53	141	134	3 025	2 826
<b>Investissements</b>	<b>697</b>	<b>776</b>	<b>1 099</b>	<b>1 438</b>	<b>276</b>	<b>370</b>	<b>350</b>	<b>318</b>	<b>2 423</b>	<b>2 902</b>
- investissements de croissance	221	217	577	638	154	215	274	249	1 226	1 318
- investissements de maintenance	362	439	360	638	86	90	69	38	877	1 205
- autres investissements	114	120	162	162	36	66	8	32	320	379
Immobilisations incorporelles nettes	3 488	3 538	5 942	5 635	696	1 398	175	231	10 301	10 802
Immobilisations corporelles nettes	3 299	3 404	5 826	5 861	1 479	2 524	1 781	1 842	12 385	13 631
<b>Total immobilisations nettes</b>	<b>6 788</b>	<b>6 942</b>	<b>11 767</b>	<b>11 496</b>	<b>2 174</b>	<b>3 922</b>	<b>1 956</b>	<b>2 073</b>	<b>22 685</b>	<b>24 432</b>

## Parc de magasins intégrés par zone

(nombre de magasins)	France		Europe		Amériques		Asie		Total	
	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001	2002	2001
Hypermarchés	178	175	268	253	135	124	123	105	704	657
Supermarchés	547	534	650	594	249	263	-	-	1 446	1 391
Maxidiscomptes	487	459	2 325	2 210	313	263	-	-	3 125	2 932
Autres formats	126	127	130	127	-	-	-	-	256	254
<b>TOTAL</b>	<b>1 338</b>	<b>1 295</b>	<b>3 373</b>	<b>3 184</b>	<b>697</b>	<b>650</b>	<b>123</b>	<b>105</b>	<b>5 531</b>	<b>5 234</b>

## Chiffre d'affaires hors taxes par pays

(en millions d'euros)	2002	(en millions d'euros)	2002
<b>France</b>	<b>35 101</b>	<b>Amériques</b>	<b>5 382</b>
		Brazil	3 136
<b>Europe (hors France)</b>	<b>23 608</b>	Argentine	1 224
Espagne	10 083	Mexique	642
Italie	5 249	Colombie	267
Belgique	3 967	Chili	113
Grèce	1 439		
Portugal	857	<b>Asie</b>	<b>4 639</b>
Pologne	733	Taiwan	1 322
Suisse	482	Corée	1 149
Turquie	436	Chine	1 031
République Tchèque et Slovaquie	362	Thaïlande	392
		Malaisie	226
		Indonésie	286
		Japon	149
		Singapour	83

## Notes sur les comptes consolidés

### Note 1 : Principes comptables

Les comptes consolidés ont été établis en conformité avec les principes comptables français. Les dispositions du règlement n° 99-02 du Comité de Réglementation Comptable relatif aux comptes consolidés, homologué le 22 juin 1999, sont appliquées depuis l'exercice 1999. Ces dispositions concernent en particulier la méthode dérogatoire de consolidation retenue pour l'intégration du Groupe Promodès.

L'application à compter du 1<sup>er</sup> janvier du nouveau règlement 2000-06 du Comité de Réglementation Comptable sur les passifs n'a eu aucune incidence sur les états financiers du Groupe.

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 27. 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'a pas 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 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 euros sur la base du 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 euros 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 euros 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.

## Note 1 : Principes comptables (suite)

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, les constructions et les 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 sur les sociétés, 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 majoré des frais accessoires, méthode adaptée à la rotation rapide des stocks. Ce prix prend en compte 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 non encore levées, soit dans le cadre de la politique explicite de régularisation des cours de Bourse, 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 bénéfices

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 charges d'exploitation 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 : Faits marquants

### Rachat des minoritaires de Centros Comerciales Carrefour (CCC)

En novembre 2002, Carrefour et 4 de ses filiales ont lancé une Offre Publique d'Échange en Espagne sur les titres de Centros Comerciales Carrefour. L'opération portait sur 20,3 % du capital, soit 68,5 millions d'actions.

La parité d'échange proposée était de 3 titres Carrefour pour 10 titres CCC.

Le nombre d'actions apportées a été de 58 895 703.

Le cours d'échange retenu a été de 42,35 euros (correspondant à la moyenne des cours de Bourse pendant la période de l'offre).

La rémunération des apports s'est effectuée par échange de 17 668 711 actions Carrefour dont 12 691 866 actions provenant des titres d'autocontrôle et 4 976 845 actions nouvelles émises par augmentation de capital de 210,8 millions d'euros. Les titres CCC non apportés à l'offre continuent à être cotés à la Bourse de Madrid.

Le taux de détention direct et indirect du Groupe est passé ainsi de 76 % à 97 %.

L'opération a eu :

- un impact sur la situation nette du Groupe provenant essentiellement de la sortie des réserves des minoritaires (cf. Variation de la situation nette après répartition des résultats) ;
- un impact sur la trésorerie du Groupe dans la mesure où les titres d'autocontrôle étaient intégrés à la trésorerie au bilan à fin 2001 (cf. Tableau de flux de trésorerie consolidé et note 24) ;
- un impact sur les écarts d'acquisition (cf. note 16) ;
- aucun impact sur le compte de résultat du Groupe, l'opération étant réputée finalisée au 31 décembre 2002.

### Autres opérations

Le Groupe Carrefour a réalisé au cours de l'exercice 2002 différentes opérations qui au regard des normes françaises et des différentes recommandations de la Commission des Opérations de Bourse doivent être analysées comme des cessions pures et simples :

- cession de 445 millions d'euros de créances auprès du FCC Hexagon avec rechargement revolving sur une durée de 5 années. Cette cession est sans recours ;
- cession des actifs immobiliers de 59 supermarchés en Espagne, qui ont été pris en location simple sur une durée moyenne de 12 années ;
- cession de 11 entrepôts en France pour un montant de 132 millions d'euros, qui ont été pris en location simple sur une durée moyenne de 7 années.

### Opérations antérieures à 2002 ayant un impact sur l'exercice

En mai 2000, Carrefour s'était engagé auprès des autorités de la concurrence à céder ou échanger 29 supermarchés, 20 hypermarchés, 12 magasins Dia et 15 magasins de proximité en Espagne et en France. L'ensemble des cessions ou échanges était terminé au 31 décembre 2001.

Le 3 mai 2000, les autorités de la concurrence argentines ont approuvé l'opération par laquelle le Groupe Carrefour a acquis le contrôle de la société argentine Supermercados Norte S.A. dont il détenait, au 31 décembre 2000, 51 % des droits de vote. En avril 2001, le Groupe Carrefour a porté sa participation à 100 % des droits de vote et du capital.

En juillet 2000, 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 a continué de produire des effets en 2002.

Le 30 mars 2001, le Groupe Carrefour a cédé les 73,89 % du capital qu'il détenait dans Picard Surgelés. Picard a été consolidé par mise en équivalence de janvier à mars 2001.

Le 1<sup>er</sup> octobre 2001, Carrefour et Metro AG ont décidé de céder leurs participations croisées en France et en Italie. Ainsi, le Groupe Carrefour a cédé à Metro sa participation de 20 % dans Metro France et le groupe Metro a cédé sa participation de 20 % dans les sociétés exploitant les cinq premiers hypermarchés Carrefour en Italie.

Le 18 octobre 2001, le Groupe Carrefour a cédé pour 850 millions d'euros les 42 % qu'il détenait dans Cora. La cession de cette participation faisait partie des engagements qui ont permis d'obtenir l'accord de la Commission européenne sur la fusion Carrefour/Promodès. Cette cession a reçu l'agrément de la Commission européenne.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## Note 3 : Répartition du chiffre d'affaires hors taxes

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

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	35 100,5	34 334,6	33 997,0
Europe (hors France)	23 607,6	22 144,4	17 072,0
Amériques	5 382,1	8 440,5	9 598,0
Asie	4 638,6	4 566,6	4 135,0
<b>TOTAL</b>	<b>68 728,8</b>	<b>69 486,1</b>	<b>64 802,0</b>

À taux de change constants, le chiffre d'affaires serait de 72 660 millions d'euros.

L'impact de la variation des taux de change représente 3 932 millions d'euros au 31 décembre 2002, dont 3 713 millions d'euros sur la zone Amériques et 200 millions d'euros sur la zone Asie.

## Note 4 : Prix de revient des ventes

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

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.

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Stock initial	5 538,6	4 087,2	4 373,2
Achats, nets de ristournes	53 270,7	54 773,3	50 666,7
Stock final	(5 627,2)	(4 985,4)	(5 120,3)
<b>TOTAL</b>	<b>53 182,1</b>	<b>53 875,0</b>	<b>49 919,6</b>

Le taux de marge commerciale sur le chiffre d'affaires hors taxes est stable de 22,5 % en 2001 à 22,6 % en 2002.

## Note 5 : Frais généraux

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Frais de personnel	6 308,8	6 447,7	6 010,6
Participation des salariés	195,7	187,7	166,9
Loyers	508,5	523,6	467,9
Autres frais généraux	4 406,2	4 569,7	4 590,3
<b>TOTAL</b>	<b>11 419,2</b>	<b>11 728,7</b>	<b>11 235,7</b>

Les frais de personnel représentent en 2002, 9,2 % du chiffre d'affaires hors taxes, contre 9,3 % en 2001.

La part des autres frais généraux dans le chiffre d'affaires hors taxes s'établit à 6,4 % en 2002, contre 6,6 % en 2001.

La politique de réduction des coûts engagée par le Groupe en 2002 se traduit donc par une diminution sensible du total des frais généraux qui passent de 16,9 % du chiffre d'affaires hors taxes à 16,6 % en 2002.

## Note 6 : Autres produits et charges

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Revenus immobiliers	204,7	226,1	325,2
Autres	342,8	419,1	438,0
<b>TOTAL</b>	<b>547,5</b>	<b>645,2</b>	<b>763,2</b>

La diminution des revenus immobiliers s'explique par les cessions de galeries marchandes à Klépierre depuis 2000.

Les autres éléments comprennent des produits et charges annexes à l'activité, ainsi que des plus et moins-values de cession à caractère récurrent liées à la gestion du parc immobilier du Groupe.

## Note 7 : Répartition par zone du résultat opérationnel

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	2 688,8	2 553,2	2 420,6
Europe (hors France)	1 461,8	1 293,8	1 140,5
Amériques	207,1	366,1	594,6
Asie	317,3	314,5	254,3
<b>TOTAL</b>	<b>4 675,0</b>	<b>4 527,6</b>	<b>4 409,9</b>

L'évolution des taux de change et la crise en Argentine et au Brésil expliquent la forte diminution de la contribution de la zone Amériques.

## Note 8 : Amortissements et provisions

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Amortissements des immobilisations corporelles	1 409,0	1 512,6	1 519,8
Amortissements des immobilisations incorporelles (hors survaleurs)	173,3	149,2	152,8
Provisions	67,3	40,2	12,3
<b>TOTAL</b>	<b>1 649,6</b>	<b>1 702,0</b>	<b>1 684,9</b>

La diminution des dotations aux amortissements s'explique principalement par l'évolution des taux de change.

## Note 9 : Répartition par zone du résultat d'exploitation

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	2 064,9	1 905,1	1 755,0
Europe (hors France)	795,7	733,1	630,0
Amériques	23,4	53,2	237,0
Asie	141,4	134,2	103,0
<b>TOTAL</b>	<b>3 025,4</b>	<b>2 825,6</b>	<b>2 725,0</b>

## Note 10 : Résultat financier

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Produits financiers	432,7	396,4	587,2
Dividendes reçus	7,2	25,9	7,3
Frais financiers	(966,8)	(1 068,5)	(1 301,2)
<b>TOTAL</b>	<b>(526,9)</b>	<b>(646,2)</b>	<b>(706,6)</b>

Le détail de l'endettement du Groupe est présenté dans la note 24 sur les emprunts.

## Note 11 : Impôts sur les sociétés

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Impôts courants sur les bénéfices	627,9	648,5	671,2
Impôts différés	108,5	(62,8)	(21,5)
<b>Total impôts</b>	<b>736,4</b>	<b>585,7</b>	<b>649,7</b>
Taux réel d'impôt (base : résultat avant impôt et survaleurs)	29,6 %	26,9 %	32,2 %
<b>Taux normatif</b>	<b>33,3 %</b>	<b>33,3 %</b>	<b>33,3 %</b>
Surtaxes	2,1 %	3,1 %	3,3 %
Différence de taux d'imposition des sociétés étrangères	(3,7 %)	(4,2 %)	(3,1 %)
Pertes sans crédit d'IS et impact des reports déficitaires	(0,4 %)	(2,6 %)	(1,4 %)
Différence de régime d'imposition	(1,3 %)	(1,9 %)	(1,1 %)
Autres	(0,4 %)	(0,8 %)	1,2 %
<b>Taux effectif</b>	<b>29,6 %</b>	<b>26,9 %</b>	<b>32,2 %</b>

L'évolution du taux effectif d'impôt provient principalement de l'augmentation du taux effectif en Espagne et Italie.

## Note 12 : Résultat net courant des sociétés mises en équivalence

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Résultat brut des sociétés mises en équivalence non gérées	73,0	65,4	59,2
Amortissements des survaleurs des sociétés mises en équivalence non gérées	(7,5)	(15,6)	(23,3)
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence non gérées</b>	<b>65,5</b>	<b>49,8</b>	<b>35,8</b>
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence gérées</b>	<b>34,4</b>	<b>61,6</b>	<b>61,7</b>
<b>Résultat net courant des sociétés mises en équivalence</b>	<b>107,4</b>	<b>127,0</b>	<b>120,9</b>
<b>Résultat net des sociétés mises en équivalence après survaleurs</b>	<b>99,9</b>	<b>111,4</b>	<b>97,6</b>

La diminution du résultat des sociétés mises en équivalence résulte des cessions de nos participations dans Picard, Metro France et Cora en 2001.

Les sociétés mises en équivalence non gérées sont essentiellement des sociétés dans lesquelles Carrefour détient une participation minoritaire.

Les sociétés mises en équivalence gérées sont essentiellement des sociétés de services financiers. La liste des sociétés mises en équivalence est donnée en page 90.

## Note 13 : Répartition par zone des amortissements des survaleurs

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	(130,5)	(144,9)	(143,5)
Europe (hors France)	(153,4)	(150,3)	(117,5)
Amériques	(25,3)	(72,8)	(65,2)
Asie	(0,5)	(0,4)	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>(309,7)</b>	<b>(368,5)</b>	<b>(326,2)</b>

## Note 14 : Résultat exceptionnel

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Résultat exceptionnel, part du Groupe	(14,9)	59,2	15,4
Résultat exceptionnel, part des minoritaires	(5,5)	27,1	(2,0)
<b>TOTAL</b>	<b>(20,4)</b>	<b>86,3</b>	<b>13,4</b>

### Le résultat exceptionnel provient en 2002 :

- des plus-values de cessions de titres (Petsmart et Dick's Clothing principalement) pour 42,9 millions d'euros ;
- des plus-values de cessions de galeries marchandes pour 114 millions d'euros ;
- de coûts de passage à l'euro pour 31,5 millions d'euros ;
- de risques sur des actifs d'exploitation et incorporels pour 46,1 millions d'euros (dont 43 millions d'euros sur des terrains en Pologne) ;
- des coûts de restructurations et fermetures de sites pour 46 millions d'euros (fermeture au Brésil de 16 supermarchés, au Mexique d'un hypermarché, en Turquie d'un hypermarché) ;
- de moins-values sur les actions d'autocontrôle utilisées dans le cadre de l'opération d'échange sur les titres Centros Comerciales Carrefour (cf. note 2) pour 27,5 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour une charge nette de 26,2 millions d'euros.

## COMPTES CONSOLIDÉS

### Le résultat exceptionnel provenait en 2001 :

- des plus-values de cessions des titres de participation (Picard, Metro et Cora) essentiellement pour 802,4 millions d'euros ;
- des plus-values de cessions de magasins imposées dans le cadre de la fusion avec Promodès et de galeries marchandes pour 149,2 millions d'euros ;
- des coûts de passage à l'euro pour 120,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'actifs incorporels pour 393,1 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'actifs corporels pour 125,3 millions d'euros ;
- des coûts de restructurations et de fermetures de sites pour 161,7 millions d'euros (arrêt d'activités Internet, fermetures de magasins au Brésil et en Argentine) ;
- d'autres éléments pour une charge nette de 64,6 millions d'euros.

### Le résultat exceptionnel provenait 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'autres actifs corporels et incorporels pour 104,6 millions d'euros ;
- de l'amortissement exceptionnel d'actifs d'exploitation pour 240,6 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.

### Note 15 : Résultat par action

Résultat net courant par action avant dilution	2002	2001	2000
Résultat net courant, part du Groupe avant amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 698,7	1 575,1	1 376,6
Résultat net courant, part du Groupe après amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 389,0	1 206,6	1 050,4
Nombre moyen pondéré d'actions	711 164 008	711 147 110	695 685 857
Résultat net courant, part du Groupe avant amortissement des survaleurs par action (en euros)	2,39	2,21	1,98
Résultat net courant, part du Groupe après amortissement des survaleurs par action (en euros)	1,95	1,70	1,51
Résultat net courant par action après dilution	2002	2001	2000
Résultat net courant, part du Groupe avant amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 698,7	1 575,1	1 376,6
Résultat net courant, part du Groupe après amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 389,0	1 206,6	1 050,4
Économie de frais financiers nette d'impôts sur :			
- émission d'OC 10/1999 (en millions d'euros)	7,6	7,3	8,6
- émission de BSAR 1998 (en millions d'euros)	14,7	14,3	14,3
Résultat net courant, part du Groupe retraité avant amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 722,1	1 596,7	1 399,5
Résultat net courant, part du Groupe retraité après amortissement des survaleurs (en millions d'euros)	1 412,4	1 228,2	1 073,3
Nombre moyen pondéré d'actions	711 164 008	711 147 110	695 685 857
Actions à créer en provenance de :			
- émission d'OC	5 903 810	5 599 788	6 573 306
- émission de BSAR	6 871 456	6 733 401	6 737 464
- autres	-	442 167	304 823
Nombre d'actions retraité	723 939 274	723 922 466	709 301 450
Résultat net courant, part du Groupe avant amortissement des survaleurs par action après dilution (en euros)	2,38	2,21	1,97
Résultat net courant, part du Groupe après amortissement des survaleurs par action après dilution (en euros)	1,95	1,70	1,51

L'évolution du nombre moyen pondéré d'actions entre 2000 et 2001 s'explique par la prise en compte de l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée fin 2000.

### Note 16 : Immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Survaleurs brutes	11 148,0	11 456,4	12 567,0
Amortissements des écarts d'acquisition	(1 846,0)	(1 642,5)	(1 555,4)
<b>Écarts d'acquisition nets</b>	<b>9 302,0</b>	<b>9 813,9</b>	<b>11 011,6</b>
Autres immobilisations incorporelles brutes	2 067,2	1 995,6	1 788,1
Amortissements des autres immobilisations incorporelles	(1 068,7)	(1 007,9)	(829,5)
<b>Autres immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>998,5</b>	<b>987,7</b>	<b>958,6</b>
<b>Immobilisations incorporelles nettes</b>	<b>10 300,5</b>	<b>10 801,6</b>	<b>11 970,1</b>

### Survaleurs

(en millions d'euros)	Année d'origine	Survaleurs brutes fin 2001	Amortissement cumulé fin 2001	Nouvelles survaleurs 2002 <sup>(1)</sup>	Amortissement 2002	Écart de conversion	Survaleurs brutes 2002	Amortissement cumulé 2002	Survaleurs nettes 2002
Euromarché	1991	523	(272)		(26)		523	(298)	225
Comptoirs Modernes	1998, 1999	2 356	(315)		(60)		2 356	(374)	1 981
Norte (Argentine)	2000, 2001	663	(85)		(8)	(335)	277	(42)	235
RDC (Brésil)	2000	358	(12)		(7)	(153)	198	(12)	186
GS (Italie)	2000, 2001	3 126	(207)		(78)		3 126	(285)	2 841
GB (Belgique)	2000	1 128	(153)		(25)		1 128	(178)	950
Autres		3 303	(599)	423	(106)	(137)	3 541	(657)	2 884
<b>TOTAL</b>		<b>11 456</b>	<b>(1 643)</b>	<b>423</b>	<b>(310)</b>	<b>(625)</b>	<b>11 148</b>	<b>(1 846)</b>	<b>9 302</b>

<sup>(1)</sup> Dont constatation fin décembre 2002 d'une survaleur de 359 millions d'euros suite à l'Offre Publique d'Échange sur les titres Centros Comerciales Carrefour (cf. note 2)

### Répartition par zone des immobilisations incorporelles nettes

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	3 488,2	3 537,9	3 895,5
Europe (hors France)	5 941,8	5 634,8	5 450,5
Amériques	695,8	1 397,9	2 431,6
Asie	174,7	231,0	192,5
<b>TOTAL</b>	<b>10 300,5</b>	<b>10 801,6</b>	<b>11 970,1</b>

### Variation des immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Brut	Amort. et provisions	Net
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2002</b>	<b>13 452,0</b>	<b>(2 650,4)</b>	<b>10 801,6</b>
Augmentations	615,6	(482,9)	132,7
Diminutions	(92,6)	66,3	(26,3)
Variation de change	(912,1)	157,1	(755,0)
Variations de périmètre et transfert	152,3	(4,7)	147,6
<b>Au 31 décembre 2002</b>	<b>13 215,2</b>	<b>(2 914,6)</b>	<b>10 300,5</b>

Les augmentations en valeur brute pour 615 millions d'euros proviennent principalement de l'Offre Publique d'Échange initiée sur les titres Centros Comerciales Carrefour.

# COMPTES CONSOLIDÉS

## Note 17 : Immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Terrains	3 479,5	3 949,3	4 190,2
Constructions	8 300,7	9 127,9	9 286,1
Matériel, agencements et installations	8 490,8	7 972,0	7 298,3
Autres immobilisations	1 480,2	1 798,0	1 424,6
Immobilisations en cours	839,7	1 008,0	887,5
<b>Immobilisations corporelles brutes</b>	<b>22 590,9</b>	<b>23 855,2</b>	<b>23 086,7</b>
Amortissements	(10 206,4)	(10 224,5)	(9 194,5)
<b>Immobilisations corporelles nettes</b>	<b>12 384,5</b>	<b>13 630,7</b>	<b>13 892,2</b>

La valeur nette des terrains, constructions et équipements acquis en crédit bail est de 429,7 millions d'euros au 31 décembre 2002 et était de 337,6 millions d'euros au 31 décembre 2001.

### Répartition par zone des immobilisations corporelles nettes

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
France	3 299,3	3 403,8	3 549,2
Europe (hors France)	5 825,5	5 861,0	5 539,5
Amériques	1 478,6	2 524,3	3 111,8
Asie	1 781,2	1 841,6	1 691,7
<b>TOTAL</b>	<b>12 384,5</b>	<b>13 630,7</b>	<b>13 892,2</b>

### Variation des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Brut	Amort. et provisions	Net
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2002</b>	<b>23 855,2</b>	<b>(10 224,5)</b>	<b>13 630,7</b>
Augmentations	1 849,8	(1 409,0)	440,8
Diminutions	(1 158,0)	615,9	(542,1)
Variation de change <sup>(1)</sup>	(2 269,1)	905,5	(1 363,8)
Variations de périmètre et transfert	313,1	(94,4)	(218,8)
<b>Au 31 décembre 2002</b>	<b>22 591,0</b>	<b>(10 206,5)</b>	<b>12 384,5</b>

<sup>(1)</sup> L'impact net des variations de change provient pour 1 milliard d'euros de la zone Amériques et pour 0,3 milliard d'euros de la zone Asie.

## Note 18 : Immobilisations financières

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Titres de sociétés mises en équivalence <sup>(1)</sup>	607,0	542,7	405,7
Titres de participation <sup>(2)</sup>	507,3	508,3	560,6
Prêts à plus d'un an	18,8	46,8	93,5
Impôts différés	576,3	589,1	640,3
Autres	363,8	441,4	277,8
<b>TOTAL</b>	<b>2 073,2</b>	<b>2 128,3</b>	<b>1 977,9</b>

<sup>(1)</sup> Ce poste comprend au 31 décembre 2002 les titres des sociétés de services financiers pour un montant de 243,7 millions d'euros et des titres de sociétés de distribution pour 363,7 millions d'euros.

<sup>(2)</sup> Ce poste correspond principalement aux titres Finiper (Italie).

## Note 19 : Créances commerciales

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Créances sur clients	1 281,1	1 283,8	1 324,8
Créances sur fournisseurs	1 873,5	1 661,8	1 821,3
<b>TOTAL</b>	<b>3 154,6</b>	<b>2 945,6</b>	<b>3 146,1</b>

Les créances sur clients sont essentiellement des créances dues par les franchisés du Groupe.

Les créances fournisseurs correspondent à des ristournes à recevoir des fournisseurs du Groupe.

## Note 20 : Autres créances

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Prêts et dépôts financiers à moins d'un an	10,5	6,1	5,5
État, impôts et taxes	607,5	542,9	869,7
Impôts différés actifs	237,0	300,8	246,8
Autres créances d'exploitation	1 405,2	2 408,1	3 264,9
<b>TOTAL</b>	<b>2 260,2</b>	<b>3 257,9</b>	<b>4 386,9</b>

Les autres créances d'exploitation comprennent principalement des créances sur cessions d'immobilisations, des écarts de conversion actifs et des charges constatées d'avance.

## Note 21 : Valeurs mobilières et placements financiers

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Valeurs mobilières <sup>(1)</sup>	454,5	955,0	905,0
Placements financiers	642,2	1 052,1	834,9
<b>TOTAL</b>	<b>1 096,7</b>	<b>2 007,1</b>	<b>1 739,9</b>

Les valeurs mobilières qui figurent pour 454,5 millions d'euros à l'actif du bilan du Groupe ont une valeur de réalisation au 31 décembre 2002 de 454,5 millions d'euros (dont 168 millions d'euros d'actions propres).

## Note 22 : Écart de conversion part du Groupe

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 2000	264,5
Variation 2000	105,8
Au 31 décembre 2000	370,3
Variation 2001	(983,9)
Au 31 décembre 2001	(613,6)
Variation 2002	(1 856,2)
Au 31 décembre 2002	(2 469,8)

## Décomposition de la variation de l'écart de conversion par zone

(en millions d'euros)	Écart de conversion 2002	Écart de conversion 2001	Écart de conversion 2000
France			
Europe	(179)	(105)	(123)
Amérique	(2 118)	(496)	516
Asie	(172)	(13)	(23)
<b>TOTAL</b>	<b>(2 469)</b>	<b>(614)</b>	<b>370</b>

Sur l'année 2002, le peso argentin et le real brésilien ont, respectivement, été dévalués de 58,3 % et 44,7 % (taux de clôture).

## Note 23 : Provisions pour risques et charges

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Impôts différés passifs	516,8	716,4	797,2
Indemnités de départ à la retraite	208,8	198,8	145,4
Autres provisions pour risques et charges	948,7	1 111,3	829,3
<b>TOTAL</b>	<b>1 674,3</b>	<b>2 026,5</b>	<b>1 771,9</b>

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 2002 est estimé à 367,1 millions d'euros. Il est intégralement couvert par la provision ainsi que par la prise en charge par des organismes extérieurs.

Les provisions sont composées d'éléments relatifs aux services après vente, à des coûts et risques fiscaux, sociaux, et légaux liés à l'activité de l'entreprise.

## Note 24 : Emprunts

### Détail de la dette nette

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Emprunts obligataires	7 349,4	6 955,3	6 413,9
Autres emprunts	2 927,9	3 822,5	5 157,9
Autres dettes long terme	109,7	293,5	195,7
Billets de trésorerie	1 402,4	2 154,2	1 925,0
Crédits-bails	259,8	245,8	256,4
<b>Total des emprunts</b>	<b>12 049,2</b>	<b>13 471,3</b>	<b>13 948,9</b>
Valeurs mobilières et placements financiers <sup>(1)</sup>	1 096,7	2 007,1	1 739,9
Disponibilités	1 931,8	2 789,8	1 201,1
<b>Total des placements</b>	<b>3 028,5</b>	<b>4 796,9</b>	<b>2 941,0</b>
<b>Dette nette</b>	<b>9 020,7</b>	<b>8 674,5</b>	<b>11 007,9</b>

En 2002, les emprunts obligataires représentent 61 % du total des emprunts contre 52 % en 2001.

La répartition des emprunts entre obligataires et non-obligataires a été corrigée sur 2000 et 2001.

### Variation de l'endettement net

(en millions d'euros)	2002	2001
Emprunts obligataires	(394,1)	(541,4)
Autres emprunts	894,5	1 335,5
Autres dettes long terme	183,8	(97,8)
Billets de trésorerie	751,8	(229,2)
Crédits-bails	(13,9)	10,5
<b>Variation de l'endettement</b>	<b>A</b>	<b>1 422,1</b>
Valeurs mobilières et placements financiers <sup>(1)</sup>	910,4	(267,2)
Disponibilités	858,0	(1 588,7)
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>B</b>	<b>1 768,4</b>
<b>Variation endettement net</b>	<b>B - A</b>	<b>346,3</b>

<sup>(1)</sup> La variation des valeurs mobilières entre 2001 et 2002 provient essentiellement de l'utilisation des titres d'auto-contrôle dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange initiée sur les titres de Centros Comerciales Carrefour.

### Détail des emprunts par nature de taux

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Dettes à taux fixe	703	-	62,6
Dettes à taux flottant	11 346,1	13 471,3	13 886,3
<b>TOTAL</b>	<b>12 049,2</b>	<b>13 471,3</b>	<b>13 948,9</b>

La dette à taux flottant correspond soit à de la dette à taux flottant à l'émission, soit à de la dette à taux fixe swapée à taux variable dès l'émission.

### Détail des emprunts par devises

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Euro	10 369,9	12 296,7	12 200,8
Yen japonais	318,4	342,1	90,4
US dollar	22,5	110,0	115,7
Couronne norvégienne	61,1	61,1	61,1
Real brésilien	41,2	35,3	143,2
Yuan chinois	26,1	39,4	28,4
Lire turque	7,2	48,5	64,8
Won coréen	16,9	14,6	29,7
Taiwan dollar	23,8	24,6	70,6
Ringgit malais	13,1	29,0	69,8
Peso argentin	109,2	238,3	903,1
Livre sterling	795,5		
Franc suisse	192,0	190,7	161,1
Peso colombien	30,2	26,0	6,9
Autres	22,1	15,0	3,3
<b>TOTAL</b>	<b>12 049,2</b>	<b>13 471,3</b>	<b>13 948,9</b>

Les emprunts sont ventilés au 31 décembre 2002 par devise d'origine et non par devise après effet de couverture. La ventilation 2001 et 2000 a été modifiée en conséquence pour assurer la comparabilité. Le montant global reste inchangé.

La dette en euros représente 86 % du total en 2002 et 91 % en 2001. Cette diminution s'explique par l'émission en 2002 d'un emprunt obligataire de 500 millions de livres sterling.

Après swap, la dette en euros représente 98 % du total de la dette en 2002, contre 97 % en 2001.

### Détail des emprunts obligataires

(en millions d'euros)	Échéance	Taux effectif 2002 en %	2002	2001	2000
<b>Emprunts Obligataires</b>			<b>7 349</b>	<b>6 955</b>	<b>6 414</b>
<b>Émissions Publiques</b>			<b>6 842</b>	<b>6 397</b>	<b>5 536</b>
Emprunt obligataire Euro MTN, GBP, 10 ans	2012	3,85	796	-	-
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 2-5 ans	2010	5,75	1 000	1 000	1 000
Emprunt obligataire, FRF, 10 ans, 4,50 %	2009	4,33	1 000	1 000	1 000
Emprunt obligataire domestique, FRF, 10 ans, 5,30 %	2008	3,85	305	305	305
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 8 ans	2007	3,15	162	162	-
Emprunt obligataire, EUR, 7 ans, 4,50 %	2006	5,23	400	400	400
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 5 ans	2006	3,76	500	500	-
Emprunt obligataire CHF, 5 ans, 4,25 %	2005	5,85	161	161	161
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 3 ans	2005	3,55	100	-	-
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 5 ans, 4,375 %	2004	4,14	1 000	1 000	1 000
Emprunt obligataire OCA-OCCL, FRF, 3 ans, 2,50 %	2004	2,52	467	467	467
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 2 ans	2004	3,49	300	-	-
Emprunt obligataire OBSAR-OBSCIR, FRF	2003	3,30	462	462	462
Emprunt obligataire OBSAR-OBSCIR, FRF, 5 ans, 3,50 %	2003	3,30	1	1	1
Emprunt obligataire Euro MTN, JPY, 2 ans	2003	3,86	189	189	-
Emprunt obligataire Euro MTN Eonia, Eur, 2 ans	2002	5,48	-	200	200
Emprunt obligataire Euro MTN, EUR, 2-5ans, 5,50 %	2002	5,69	-	300	300
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 1 an	2002	3,76	-	250	-
Emprunt obligataire Euro MTN FRN, Eur, 1an	2001	-	-	-	240
<b>Émissions Privées</b>			<b>507</b>	<b>558</b>	<b>878</b>
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 10 ans	2011	3,87	20	20	-
Placement privé, Euro, 10 ans	2010	E6M + 5,5	99	238	377
Placement privé, Euro, 5 ans	2007	6,51	26		
Placement privé, Euro, 5 ans	2007	6,51	100		
Emprunt obligataire indexé à l'action 0 %, FRF, 7 ans	2005	4,93	91	91	91
Emprunt obligataire indexé Zéro-coupon, 7 ans	2005	3,41	61	61	61
Emprunt obligataire Euro MTN Zéro-Coupon, Eur, 5 ans	2004	3,51	23	23	23
Emprunt obligataire Euro MTN, NOK, 4 ans, 7,50 %	2004	5,73	61	61	61
Emprunt obligataire OCA-OCCL, FRF, 3 ans, 2,50 %	2004	2,52	25	25	25
Emprunt obligataire indexé à l'action 0 %, FRF, 6 ans	2002	3,22	-	39	39
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 2 ans	2001	-	-	-	110
Emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 1 an	2001	-	-	-	90

La présentation des emprunts obligataires a été modifiée. Sont désormais distingués les emprunts relatifs à des émissions privées des emprunts relatifs à des émissions publiques.

## Détail des emprunts par échéance

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>Échéances</b>			
1 an	3 718,6	3 167,2	6 045,2
2 ans	2 669,1	2 829,4	631,7
3 ans	612,6	2 244,6	1 347,5
4 ans	1 071,9	469,7	1 412,1
5 à 10 ans	2 893,2	4 135,9	783,3
Au-delà de 10 ans	943,1	296,3	2 680,4
Indéterminée	140,7	328,1	1 048,7
<b>TOTAL</b>	<b>12 049,2</b>	<b>13 471,3</b>	<b>13 948,9</b>

La maturité moyenne des emprunts est de trois ans et demi.

## "Covenants" bancaires

Les covenants bancaires stipulent :

- que la situation nette totale du Groupe hors écart de conversion doit être supérieure à 7 470 millions d'euros ;
- que le ratio dette nette/résultat opérationnel doit être inférieur à 3,0.

Le Groupe respecte ces conditions comme l'illustre le tableau ci-dessous :

(en millions d'euros)	2002	2001
<b>Situation nette hors écart de conversion</b>	<b>10 126,1</b>	<b>9 362,8</b>
Dette nette (a)	9 020,7	8 674,5
Résultat opérationnel (b)	4 675,0	4 527,6
<b>Ratio dette nette/résultat opérationnel (a)/(b)</b>	<b>1,9</b>	<b>1,9</b>

## Note 25 : Instruments financiers et risque de change

### 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. Les instruments principalement utilisés sont le Cap, le Swap et le Fra.

### 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. Les financements locaux sont généralement effectués dans la devise locale.

La maturité des opérations de change est inférieure à 1 an.

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

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>Sur opérations commerciales :</b>			
<b>Achats à terme</b>	<b>137,7</b>	<b>509,1</b>	<b>151,4</b>
USD	137,7	499,7	150,5
GBP		0,2	0,9
HKD		9,2	
<b>Ventes à terme</b>	<b>10,1</b>	<b>0,5</b>	<b>1,8</b>
JPY	4,3	0,5	1,8
HKD	5,6		
SGD	0,2		
<b>Sur opérations financières :</b>			
<b>Achats à terme</b>	<b>211,7</b>	<b>12,5</b>	<b>195,2</b>
USD	156,3	12,5	80,3
CHF			114,9
CZK	3,2		
HKD	52,2		
<b>Ventes à terme</b>	<b>244,4</b>	<b>598,1</b>	<b>161,4</b>
USD	123,7	543,6	145,3
CZK	75,0	54,6	16,1
HKD	6,1		
JPY	32,2		
SKK	7,4		
<b>Opérations sur devises :</b>			
- Achats	USD 7,8	39,4	
- Ventes	CZK	39,4	
<b>TOTAL</b>	<b>611,7</b>	<b>1 199,0</b>	<b>509,8</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 2002 et le montant des capitaux couverts s'analysent comme suit :

### Encours annuel (en capitaux moyens) des instruments de couverture

(en millions d'euros)	2003	2004	2005	2006	2007	> 5 ans
<b>Swap de taux d'intérêt fixes</b>						
Euribor/taux fixe trimestriel E/360	2 843	4 068	2 315	29	4	4
Taux moyen pondéré en %	5,28	4,80	4,41	4,39	0,62	0,62
Libor JPY/taux fixe annuel E/360	17	12	0	0	0	0
Taux moyen pondéré en %	0,4638	0,2925	0	0	0	0
<b>Forward rate agreement</b>						
Euribor/taux fixe trimestriel E/360	3 777	313	0	0	0	0
Taux moyen pondéré en %	3,23	3,11	0	0	0	0
<b>Swap de taux d'intérêt variables</b>						
Euribor/taux fixe	5 570	4 367	3 544	3 010	2 388	1 347
USD Libor/taux fixe	70	70	70	70	0	0
<b>Variable/variable (swap de taux d'intérêt)</b>						
Euribor/Euribor	442	231	20	20	20	20
<b>Swap de devises</b>						
Carrefour paie Euribor/CHF fixe	323	323	269	162	40	0
Carrefour paie Euribor/GBP fixe	796	796	796	796	796	796
Carrefour paie Euribor/JPY fixe	79	0	0	0	0	0
Carrefour paie Euribor/NKO fixe	61	61	41	0	0	0
<b>Achats de caps</b>						
Encours moyen	5 673	5 173	0	0	0	0
EUR Euribor prix d'exercice en %	4,50	4,31	0	0	0	0
Prime moyenne pondérée en %	0,26	0,25	0	0	0	0

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

(en %)	2002	2001	2000
Taux de la dette avant impact des produits de taux	3,98	5,10	6,15
Taux de la dette après impact des produits de taux	4,39	5,42	6,23

## Note 26 : Engagements hors-bilan

Les engagements donnés et reçus par le Groupe et non comptabilisés au bilan correspondent à des obligations contractuelles non encore réalisées et subordonnées à la réalisation de conditions ou d'opérations ultérieures à l'exercice en cours. Ces engagements sont de trois ordres : ceux liés à la trésorerie, ceux liés à l'exploitation des points de ventes et ceux liés aux acquisitions de titres. En outre, le Groupe a des contrats de location (loyers payables principalement sur les points de vente loués, et loyers recevables principalement sur les boutiques de galeries marchandes) qui représentent également des engagements futurs, donnés ou reçus.

### 1. Les engagements hors bilan liés à la trésorerie sont composés :

- de lignes de crédits mobilisables représentant les lignes de crédit confirmées mises à la disposition du Groupe et non utilisées à la date de clôture ;
- de cautions et hypothèques données ou reçues principalement dans le cadre de l'activité immobilière du Groupe ;
- d'instruments financiers de couverture de l'exposition au risque de change et au risque de taux d'intérêt. Ces instruments sont exclusivement présentés en note 25 ;
- d'engagements de crédit donnés par les sociétés financières du Groupe à leur clientèle dans le cadre de leurs activités opérationnelles, ainsi que d'engagements bancaires reçus.

### 2. Les engagements hors bilan liés à l'exploitation sont composés :

- d'engagements d'achats de terrains dans le cadre des programmes d'expansion du Groupe ;
- de dépendances diverses issues de contrats commerciaux ;
- d'engagements donnés pour l'accomplissement de travaux dans le cadre des programmes d'expansion du Groupe ;
- de garanties locatives et de garanties sur opérateurs de galeries marchandes ;
- de créances garanties ;
- ainsi que d'autres engagements donnés ou reçus.

**3. Les engagements liés aux acquisitions de titres sont composés** d'engagements fermes reçus d'achat et de vente de titres – majoritairement en France, dans le cadre de l'activité de Franchise du Groupe – ainsi que d'options d'achat de titres et de garanties de passifs. Les garanties de passif reçues ne sont pas valorisées.

## Engagements donnés et reçus

(en millions d'euros)	Donnés	Reçus
Liés à la trésorerie	5 263,5	6 679,7
- Relatifs aux sociétés financières	4 374,9	1 901,4
- Relatifs aux autres sociétés	888,6	4 778,3
Liés à l'exploitation	1 072,6	216,6
Liés aux acquisitions de titres	191,9	156,4
<b>TOTAL</b>	<b>11 791,5</b>	<b>13 732,4</b>

### Loyers futurs

À fin 2002, le Groupe détenait en pleine propriété 519 hypermarchés sur 704 intégrés, 742 supermarchés sur 1 446 intégrés et 295 maxidiscomptes sur 3 125 intégrés. Les magasins non détenus en pleine propriété font l'objet de contrats de location ayant représenté une charge de 508,5 millions d'euros sur l'exercice 2002 (cf. note 5). 24 % de ces contrats sont à échéance de moins de 5 ans, 35 % à échéance de 5 à 10 ans et 41 % à échéance de plus de 10 ans. Le montant brut des loyers futurs, déterminé en fonction de l'engagement maximal futur pris par le Groupe, aussi bien en termes de durée que de montant pour chacun des contrats de location immobilière existant à ce jour, s'élève à 9 777,9 millions d'euros. L'actualisation de ces loyers futurs sur la base d'un taux d'actualisation de 5,50 % correspond à un engagement de 5 222,3 millions d'euros.

Le Groupe détient par ailleurs des galeries commerciales, principalement autour des hypermarchés et supermarchés, données en location et ayant représenté en 2002 un produit de 204,7 millions d'euros (cf. note 6).

## Note 27 : Données financières consolidées au 31 décembre incluant les activités de services en intégration globale

Les activités de services, intégrées par mise en équivalence, sont principalement les sociétés financières S2P en France et Servicios Financieros Carrefour (ex. Financiera Pryca) pour l'Espagne. Les données ci-dessus intègrent ces sociétés en intégration globale

### Bilan consolidé après répartition

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Actif immobilisé	25 182,5	27 051,4	28 265,6
Actif circulant	16 459,7	19 209,0	18 352,6
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>41 642,2</b>	<b>46 260,4</b>	<b>46 618,1</b>
Situation nette du Groupe	6 623,3	6 986,4	7 609,5
Intérêts hors Groupe dans les sociétés consolidées	1 117,4	1 395,4	1 455,7
Emprunts	14 318,0	15 602,7	16 017,5
Autres dettes	19 583,5	22 275,9	21 535,4
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>41 642,2</b>	<b>46 260,4</b>	<b>46 618,1</b>

### Compte de résultat consolidé

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
Ventes hors taxes	68 743,7	69 498,9	64 812,8
Marge commerciale en %	22,6	22,5	23,0
Résultat net courant, part du Groupe	1 389,0	1 206,6	1 050,4

## Note 28 : Effectifs

	2002	2001	2000
Effectif moyen du Groupe	386 762	358 501	325 575
Effectif fin d'année Groupe	396 662	382 821	330 247

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

## Sociétés consolidées au 31 décembre 2002

### SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

FRANCE	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation	Numéro de Registre du Commerce
@ CARREFOUR B2C MANAGEMENT	100,0	430 472 092
ACTIS	100,0	345 274 310
ALODIS	100,0	345 130 306
AMANDIS	100,0	394 540 348
ANDRENA	100,0	339 363 095
ANNONAY DISTRIBUTION	100,0	310 380 621
ARBADIS	100,0	395 346 406
ARDAN	100,0	408 857 142
BEURAINS DISTRIBUTION	100,0	400 416 251
BOEDIM	100,0	379 874 571
CARAUROUTE	100,0	433 970 944
CARCOOP	50,0	317 599 231
CARCOOP FRANCE	50,0	333 955 912
CARFUEL	100,0	306 094 194
CARREFOUR	100,0	652 014 051
CARREFOUR ADMINISTRATIF FRANCE	100,0	428 240 352
CARREFOUR EUROPE	100,0	420 265 845
CARREFOUR FORMATION HYPER FRANCE	100,0	433 970 811
CARREFOUR FRANCE	100,0	672 050 085
CARREFOUR HYPERMARCHÉS FRANCE	100,0	428 767 859
CARREFOUR IMPORT SAS ( ex- CRFP2)	100,0	434 212 130
CARREFOUR MANAGEMENT	100,0	403 245 061
CARREFOUR MARCHANDISES INTERNATIONALES	100,0	385 171 582
CARREFOUR MOBILIER HYPERMARCHÉS FRANCE	100,0	433 970 886
CARREFOUR MONACO	100,0	92 502 820
CARREFOUR NOUVEAUX MÉTIERS	100,0	428 780 183
CARREFOUR SERVICES CLIENTS	100,0	423 697 523
CARREFOUR SYSTÈME D'INFORMATION SUPERMARCHÉS CSIS (ex- CMSI)	100,0	415 178 839
CARREFOUR SYSTÈME INFORMATION FRANCE	100,0	433 929 114
CARREFOUR TRÉSO (ex- PROMODES TRESO)	100,0	428 240 337
CARREFOUR VACANCES	100,0	379 601 974
CATARN	100,0	382 012 946
CENTRALE INTERNATIONALE DE MARCHANDISES – CIM	100,0	784 380 586
CENTRE EST ALIMENTATION – CEA	100,0	686 550 120
CHAINDIS SA	100,0	341 583 201
CHAMPION DOMINIQUE	100,0	327 202 677
CHAMPION SUPERMARCHÉS FRANCE (C.S.F)	100,0	440 283 752
CHASEB	100,0	409 499 887
CHESHUNT FRANCE	100,0	391 027 448
CHRISTING	100,0	330 305 558
CLAB	100,0	399 847 003
CLAMARDIS	100,0	349 970 939
CLEDAM	100,0	408 500 007
CM LOGISTIQUE SUD-EST	100,0	546 820 143
CM SUPERMARCHÉ OUEST – CMSO	100,0	421 063 348
CM SUPERMARCHÉS CENTRE – CMSC	100,0	421 063 439

CM SUPERMARCHÉS NORD OUEST CMSNO	100,0	421 063 306
CM SUPERMARCHÉS SUD EST CMSSE	100,0	421 063 256
CMDG	100,0	379 470 651
CMEN	100,0	780 130 126
CMER	100,0	383 836 525
CMMU	100,0	310 226 071
CMUC	100,0	383 774 684
COMMUNAUTÉ BOULONNAISE DE DISTRIBUTION	100,0	775 632 169
COMPAGNIE D'ACTIVITÉ ET DE COMMERCE INTERNATIONAL – CACI	100,0	352 860 084
COMPTOIRS MODERNES SA	100,0	575 450 317
CONTINENT 2001	100,0	430 209 650
CONTINENT FRANCE	100,0	430 209 288
CONTINENT HYPERMARCHÉS	100,0	723 820 239
CRFP1	100,0	434 210 985
CRFP3	100,0	434 100 467
CRFP4	75,0	440 160 570
CRIDIS	100,0	380 257 675
CRIDIS 2	100,0	432 245 686
CROIX DAMPIERRE	91,6	780 680 781
CSD	74,0	326 220 654
CSD TRANSPORTS	74,0	433 859 154
CV LOGISTIQUE	100,0	379 956 915
DAHLIACO	100,0	423 259 431
DALCINE	100,0	384 776 902
DAUPHINOISE DE PARTICIPATIONS	100,0	337 748 552
DAVECHRIS	100,0	384 804 134
DCR	100,0	306 354 960
DELSODIS	100,0	392 360 988
DISTRIBUTION AUX COLLECTIVITÉS – DISCOL	100,0	788 261 659
DOP 4	100,0	345 130 520
DUO CONTI	100,0	433 805 124
ED FONCIÈRE RÉGION NORD	100,0	444 525 992
ED FRANCHISE SAS	100,0	434 193 454
EPAGAM	100,0	420 225 104
ERTECO	100,0	303 477 038
ETS CATTEAU	100,0	576 280 101
EUROMARCHÉ	100,0	780 060 414
FORGES LES EAUX	100,0	419 532 916
FORUM DÉVELOPPEMENT	100,0	381 485 176
GEDEL	100,0	395 104 243
GENEDIS	100,0	345 130 512
GML - GRANDS MAGASINS LABRUYERE	50,0	314 832 387
GML FRANCE	50,0	397 894 296
GONINET	100,0	315 770 123
GOUDY	100,0	353 898 125
GUIROVI	99,9	381 618 461
HAUTS DE ROYA	100,0	428 470 900

## COMPTES CONSOLIDÉS

### SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

HERVAU	100,0	353 869 662
HOLDIM	100,0	345 275 408
IMMOBILIÈRE CARREFOUR	99,5	323 439 786
IMMOBILIÈRE ERTECO SNC	100,0	389 526 617
INTERDIS	100,0	421 437 591
JAPIERRE	100,0	325 774 338
JOUGNOISE DE PARTICIPATIONS	100,0	414 945 261
LA POINCARIENNE	100,0	423 097 757
LALAUDIS	99,0	339 176 885
LAPALUS & FILS (ÉTABS)	100,0	795 920 172
LOGIDIS	100,0	303 010 789
LOGIMA	100,0	418 048 567
L'UNION ET COMPAGNIE	100,0	330 243 064
MAISON JOHANÈS BOUBÉE	100,0	775 583 248
MANDY	99,8	319 449 708
MANOLY	99,9	331 171 223
MARJORIE	100,0	347 619 645
MATEDIS	100,0	383 230 703
MONDIS	100,0	381 418 698
MONTESUD	99,9	334 299 336
MONTVERT	99,9	379 843 139
MORANGIS DISTRIBUTION – MORANDIS	100,0	330 726 571
OOSHOP	95,0	420 153 538
P.R.M.	100,0	352 442 826
PHILEVE	99,9	347 970 592
PRIMO	100,0	320 708 050
PRODIM	100,0	345 130 488
PRODIREST	100,0	342 418 530
PROFIDIS	100,0	323 514 406
PROFIDIS & CIE	99,0	327 753 372
PROMODES FRANCE	100,0	348 593 575
PROMOTION DISTRIBUTION DU VAL D'OISE – PRODIVO	100,0	351 382 791
PROPO	100,0	410 690 101
PROVIDANGE	100,0	352 367 239
ROCHEDIS	100,0	352 057 046
S 2M I	100,0	440 272 789
SADIM	100,0	303 083 034
SARCA	100,0	321 484 131
SARL DE SAINT-HERMENTAIRE	100,0	384 235 602
SCI POUR LE COMMERCE	100,0	378 384 002
SCI SOGARA MÉRIGNAC	50,0	307 048 975
SEC GOULET TURPIN	100,0	337 381 396
SEDIS	100,0	424 120 095
SELIMA	100,0	411 495 369
SEPG	100,0	997 848 312
SERDIS	100,0	339 954 315
SERVICE AUTOMOBILE CARREFOUR	100,0	392 474 060
SERVICE AUTOMOBILE SOGARA	50,0	401 107 545

SET	100,0	433 964 202
SISP	100,0	349 146 878
SNC ED	100,0	381 548 791
SNE & CIE – SOCIÉTÉ NOUVELLE D'EXPLOITATION	100,0	388 182 388
SNEC – SOCIÉTÉ NIORTAISE D'EXPLOITATION COMMERCIALE	50,0	393 600 028
SNM – SOCIÉTÉ NOUVELLE MONTESSON	100,0	404 703 522
SOCIÉTÉ DE DISTRIBUTION PLOEUCOISE – SODIP	100,0	325 517 464
SOCIÉTÉ DELAY	99,8	339 548 026
SOCIÉTÉ DES ÉTABLISSEMENTS J. CONSTANS	100,0	784 144 354
SOCIÉTÉ DES HYPERMARCHÉS DE LA VEZERE	50,0	382 824 761
SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION AMIDIS & Cie	100,0	319 730 339
SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION DES ÉTS BORENAVE – IMBAPRIX – SEEBI	99,9	307 036 129
SOCIÉTÉ DU LONG RAYAGE	100,0	352 900 732
SOCIÉTÉ FECAMPOISE DE SUPERMARCHÉS	100,0	305 490 039
SOCIÉTÉ NOUVELLE SOGARA	50,0	441 037 405
SOCIÉTÉ POYAISE D'ALIMENTATION (SEPA)	99,0	329 177 273
SODIPAR 92	100,0	344 161 435
SODISOR	100,0	788 358 588
SODISPO	100,0	403 198 06
SOFRÉD	100,0	342 213 253
SOGADIS	100,0	321 357 543
SOGARA	50,0	662 720 341
SOGARA FRANCE	50,0	397 509 647
SOCIÉTÉ D'EXPLOITATION CARCOOP	50,0	408 505 824
STOC SUD EST – STOC S.E.	100,0	398 155 606
SUJESCUN	100,0	340 023 936
SUPERMARCHÉ ARMAGNACAIS (SASMA)	100,0	304 900 640
TERRADIS	100,0	331 015 958
TOURANGELLE DE PARTICIPATIONS	100,0	339 487 787
TROCADIS	100,0	393 403 092
VALDIM	100,0	96 420 096
VETTER	100,0	333 834 331
VLS DISTRIBUTION (SUPERMARCHÉ SCHALLER)	100,0	340 468 321

Sociétés consolidées au 31 décembre 2002

SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>ALLEMAGNE</b>	
PROMOHYPERMARKT AG & Co. KG	100,0
PROMOHYPERMARKT INTERNATIONAL	100,0
<b>ARGENTINE</b>	
CARREFOUR ARGENTINA SA	100,0
DIA ARGENTINA SA	100,0
SUPERMERCADOS NORTE	100,0
CARREFOUR AMERICAS	100,0
<b>BELGIQUE</b>	
ABLO	100,0
BIGG'S CONTINENT NOORD SA	100,0
BIGG'S SA	100,0
CARGOVIL (ex-OUTEX)	100,0
CARREFOUR BELGIUM	100,0
CENTRE DE COORDINATION CARREFOUR	100,0
COTRADIS	100,0
CUSTOMER LOYALTY PROGRAM BELGIUM – CLPB	97,1
ECLAIR	100,0
EXTENSION BEL-TEX	100,0
FILMAR	100,0
FILUNIC	100,0
FOURCAR BELGIUM SA	100,0
FRESHFOOD	100,0
GB RETAIL ASSOCIATES SA	100,0
GIB MANAGEMENT SERVICES	100,0
GMR	100,0
KEY SYSTEM	100,0
MABE	100,0
R&D FOOD	100,0
ROB	100,0
SOCIETE RELAIS	100,0
SOUTH MED INVESTMENTS	100,0
STIGAM	100,0
SUPERTRANSPORT	100,0
TECHNICAL MAINTENANCE SERVICE – TMS	100,0
SERCAR	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>BRÉSIL</b>	
BREPA COMERCIO PARTICIPACAO LTDA	99,8
CARREFOUR AMERICAS	100,0
CARREFOUR COMMERCIO E INDUSTRIA LTDA	99,8
CARREFOUR GALERIAS COMERCIAIS LTDA	99,8
CARREFOUR PARTICIPACOES SA	99,8
CARREFOUR VIAGENS E TURISMO LTDA.	99,8
CFR PARTICIPACOES LTDA	99,9
CHAMP PARTICIPACOES LTDA.	99,8
CONTPAR PARTICIPACOES LTDA.	99,8
DIA BRASIL	100,0
ELDORADO	99,8
FARO TRADING SA	99,8
IMOPAR PARTICIPCOES E ADMINISTRACAO IMOBILIARIA LTDA	99,8
JUNPAR PARTICIPACOES LTDA.	99,8
LOJIPART PARTICIPACOES SA	99,8
LOPAR PARTICIPACOES LTDA.	99,8
MAPAR PARTICIPACOES LTDA.	99,8
MAUA PARTICIPACOES	99,8
NOVA FOCCAR FACTORING FOMENTO COMERCIAL LTDA	99,8
NOVA GAULE COMERCIO E PARTICIPACOES S.A.	99,8
RDC FACTORING LTDA	99,8
VANPAR PARTICIPACOES LTDA.	99,8
CARREFOUR PARTICIPACOES E ADMINISTRACAO SA	99,8
NTC TRADING S/A	99,8
<b>CHILI</b>	
CARREFOUR CHILE S.A.	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>CHINE</b>	
BEIJING JIACHUANG COMMERCIAL MNGT ADV SVCE CRP	60,0
BEIJING LEYI COMMERCIAL AMD TRADE DEV CORP LTD	83,6
CARREFOUR (CHINA) MANAGEMENT & CONSULTING SERVICES CO.	100,0
CHENGDU CARREFOUR HYPERMARKET CHAINSTORE COMPANY	65,0
CHENGDU YUSHENG INDUSTRIAL DEVELOPMENT CO LTD	93,0
CHANGSHA CARREFOUR HYPERMARKET	65,0
CHONGQING CARREFOUR HYPERMARKET CHAIN STORE	55,0
DALIAN JIA FU SHOPPING MALL CO., LTD	100,0
DALIAN JIA FU SUPERMARKET CO., LTD	100,0
DONGGUAN DONESHENG SUPERMARKET CO	83,7
GUANGZHOU PRESIDENT SUPERMARKET CO	55,0
JIAFU TIANJIN INTERNATIONAL TRADING CO., LTD	55,0
NANJING YUEJIA SUPERMARKET CO LTD	75,0
NINGBO LEFU INDUSTRIAL MANAGEMENT CO, LTD	92,5
NINGBO LEHAI ENTERPRISE MANAGEMENT & CONSULTANT CO., LTD	100,0
NINGBO NINGJIA SUPERMARKET CO., LTD	94,4
PROMODES FOODSTUFF (BEIJING) LTD.CO.	100,0
PROMODES PROPERTY MANAGEMENT CO.	95,0
QINGDAO CONTINENT REAL ESTATE DEVELOPMENT CO.	100,0
QINGDAO JIAKANG ENTERPRISE MANAGEMENT & CONSULTANT CO., LTD	100,0
QINGDAO MINGDA SUPERMARKET CO., LTD	95,0
SHANGAI CARHUA SUPERMARKET LTD	55,0
SHENYANG CARREFOUR HYPERMARKET CO LTD	100,0
SHENZHEN LERONG SUPERMARKET CO LTD	75,0
VICOUR LIMITED	100,0
WUHAN HANFU CHAIN SUPERMARKET CO LTD	100,0
WUXI YUEFU SUPERMARKET Co.	70,8
ZUHAI LETIN HYPERMARKET CO., LTD	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>COLOMBIE</b>	
GSC SA - GRANDES SUPERFICIES DE COLOMBIA	55,0
<b>CORÉE</b>	
CARREFOUR KOREA LTD	100,0
<b>ESPAGNE</b>	
CARREFOUR CANARIAS, S.A.	93,2
CARREFOUR NAVARRA, S.L.	93,2
CARREFOUR NORTE, S.L.	93,2
CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, S.A.	93,2
DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL DE ALIMENTACION (DIASA)	100,0
E-Carrefour SA	93,2
GROUP SUPECO MAXOR	93,2
INVERSIONES PRYCA, S.A.	100,0
OPTICAS CARREFOUR, S.A.	93,2
PUNTOCASH, S.A.	100,0
SIDAMSA CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.	100,0
SOCIEDAD DE COMPRAS MODERNAS, S.A. (SOCOMO)	93,2
SUBMARINO HISPANIA, S.L. UNIPERSONAL	93,2
SUPERMERCADOS CHAMPION Y CIA-SIMANE	93,2
SUPERMERCADOS CHAMPION, S.A.	93,2
VIAJES CARREFOUR, S.L.UNIPERSONAL	93,2
<b>GRÈCE</b>	
CARREFOUR MARINOPOULOS	50,0
DIA HELLAS	80,0
<b>HONG KONG</b>	
CARREFOUR ASIA LTD	100,0
CARREFOUR GLOBAL SOURCING ASIA	100,0
CARREFOUR TRADING ASIA LTD	100,0
<b>INDONÉSIE</b>	
PT CONTIMAS UTAMA INDONESIA	100,0
PT CARTI SATRIA MEGASWALAYAN	70,0
PT CARTISA PROPERTI INDONESIA	70,0

# COMPTES CONSOLIDÉS

## SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>ITALIE</b>	
ALICENTRO 2	96,9
BETA 2003 Srl	96,9
CARREFOUR ITALIA	100,0
CARREFOUR ITALIA COMMERCIALE	100,0
CARREFOUR ITALIA FINANZIARIA	100,0
CARREFOUR ITALIA IMMOBILIARE	100,0
FINCOMER SRL	100,0
FINMAR	96,9
FINMAR SPA	96,9
GS (EX ATENA)	96,9
HYPERMARKET HOLDING	100,0
IMMOBILIARE STELLARE	100,0
MIRTO 92	96,9
RBM ERREBIEMME	96,9
SEROMA	96,9
SOCIETA COMERCIO MERIDONIALE	100,0
SOCIETA SVILUPPO COMMERCIALE	100,0
<b>JAPON</b>	
CARREFOUR JAPAN	100,0
<b>MALAISIE</b>	
CARREFOUR MALAYSIA SDN BHD	100,0
MAGNIFICENT DIAGRAPH SDN-BHD	100,0
<b>MEXIQUE</b>	
CARREFOUR DE MEXICO	100,0
GRANDES SUPERFICIES DE MEXICO SA de CV	100,0
GRUPO CARREFOUR	100,0
HIPERMERCADOS CARREFOUR S.A. de C.V.	100,0
HIPERSERVICIOS CARREFOUR, S.A. de C.V.	100,0
OPERADORA DE SERVICIOS CARREFOUR, S.A. de C.V.	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>PAYS-BAS</b>	
ALCYON BV	93,2
CARREFOUR CHINA HOLDINGS BV	100,0
CARREFOUR NEDERLAND BV	100,0
FOURCAR BV	100,0
FRANCOFIN BV	100,0
HAXTUN HOLDING BV	100,0
HYPER GERMANY BV	100,0
HYPER GERMANY HOLDING BV	100,0
HYPER INVEST BV	100,0
INTERCROSS ROADS BV	100,0
MILDEW BV	100,0
NORFIN BV	100,0
PMD INTERNATIONAL BV	100,0
SOCA BV	100,0
<b>POLOGNE</b>	
CARREFOUR POLSKA	100,0
GLOBI	100,0
<b>PORTUGAL</b>	
CARIGES SA	100,0
CARREFOUR (PORTUGAL)	99,8
CARREFOUR IMOBILIARIA CONSTRUCOES	99,8
DATA TRADE	99,8
DIA Portugal SUPERMERCADOS	100,0
EPCJ - SOCIEDADE IMOBILIARIA SA	99,8
LISPETROLEOS	99,8
<b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>	
CARREFOUR CESKA REPUBLIKA	100,0
EDEN DEVELOPMENT	100,0
L'OPTIQUE CARREFOUR	100,0
USTI NAD LABEM Shopping Center	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>SINGAPOUR</b>	
CARREFOUR SINGAPOUR PTE LTD	100,0
CARREFOUR SOUTH EAST ASIA	100,0
<b>SLOVAQUIE</b>	
ATERAITA	100,0
CARREFOUR SLOVENSKO	100,0
<b>SUISSE</b>	
DISTRIBUTIS SA	40,0
CARREFOUR SUISSE	100,0
CARREFOUR WORLD TRADE	100,0
HYPERDEMA (PHS)	100,0
PROMOHYPERMARKT AG (PHS)	100,0

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>TAÏWAN</b>	
PRESICARRE	60,0
<b>THAÏLANDE</b>	
CENCAR LTD	100,0
NAVA NAKARINTR LTD	100,0
SSCP THAÏLAND LTD	100,0
<b>TURQUIE</b>	
CARREFOUR SABANCI TICARET MERKEZI AS CARREFOURSA	60,0
DIA SABANCI SUPERMARKETLERI TICARET ANONIM SIRKETI	60,0

Le pourcentage d'intérêt est égal au pourcentage de contrôle.

## SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR MISE EN ÉQUIVALENCE

FRANCE	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation	Numéro de Registre du Commerce
ALTIS	50,0	310 710 223
BEARBULL	50,0	423 143 718
CARMA	50,0	330 598 616
CARMA VIE	50,0	428 798 136
DÉFENSE ORLEANAISE	50,0	085 580 728
DISTRIMAG	50,0	301 970 471
HAMON INVEST	50,0	431 586 502
HYPARLO	20,0	779 636 174
HYPERMARCHES DES 2 MERS - H2M	50,0	393 248 554
PROVENCIA SA	50,0	326 521 002
S2P - SOCIÉTÉ DES PAIEMENTS PASS	60,0	313 811 515
SA BLADIS	33,3	401 298 583
SCI LATOUR	60,0	333 337 053
SOCIÉTÉ RÉSEAU FRANCE BILLET	45,0	414 948 638
SOCIÉTÉ SUPERMARCHÉ DU BASSIN - SSB	50,0	324 754 894

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>ARGENTINE</b>	
BANCO CETELEM ARGENTINA SA	40,0
BANCO DE SERVICIOS FINANCIEROS SA	60,0
HIPERBROKER	65,0
<b>BELGIQUE</b>	
FIMASER	60,0
<b>BRÉSIL</b>	
AGROPECUARIA LABRUNIER LTDA	99,8
AGROPECUARIA ORGANICA DO VALE	76,7
AGROPECUARIA VALE DAS UVAS SARL	99,8
CARREFOUR ADMINISTRADORA DE CARTOES DE CREDITO, COMERCIO E PARTICIPACOES LTDA	59,9
FAZENDA SAO MARCELO SA	99,8
<b>ESPAGNE</b>	
CENTROS SHOPPING GESTION, S.L.	46,6
COSTASOL DE HIPERMERCADOS, S.L.	31,7
FEU VERT IBÉRICA, S.A.	46,6
SERVICIOS FINANCIEROS CARREFOUR EF.C. ( Financiera Pryca)	52,1
FINANDIA E.F.C.	100,0
GLORIAS PARKING S.A.	46,6

	Pourcentage d'intérêt retenu en consolidation
<b>ESPAGNE (suite)</b>	
DIAGONAL PARKING, S.C.	53,6
ILITURGITANA DE HIPERMERCADOS, S.L.	31,7
INTERING SA	46,6
SEGUROS CARREFOUR SA	69,9
SICIONE, S.A.	32,2
<b>ITALIE</b>	
IPER ORIO SpA	50,0
IPER PESCARA SpA	50,0
<b>PORTUGAL</b>	
MODELO CONTINENTE HIPERMERCADOS SA	22,4
<b>ROUMANIE</b>	
HIPROMA	50,0
<b>ROYAUME-UNI</b>	
COSTCO UK LIMITED	20,0
<b>SUISSE</b>	
DISTRIBUTIS MONCOR SA	20,0
<b>TAÏWAN</b>	
CARREFOUR FINANCIAL CONSULTING	50,4

## 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 S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2002, 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 principes 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 sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la mention de l'annexe qui expose un changement de méthode comptable lié à la première application du règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs du 7 décembre 2000 et son absence de conséquences sur le compte de résultat et les capitaux propres à l'ouverture.

Par ailleurs, nous avons également procédé à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe. 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 28 mars 2003

Les Commissaires aux comptes

Barbier Frinault & Autres  
Réseau Ernst & Young

Patrick Malvoisin

KPMG Audit  
Département de KPMG S.A.

Jean-Luc Decornoy

# COMPTES SOCIAUX

## RAPPORT DE GESTION arrêté par le Conseil d'Administration du 4 mars 2003

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 2002 et de soumettre à votre approbation les comptes sociaux et consolidés dudit exercice.

Nous vous proposerons en outre :

- de nommer deux Administrateurs ;
- de renouveler les mandats de Commissaires aux comptes de votre Société ;
- de nommer de nouveaux Commissaires aux comptes titulaire et suppléant ;
- d'autoriser votre Conseil à racheter des actions propres de la Société en vue, notamment, de la régularisation du cours de Bourse de l'action ou de consentir des options d'achat d'actions.

### 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 231 millions d'euros et correspondent essentiellement aux refacturations intra-groupe.

Le résultat financier passe de 299 millions d'euros en 2001 à 965 millions d'euros en 2002.

Le résultat bénéficiaire s'établit à 528 435 381,26 d'euros.

### II – PARTICIPATIONS

Au cours de l'exercice 2002, Carrefour a souscrit à des augmentations de capital de filiales pour 4 millions d'euros et a acquis des titres de participations pour 639 millions d'euros, dont :

CENTROS COMERCIALES CARREFOUR (O.P.E.)	623 millions €
COMPTOIRS MODERNES	13 millions €

Par ailleurs, les créances rattachées aux participations ont diminué de 189 millions d'euros.

### 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 :	528 435 381,26 €
Diminué de la dotation à la réserve légale	26 421 769,06 €
Majoré du report antérieur bénéficiaire de	7 346 488,48 €
soit	509 360 100,68 €
Recevrait l'affectation suivante :	
Paiement du dividende ainsi que prévu ci-après	458 330 733,44 €
Report à nouveau du solde	51 029 367,24 €

Nous vous proposons de fixer à 458 330 733,44 d'euros le montant du dividende de l'exercice 2002, montant qui serait prélevé sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

Chaque action recevrait ainsi un dividende de 0,64 d'euro donnant droit à un avoir fiscal de 10 % ou 50 %, utilisable par les actionnaires, dans les conditions légales, sous leur propre responsabilité.

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	Dividende distribué	Revenu global	Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)
1999	0,90 €	1,35 €	0,45 € **
2000 *	0,50 €	0,75 €	0,25 € **
2001	0,56 €	0,84 €	0,28 € **

\* Il a été attribué en 2000 une action gratuite pour une action ancienne.

\*\* Les dernières lois de Finances ont prévu que, dans certains cas, l'avoir fiscal n'est pas égal à 50 % du dividende versé.

Le dividende de l'exercice 2002 sera mis en paiement à compter du 17 avril 2003.

### IV – NOMINATIONS D'ADMINISTRATEURS

Afin d'augmenter la proportion d'Administrateurs indépendants au sein de votre Conseil, nous soumettons à votre approbation les nominations de Madame Sylvia Jay, Directeur Général de la British Food and Drink Federation, et de Monsieur Pierre Rodocanachi, Senior Vice-Président de Booz-Allen & Hamilton Inc.

### V – MANDATS DE COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les mandats des Commissaires aux comptes titulaires et suppléants de la Société étant arrivés à expiration, nous vous proposons :

#### 1) de renouveler les mandats de :

- Commissaire aux comptes titulaire de KPMG Audit- Département de KPMG SA,
- Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Alain Feuillet.

#### 2) de nommer en qualité de :

- Commissaire aux comptes titulaire Deloitte Touche Tohmatsu – 185, avenue Charles-de-Gaulle (92524) Neuilly-sur-Seine Cedex,
- Commissaire aux comptes suppléant Société Beas - 7-9, Villa Houssay (92524) Neuilly-sur-Seine Cedex.

Les mandats de Commissaire aux comptes titulaire de Barbier Frinault & Autres et de Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Paul Hurlut ne seraient pas renouvelés.

Honoraires perçus par les Commissaires aux comptes au titre de l'exercice (en millions d'euros)	Ernst & Young (Barbier Frinault)		KPMG	
	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>				
Commissariat aux comptes, certification examen des comptes individuels et consolidés	3,5	84,6	3,5	74
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	0,2	5,5	0,5	10
<b>Sous-total</b>	<b>3,7</b>	<b>90,1</b>	<b>4,0</b>	<b>84</b>
<b>Autres Prestations :</b>				
Juridique, fiscal, social	0,4	9,9	0,6	13
Autres			0,1	
<b>Sous-total</b>	<b>0,4</b>	<b>9,9</b>	<b>0,7</b>	<b>16</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,1</b>	<b>100</b>	<b>4,7</b>	<b>100</b>

## VI – ÉVOLUTION DU CAPITAL

### Options sur 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.

Votre Conseil n'a pas fait usage au cours de l'exercice de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée du 23 avril 1998.

Au cours de l'exercice, 9 000 actions ont été souscrites par les bénéficiaires de plans et 72 actions ont été créées suite à l'exercice de bons de souscription d'actions.

Au cours de l'exercice 2002, 1 084 800 actions ont été acquises par les bénéficiaires des plans d'options d'achat d'actions en vigueur.

### Acquisitions d'actions Carrefour

Au cours de l'exercice 2002, Carrefour n'a pas fait usage de votre autorisation, en date du 23 avril 2002, d'acheter des actions dans le cadre de la régularisation des cours.

Votre Conseil vous demande, 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 75 euros et le prix minimum de vente à 25 euros.

Eu égard à la mise en place le 7 février 2003 d'un programme de rachat d'actions, l'autorisation dont nous sollicitons le renouvellement ne prendrait effet qu'à compter du 23 octobre 2003.

### Échange d'actions Carrefour

Au cours de l'exercice 2002, votre Société a remis 9 728 308 actions propres qu'elle détenait en portefeuille, dans le cadre de l'offre publique d'échange initiée sur les titres de sa filiale espagnole Centros Comerciales Carrefour.

Ces 9 728 308 actions propres ont été remplacées par 32 427 693 actions de ladite société Centros Comerciales Carrefour.

### Augmentation du capital

Conformément à l'autorisation consentie au Conseil d'Administration par l'Assemblée Générale Extraordinaire réunie le 12 décembre 2002, votre Société a augmenté son capital de 4 976 845 actions nouvelles en rémunération des actions apportées par les actionnaires de Centros Comerciales Carrefour à l'offre publique d'échange initiée sur les titres de ladite société.

### Actionnariat des salariés

Nous vous informons que les salariés du Groupe, par l'intermédiaire des Fonds Communs de Placements d'entreprises, détenaient 2,98% du capital de la Société à la clôture de l'exercice.

## VII - INFORMATIONS VISÉES À L'ARTICLE 233-13 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous avisons qu'à la clôture de l'exercice 2002, la société Paroma – société ayant son siège à Mondeville (14120) ZI - Route de Paris – détenait plus du vingtième des droits de vote.

## VIII - DISPOSITIONS DE LA LOI DITE NRE (Nouvelles Régulations Économiques)

### Présidence et Direction Générale

Au cours de sa séance du 23 avril 2002, le Conseil d'Administration s'est prononcé en faveur du cumul des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général, exercées par Monsieur Daniel Bernard, assisté de Monsieur Joël Saveuse, Directeur Général Délégué.

### Liste des fonctions des Administrateurs

Conformément aux dispositions de l'Article L 225-102-1 (3<sup>e</sup> alinéa) du Code de Commerce, vous trouverez ci-après la liste de l'ensemble des mandats et fonctions exercées dans toute société par chacun des mandataires sociaux au cours de l'exercice :

### Jacques BADIN

Administrateur de BANQUE EUROFIN.

### Daniel BERNARD

Au sein du Groupe CARREFOUR  
Président-Directeur Général de CARREFOUR, Vice-Président de DIASA, Administrateur de COMPTOIRS MODERNES, de ERTECO, de GRANDES SUPERFICIES DE COLOMBIA, de PRESICARRE, de CARREFOUR COMERCIO E INDUSTRIA, de CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, de FINIPER et de GS, Gérant de SISF, Directeur Exécutif de CARREFOUR AMERICAS LTDA et Directeur de VICOUR.

Administrateur de ALCATEL et de SAINT-GOBAIN

### Christian BLANC

Administrateur de CAP GEMINI, de JC DECAUX, de THOMSON MULTIMEDIA (TMM) et de la COFACE.

### Philippe FORIEL-DESTEZET

Vice-Président du Conseil d'Administration de ADECCO SA, Président du Conseil d'Administration de NESCOFIN UK Ltd, Administrateur de AKILA FINANCE SA et de SECURITAS AB.

### Paul-Louis HALLEY

Administrateur de SND HALLEY FRERES, de BNP PARIBAS, de NOYON SA et Président du Conseil de Surveillance de PAROMA SA.

### Robert HALLEY

Président de SND HALLEY FRERES, Président de IVALDES, Président de EVALDES et Gérant de IVALCO.

### François HENROT

Membre du Conseil de Surveillance de COGEDIM, Membre du Conseil de Surveillance de PINAULT-PRINTEMPS-REDOUTE, Administrateur de MONTUPET et de ERAMET, Associé Gérant de ROTHSCHILD & CIE BANQUE et Membre du Conseil de Surveillance de VALLOUREC.

### Carlos MARCH

Président de BANCA MARCH, Président de CORPORACION FINANCIERA ALBA et Vice-Président de la FONDATION MARCH.

### Joël SAVEUSE

Directeur Général Délégué de la société CARREFOUR, Président de CARREFOUR EUROPE, Président Administrateur de CARIGES, Administrateur de CARREFOUR BELGIUM, Directeur de CARREFOUR COMERCIO E INDUSTRIA, Vice-Président de CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, Administrateur de DISTRIBUTIS, de GS et de CARREFOUR SABANCI TICARET MERKEZI AS CARREFOUR.

### Rémunération des mandataires sociaux

Conformément aux dispositions de l'Article L 225-102-1 du Code de Commerce, sont indiquées ci-après les rémunérations totales, y compris les avantages de toute nature, versées durant l'exercice 2002 par la Société et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-16 du Code de Commerce à chaque mandataire, savoir :

Daniel Bernard, Président-Directeur Général .....2 650 435,94 €

Joël Saveuse, Directeur Général Délégué .....1 282 649,07 €

Jetons de présence versés aux Administrateurs de la Société :

Daniel Bernard .....60 976,61 €

Joël Saveuse .....30 489,80 €

Chaque Administrateur non dirigeant.....30 489,80 €

## IX – 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

# COMPTES SOCIAUX

## Bilan au 31 décembre

### ACTIF

(en millions d'euros)	Notes	Brut	2002 Amortissements & provisions	Net	2001 Net	2000 Net
<b>Immobilisations incorporelles</b>		<b>15 986</b>	<b>1 360</b>	<b>14 626</b>	<b>15 028</b>	<b>15 498</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>						
Terrains		3	-	3	3	3
Constructions		15	8	7	7	8
Autres immobilisations corporelles		11	6	5	8	7
<b>Immobilisations financières</b>						
Participations et créances rattachées		15 432	227	15 205	14 888	10 643
Prêts et autres immobilisations financières		462	-	462	498	43
<b>Actif immobilisé</b>	<b>2</b>	<b>31 909</b>	<b>1 601</b>	<b>30 308</b>	<b>30 433</b>	<b>26 202</b>
Créances		1 963	-	1 963	2 012	2 088
Valeurs mobilières de placement	4	459	104	355	655	430
Disponibilités		569	-	569	268	113
Comptes de régularisation		105	-	105	28	84
<b>Actif circulant</b>	<b>3</b>	<b>3 096</b>	<b>104</b>	<b>2 992</b>	<b>2 963</b>	<b>2 715</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>35 005</b>	<b>1 705</b>	<b>33 300</b>	<b>33 396</b>	<b>28 917</b>

### PASSIF

(en millions d'euros)	Notes	Avant répartition			Après répartition		
		2002	2001	2000	2002	2001	2000
Capital social	5	1 790	1 778	1 778	1 790	1 778	1 778
Primes d'émission et de fusion		16 254	16 322	16 677	16 254	16 070	16 321
Écart de réévaluation		-	-	-	-	-	-
Réserve légale		93	36	67	119	61	68
Réserves réglementées		578	228		578	569	198
Autres réserves		-	-	146	-	-	-
Report à nouveau		7	4	23	51	-	-
Résultat de l'exercice		528	508	29	Affecté	Affecté	Affecté
Provisions réglementées	6	3	7	7	3	7	7
<b>Capitaux propres</b>		<b>19 253</b>	<b>18 883</b>	<b>18 727</b>	<b>18 795</b>	<b>18 485</b>	<b>18 372</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>6</b>	<b>184</b>	<b>86</b>	<b>74</b>	<b>184</b>	<b>86</b>	<b>74</b>
<b>Dettes financières</b>							
Emprunts obligataires		7 607	6 668	5 990	7 607	6 668	5 990
Emprunts auprès des établissements de crédits		2 139	3 626	3 365	2 139	3 626	3 365
Emprunts et dettes financières divers		1	1	18	1	1	18
<b>Dettes d'exploitation</b>							
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		78	120	105	78	120	105
Dettes fiscales et sociales		585	583	11	585	583	11
Autres dettes d'exploitation		35	2	2	35	2	2
<b>Dettes diverses</b>							
Autres dettes diverses		3 418	3 426	625	3 876	3 824	980
Comptes de régularisation		-	-	-	-	-	-
<b>Dettes</b>	<b>7</b>	<b>13 863</b>	<b>14 426</b>	<b>10 116</b>	<b>14 321</b>	<b>14 824</b>	<b>10 471</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>33 300</b>	<b>33 396</b>	<b>28 917</b>	<b>33 300</b>	<b>33 396</b>	<b>28 917</b>

## COMPTES SOCIAUX

### Compte de résultat

#### CHARGES

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>Charges d'exploitation</b>			
Autres achats et charges externes	157	193	160
Traitements et salaires, charges sociales	40	37	34
Dotations d'exploitation aux amortissements et provisions	64	70	33
Impôts, taxes et autres charges d'exploitation	12	5	3
<b>TOTAL</b>	<b>273</b>	<b>305</b>	<b>230</b>
Quote-part de résultat	(2)	1	11
<b>Charges financières</b>			
Dotations aux amortissements et provisions sur immobilisations	341	75	31
Intérêts et charges assimilés	950	917	742
<b>TOTAL</b>	<b>1 291</b>	<b>992</b>	<b>773</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opération de gestion	1	14	19
Sur opération en capital	758	2 342	1 174
Dotations aux amortissements et provisions	400	525	452
<b>TOTAL</b>	<b>1 159</b>	<b>2 881</b>	<b>1 645</b>
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	-	-	-
Impôts sur les bénéfices	(275)	(222)	(144)
<b>Total des charges</b>	<b>2 446</b>	<b>3 957</b>	<b>2 515</b>
<b>Bénéfice</b>	<b>528</b>	<b>508</b>	<b>29</b>
<b>Total général</b>	<b>2 974</b>	<b>4 464</b>	<b>2 544</b>

#### PRODUITS

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>Produits d'exploitation</b>			
Reprises sur amortissements et transferts de charges	1	4	32
Autres produits	230	271	195
<b>TOTAL</b>	<b>231</b>	<b>275</b>	<b>227</b>
<b>Produits financiers</b>			
De participations	1 612	855	384
Autres intérêts et produits assimilés, produits de cession de VMP	385	432	282
Reprises sur provisions	259	3	184
<b>TOTAL</b>	<b>2 256</b>	<b>1 291</b>	<b>850</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations en capital	433	2 826	1 442
Reprises sur provisions	54	72	25
<b>TOTAL</b>	<b>487</b>	<b>2 899</b>	<b>1 467</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>2 974</b>	<b>4 465</b>	<b>2 544</b>
<b>Total général</b>	<b>2 974</b>	<b>4 465</b>	<b>2 544</b>

### Tableau de trésorerie

(en millions d'euros)	2002	2001	2000
<b>Résultat net</b>	<b>528</b>	<b>508</b>	<b>29</b>
Dotations aux amortissements	444	543	464
Dotations (nette) aux provisions	155	1	(6)
Moins (plus-)values sur cessions d'immobilisations	27	(392)	(286)
Autres variations	(10)	-	(150)
<b>Trésorerie brute issue des opérations</b>	<b>1144</b>	<b>660</b>	<b>51</b>
Variation des autres créances et dettes	352	2 637	(1 433)
Autres mouvements	-	-	-
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>1496</b>	<b>3 297</b>	<b>(1 382)</b>
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	(33)	(15 451)
Acquisitions des titres de participation	(20)	(7 067)	(3 424)
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-	-
Cessions de titres de participations	23	2 825	17 707
Variation des autres immobilisations financières	221	2	38
Autres <sup>(1)</sup>	(623)	-	-
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement</b>	<b>(399)</b>	<b>(4 273)</b>	<b>(1 130)</b>
Augmentation de capital <sup>(2)</sup>	238	(0)	818
Dividendes versés	(391)	(351)	(310)
Augmentation nette de l'endettement	(548)	922	3 853
Variation des créances et dettes intragroupe	(395)	786	(2 069)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations de financement</b>	<b>(1 096)</b>	<b>1 357</b>	<b>2 292</b>
<b>Variation nette de la trésorerie</b>	<b>1</b>	<b>380</b>	<b>(220)</b>
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	923	543	763
Trésorerie à la clôture de l'exercice	924	923	543
<b>Variation nette de la trésorerie au bilan</b>	<b>1</b>	<b>380</b>	<b>(220)</b>

<sup>(1)</sup> En 2002, ce poste correspond à la rémunération des titres Centros Comerciales Carrefour apportés dans le cadre de l'Offre Publique d'Échange.

<sup>(2)</sup> En 2002, le montant comprend principalement l'augmentation de capital de 211 millions d'euros effectuée dans le cadre de l'OPE pour rémunérer l'acquisition des titres Centros Comerciales Carrefour.

## 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, 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 :

### Constructions

Bâtiments.....	20 ans
Sols.....	10 ans
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 futurs 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 bénéfices

Carrefour est la société tête du Groupe du périmètre d'intégration fiscale définie dans la note 10.

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.

### Provisions

L'application à compter du 1<sup>er</sup> janvier du nouveau règlement 2 000-06 du Comité de Réglementation comptable sur les passifs n'a eu aucune incidence sur les états financiers de la Société.

## Note 2

### Actif immobilisé (hors provisions détaillées dans la note 6)

(en millions d'euros)	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières	Total
<b>Immobilisations brutes</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	15 980	31	15 523	31 534
Acquisitions	14	2	697	713
Autres mouvements	-	-	(176)	(176)
Sorties de l'actif	(8)	(4)	(150)	(161)
<b>Total au 31 décembre</b>	<b>A</b>	<b>15 986</b>	<b>29</b>	<b>15 894</b>
<b>Amortissements</b>				
Au 1 <sup>er</sup> janvier	863	12	-	875
Dotations de l'exercice	441	3	-	444
Autres mouvements	-	-	-	-
Diminutions sur sorties de l'actif	(0)	(1)	-	(1)
<b>Total au 31 décembre</b>	<b>B</b>	<b>1 303</b>	<b>14</b>	<b>1 317</b>
<b>Total net</b>	<b>A - B</b>	<b>14 683</b>	<b>15</b>	<b>15 894</b>

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

(en millions d'euros)	
Immobilisations financières.....	15 652
Dettes financières.....	675
Créances.....	1 443
Dettes.....	3 583
Charges financières.....	401
Produits financiers.....	352

## Note 3

### Actif circulant

État des échéances des créances

(en millions d'euros)	Montant brut	Moins d'un an
Créances de l'actif circulant	1 963	1 963
Comptes de régularisation	105	105
<b>TOTAL</b>	<b>2 068</b>	<b>2 068</b>

## Note 4

### Valeurs mobilières de placement

Ce poste comprend :

- des actions Carrefour pour 272 millions d'euros acquises dans le cadre de plans d'options d'achats d'actions non levées au 31 décembre 2002.

La moins-value latente sur ces titres est provisionnée au 31 décembre 2002 pour 103 millions d'euros ;

- des bons de capitalisation pour 146 millions d'euros ;
- des obligations pour 40 millions d'euros.

### Disponibilités

Ce poste comprend :

- des fonds communs de placement monétaires pour 560 millions d'euros ;
- d'autres éléments pour 9 millions d'euros.

## COMPTES SOCIAUX

### Note 5

#### Capitaux propres

##### Capital social

Le capital social est constitué par 716 141 771 actions d'une valeur nominale de 2,50 €.

##### 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 brevets 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)

Origine	
Report à nouveau	7
Résultat de l'exercice	528
	<b>535</b>
Affectation	
Dividendes	458
Réserve légale	26
Report à nouveau	51
	<b>535</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 un exercice pour effectuer ce paiement, il puisse être fait d'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>					
Provisions pour investissements et amortissements dérogatoires	7	4	(8)	-	3
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>86</b>	<b>117</b>	<b>(20)</b>	-	<b>184</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Sur immobilisations incorp. et financières	225	105	(45)	-	284
Autres (VMP)	223	122	(241)	-	104
<b>TOTAL</b>	<b>541</b>	<b>348</b>	<b>(314)</b>	-	<b>575</b>
<b>Analyse</b>					
Exploitation	26	0	(1)	-	25
Financier	359	341	(259)	-	441
Exceptionnel	157	6	(54)	-	109
<b>Total</b>	<b>541</b>	<b>348</b>	<b>(314)</b>	-	<b>575</b>

L'engagement total au titre de l'indemnité de départ en retraite s'élève à 23 millions d'euros et figure en provisions pour risques et charges au 31 décembre 2002.

### Note 7

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

Nature des dettes (en millions d'euros)	Montant	Moins de 1 an	De 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts obligataires convertibles	967	475	492	-
Autres emprunts obligataires	6 640	659	1 860	4 121
Emprunts auprès des établissements de crédits	2 139	1 300	633	206
Emprunts et dettes financières diverses	1	1	-	-
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	78	78	-	-
Dettes fiscales et sociales	585	585	-	-
Autres dettes d'exploitation	35	35	-	-
Autres dettes diverses	3 418	3 418	-	-
<b>Total</b>	<b>13 863</b>	<b>6 551</b>	<b>2 985</b>	<b>4 327</b>

# COMPTES SOCIAUX

## Note 8

### Engagements financiers

(en millions d'euros)

#### Engagements donnés

Avals, cautions et garanties	351
Reversement des déficits fiscaux liés à l'intégration fiscale	211

#### Engagements reçus

Facilités à options multiples	3 703
Autres	

### Instruments financiers (en millions d'euros)

#### Voici l'encours annuel (en capitaux moyens) des instruments de couverture :

(en millions d'euros)	2003	2004	2005	2006	2007	> 5 ans
<b>Carrefour paie fixe (swap de taux d'intérêt)</b>						
Euribor/taux fixe trimestriel E/360	3 250	4 480	2 727	0	0	0
Taux moyen pondéré	5,34 %	4,90 %	4,61 %	0 %	0 %	0 %
<b>Carrefour paie fixe (forward rate agreement)</b>						
Euribor/taux fixe trimestriel E/360	3 777	313	0	0	0	0
Taux moyen pondéré	3,24 %	3,12 %	0 %	0 %	0 %	0 %
<b>Carrefour paie variable (swap de taux d'intérêt)</b>						
Euribor/taux fixe	5 387	4 184	3 361	2 894	2 403	1 362
<b>Variable/variable (swap de taux d'intérêt)</b>						
Euribor/Euribor	442	231	20	20	20	20
<b>Swap de devises</b>						
Carrefour paie Euribor/CHF fixe	323	323	269	162	40	0
Carrefour paie Euribor/GBP fixe	796	796	796	796	796	796
Carrefour paie Euribor/JPY fixe	79	0	0	0	0	0
Carrefour paie Euribor/NOK fixe	61	61	41	0	0	0
<b>Achats de caps</b>						
Encours moyen	5 555	5 173	0	0	0	0
EUR Euribor prix d'exercice	4,52 %	4,31 %	0 %	0 %	0 %	0 %
Prime moyenne pondérée	0,28 %	0,26 %	0 %	0 %	0 %	0 %

## Note 9

### Effectif

#### Effectif moyen

Cadres	15
Agents de maîtrise et techniciens	1
Employés	0
<b>TOTAL</b>	<b>16</b>

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

(en euros)	2002	2001	2000	1999	1998
Intéressement payé et placé au titre de l'année N-1	49 359	76 094	58 327	186 574	152 710
Participation placée au titre de l'année N-1	209 983	232 592	309 018	450 796	346 583

L'accord de participation s'adresse à tous les salariés dont l'ancienneté est, soit de trois mois au moins de présence au cours de l'exercice dans la société, soit de six mois au moins 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 :

## Note 10

### Ventilation de l'impôt sur les bénéfices

Carrefour SA a opté pour le régime d'intégration fiscale avec ses filiales : Actis, Alodis, Amidis et C<sup>e</sup>, B2C Management, Batkidis, Boedim, Caci, Carautoroute, Carfuel, Carrefour Administratif France, Carrefour Europe, Carrefour Formation Hypermarchés France, Carrefour France, Carrefour Hypermarchés France, Carrefour Import, Carrefour Management, Carrefour Marchandises Internationale, Carrefour Mobilier Hypermarchés France, Carrefour Nouveaux Métiers, Carrefour Services Clients, Carrefour Systèmes d'Informations France, Carrefour Tresor, Carrefour Vacances, Catarn, Catteau, Centrale Internationale de Marchandises, Cheshunt France, Christing, CM Logistique Sud Est, CM Supermarchés Centre, CM Supermarchés Nord Ouest, CM Supermarchés Ouest, CM Supermarchés Sud Est, Comptoirs Modernes Direction Groupe, Comptoirs Modernes Économiques de Normandie,

Comptoirs Modernes Économiques de Rennes, Comptoirs Modernes Major Unidis, Comptoirs Modernes, Comptoirs Modernes Union Commerciales, Continent Hypermarchés, Coviam 3, Covicar 2, Covilog, Covilog 2, Covimmo, Coviprodim, Coviprodim 2, Coviro 3, Coviro 4, Covoba, CRFP3, CRFP5, CRFP6, CRIDIS, CSF, CV Logistiques, Dahliaco, Dauphinoise de Participations, Discruise, ED Franchise, ED SNC, Epagam, Erteco, Euromarché, Europarticipation, Forum Développement, Galimco, Genedis, Holdim, Immobilière Carrefour, Immo-invest, Interdis, Jougnoise de Participations, La Poincarienne, Logidis, L'Union et C<sup>e</sup>, Ooshop, PRM, Prodim, Prodirect, Profidis, Promodes France, Providange, S 2 MI, SEC Goulet Turpin, Services Automobiles Carrefour, SET, SISP, SND Participation, Société du Long Rayage, Société Nouvelle d'Exploitation, Sodisor, Stoc Sud Est, Tourangelle de Participations, Trocadis, Vetter.

(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat avant éléments exceptionnels et participations	925	219	1 144
Résultat exceptionnel	(672)	3	(669)
Participation des salariés	0	0	-
Économie d'impôt liée à l'intégration fiscale		53	53
<b>Résultat comptable</b>	<b>253</b>	<b>275</b>	<b>528</b>

## Note 11

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

(en millions d'euros)	2 002	2001	2000	1999	1998
<b>I - Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	1 790	1 778	1 778	856	592
Primes d'émission et de fusion	16 254	16 322	16 677	16 731	315
Nombre d'actions ordinaires existantes <sup>(1)</sup>	716 141 771	711 155 854	711 143 440	342 502 350	38 844 924
<b>II - Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotation nette aux amortissements et provisions	746	875	191	39	39
Impôt sur les bénéfices	274	222	144	106	50
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	528	508	29	162	93
Résultat distribué <sup>(2)</sup>	458	398	356	315	189
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant dotation nette aux amortissements et provisions <sup>(3)</sup>	1,42	1,54	0,47	0,43	2,26
Résultat après impôt, participation des salariés, et dotation nette aux amortissements et provisions	0,74	0,71	0,04	0,47	2,40
Dividende net attribué à chaque action	0,64	0,56	0,50	0,90	4,90
<b>IV - Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice <sup>(4)</sup>	16	20	24	39	64
Montant de la masse salariale de l'exercice	22	23	19	17	19
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	18	16	15	12	10

(1) En 1999, division du nominal par 6. 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.

# COMPTES SOCIAUX

## Note 12

### Filiales et participations

(en millions d'euros)	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis	Dividendes encaissés au cours de l'exercice	Montant des cautions et avals donnés
	Brute	Nette			
Filiales françaises	9 968,75	9 805,37	416	1 552	
Filiales étrangères	2 765,98	2 703,71	32	0	
Participations	1 754,94	1 753,24		56	
<b>TOTAL</b>	<b>14 489,67</b>	<b>14 262,32</b>	<b>448</b>	<b>1 608</b>	<b>0</b>

	Valeur comptable des titres Brute	Valeur comptable des titres Nette	Capitaux propres Résultats inclus	Bénéfice ou pertes du dernier exercice clos	Capitaux propres Hors résultat	Chiffre d'affaires HT	% de détention au 31.12.2002	Dividendes reçus
ACTIS	6,91	6,91	10	1	9		100,00	11
AIC	0,00	0,00					4,35	
ALODIS	17,69	17,69	56	26	30	16	100,00	12
AMIDIS & Cie	3,81	3,81	126	-10	136	14	52,49	59
BEARBULL SAS	4,94	4,94					50,00	
BERNARD TAILLAN VINS	0,64	0,64					2,39	
BIBLI ET LUDO	0,23	0,00					25,00	
BOEDIM	62,05	20,20	20	-	20		100,00	
BRED	0,08	0,08					1,00	
BREPA COMERCIO E PARTICIPACAO LTDA.	53,58	2,47	897	-57	954		0,42	
CARMA	13,10	11,18	20	1	19	71	50,01	
CARREFOUR AMERICAS LTDA.	0,77	0,77					100,00	
CARREFOUR ASIA	22,95	22,95					100,00	
CARREFOUR B2B	16,82	16,82					100,00	
CARREFOUR CHINE	3,12	3,12						
CARREFOUR EUROPE	0,04	0,04	9	6	3		99,96	
CARREFOUR FRANCE	1160,73	1160,73	1587	263	1324	156	99,82	766
CARREFOUR IMPORT	0,04	0,04	1	1	-	603	100,00	
CARREFOUR ITALIA	708,61	697,46					83,60	
CARREFOUR JAPAN	3,02	3,02					100,00	
CARREFOUR KOREA CO.	156,68	156,68					20,56	
CARREFOUR LUX S.C.A.	1,48	1,48					4,72	
CARREFOUR MALAYSIA SDN-BHD	14,95	14,88					100,00	
CARREFOUR MANAGEMENT	0,04	0,04	9	1	8		99,96	
CARREFOUR MARCHANDISES INTERNATIONALES	0,04	0,04	3	1	2		99,96	
CARREFOUR MARINOPOULOS	34,58	34,58					21,43	
CARREFOUR MONACO	0,15	0,15	83	20	64	132	99,99	
CARREFOUR NEDERLAND BV	429,92	429,92	5 442	110	5 332		7,38	
CARREFOUR NOUVEAUX MÉTIERS	0,05	0,00	-94				100,00	
CARREFOUR PORTUGAL	0,00	0,00						
CARREFOUR SOUTH EAST ASIA	1,87	1,87					100,00	
CARREFOUR TRESO	0,04	0,04	11	11			100,00	4
CARREFOUR USA HOLDINGS	0,00	0,00					35,55	
CENTROS COMERCIALES CARREFOUR	773,79	773,79	2 125	310	1 815	6 439	37,82	35
CHAMNORD	3,56	3,56					63,58	
COMPANIA DOMINICANA DE HIPERMERCADOS	1,20	1,20						
COMPTOIRS MODERNES	2 604,52	2 604,52	552	-155	707		89,35	258
CONTHYPERMARKETS LIMITED	0,00	0,00					20,00	
CONTINENT HYPERMARCHÉS	40,06	40,06	178	117	61	104	81,19	153
COVIPRO	0,04	0,04						
CRÉDIT MUTUEL BRETAGNE	0,00	0,00					1,00	
CRFP10	0,04	0,04					100,00	
CRFP11	0,04	0,04					100,00	
CRFP12	0,04	0,04					100,00	
CRFP3	1 600,72	1 600,72	1 601		1 601		100,00	
CRFP4	15,13	15,13	586		585		75,00	
CRFP5	0,04	0,04					100,00	
CRFP6	0,04	0,04					100,00	
CRFP7	0,00	0,00					99,99	

	Valeur comptable des titres Brute	Valeur comptable des titres Nette	Capitaux propres Résultats inclus	Bénéfice ou pertes du dernier exercice clos	Capitaux propres Hors résultat	Chiffre d'affaires HT	% de détention au 31.12.2002	Dividendes reçus
CRFP8	0,00	0,00					100,00	
CRFP9	0,04	0,04					100,00	
CRIDIS	63,72	63,72	64	-	64		100,00	
CRIDIS2	580,00	580,00	584	-	584		100,00	
DAHLIACO	470,01	470,01	470		470		100,00	
DAUPHINOISE DE PARTICIPATION	0,15	0,15		-1	2		99,99	
DCR	0,07	0,00					100,00	
DISCRUISE	27,79	0,56					100,00	
DOP 4	0,02	0,02	-2	-2		9	99,90	
ECO EMBALLAGES	0,01	0,01					0,42	
ERTECO	87,69	87,69	81	23	58	11	100,00	
FONDS D'INVESTISSEMENT LOCAL DU COTENTIN	0,02	0,02					6,67	
GENEDIS	0,00	0,00	19	13	7	885	0,00	
GMR	1 882,56	1 882,56					75,61	
GROUPEMENT FRANCAIS D'ENTREPRISE	0,00	0,00					1,00	
HAUTS DE ROYA	0,01	0,01					99,80	
HAXTUN HOLDING	54,82	54,82	100	-	101		100,00	
HLM PAYS DAUGE	0,00	0,00					0,05	
HOLDIM	53,06	53,06	170	117	53		100,00	278
HYPARLO	27,57	27,57	139	66	73	695	20,00	
HYPERDEMA	1,48	1,48					99,88	
IMMOBILIÈRE CARREFOUR	22,32	22,32	1 037	130	907	2	0,06	1
IMMODIS	0,34	0,34					15,60	
INTERDIS	0,05	0,05	62	62		208	28,57	18
JOUGNOISE DE PARTICIPATIONS (S.J.P.)	393,37	393,37	409	1	408		100,00	
LA KLEBERIENNE	0,04	0,04					99,76	
LA POINCARIENNE	1 500,00	1 500,00	1 500	-	1 500		100,00	
LOGIDIS	3,36	3,36	227	92	135	3 192	6,76	2
MAJID AL FUTTAIM HYPERMARKETS	8,53	8,53					25,00	
MATEDIS	0,00	0,00	6	4	1	22	99,00	
MODELO CONTINENTE	169,38	169,38					21,36	
NORFIN	4,04	4,04	950	48	902		46,26	
P.R.M.	137,81	45,63	46	-	46		100,00	
PELODIS (En Liquidation)	0,03	0,03					99,80	
PERAL	0,00	0,00						
PMD INTERNATIONAL BV	105,10	105,10	366	-24	390		28,58	
PRESICARRE (CARREFOUR TAIWAN)	0,68	0,68					0,69	
PROMODES FOODSTUFF (BEIJING) Ltd. Co.	6,44	6,44					100,00	
PROMODES FRANCE	0,02	0,02	1		1	10	100,00	
PROMOHYPERMARKT AG & Co.	6,02	6,02					3,25	
PROMOPIERRE	0,02	0,02					5,00	
PROMOPIERRE 2	0,18	0,18					21,09	
PROVENCIA	6,86	6,86					50,00	2
QINGDAO CONTINENT REAL ESTATE DEVPT	9,76	9,76					100,00	
SALGEMM	0,00	0,00					10,67	
SCHROEDERS	1,52	0,05						
SDR BRETAGNE	0,00	0,00					1,00	
SDR SUD EST	0,00	0,00					1,00	
SEGEAR	0,03	0,03					66,75	
SET	0,04	0,04				7	100,00	
SIDAMSA CONTINENTE HIPERMERCADOS S.A.	0,18	0,18	1	-	1		99,98	
SISP	0,76	0,76					100,00	
SOCIÉTÉ DES PAIEMENTS PASS - S2P	50,65	50,65	219	43	176		59,99	9
SOFINEDIS	0,69	0,69					26,40	
SOURCING LINK	0,65	0,65						
TROCADIS	1 044,31	1 044,31	1 027	-	1 028		100,00	
VALDIM	8,45	8,45	55		54		98,46	
VALIMO	0,76	0,76					20,00	
VALPHACO	0,00	0,00					1,00	
VCGA II	0,00	0,00					0,19	
VICEO SAS	0,11	0,11	2		2		4,76	
<b>TOTAL</b>	<b>14 489,67</b>	<b>14 262,32</b>						<b>1 608</b>

## Rapports des Commissaires aux comptes

### Rapport général

#### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2002

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 2002, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Carrefour, 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.

#### OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

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 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 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 annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, 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.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la mention de l'annexe qui expose un changement de méthode comptable lié à la première application du règlement CRC n°2000-06 sur les passifs du 7 décembre 2000 et son absence de conséquences sur le compte de résultat et les capitaux propres à l'ouverture.

#### VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles 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 28 mars 2003

*Les Commissaires aux comptes*

Barbier Frinault & Autres	KPMG Audit
Réseau Ernst & Young	Département de KPMG S.A.
Patrick Malvoisin	Jean-Luc Decornoy

### Rapport spécial

#### EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2002

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 28 mars 2003

*Les Commissaires aux comptes*

Barbier Frinault & Autres	KPMG Audit
Réseau Ernst & Young	Département de KPMG S.A.
Patrick Malvoisin	Jean-Luc Decornoy

## Résolutions

### Assemblée Générale Ordinaire du 15 avril 2003

#### PREMIÈRE RÉSOLUTION

##### (Approbation des comptes sociaux)

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Conseil d'Administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice 2002, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports.

Elle donne au Conseil d'Administration quitus de sa gestion pour l'exercice 2002.

#### DEUXIÈME RÉSOLUTION

##### (Approbation des comptes consolidés)

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport présenté par le Conseil d'Administration et du rapport des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2002, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports.

#### TROISIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter et de répartir le bénéfice de l'exercice 2002 de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice .....	528 435 381,26 €
Diminué de la dotation à la réserve légale .....	26 421 769,06 €
Majoré du report à nouveau antérieur .....	7 346 488,48 €
<b>Total disponible .....</b>	<b>509 360 100,68 €</b>

Affectation

Distribution d'un dividende de .....	458 330 733,44 €
Report à nouveau .....	51 029 367,24 €
<b>Total affecté .....</b>	<b>509 360 100,68 €</b>

Le dividende de 0,64 euro net par action, donnant droit à un avoir fiscal de 10 % ou 50 %, utilisable par les actionnaires, dans les conditions légales, sous leur propre responsabilité, sera mis en paiement à compter du 17 avril 2003.

L'Assemblée Générale donne acte au Conseil d'Administration de ce qu'il lui a été rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les avoirs fiscaux correspondants ont été, par action, les suivants :

Exercice	Dividende distribué	Revenu global	Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)
1999	0,90 €	1,35 €	0,45 €**
2000*	0,50 €	0,75 €	0,25 €**
2001	0,56 €	0,84 €	0,28 €**

\* Il a été attribué en 2000 une action gratuite pour une action ancienne.

\*\* Les dernières lois de Finances ont prévu que, dans certains cas, l'avoir fiscal n'est pas égal à 50 % du dividende versé

#### QUATRIÈME RÉSOLUTION

##### (Nomination d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Conseil d'Administration, nomme Madame Sylvia JAY en qualité d'Administrateur pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

#### CINQUIÈME RÉSOLUTION

##### (Nomination d'un Administrateur)

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Conseil d'Administration, nomme Monsieur Pierre RODOCANACHI en qualité d'Administrateur pour une durée de six exercices, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2008.

#### SIXIÈME RÉSOLUTION

##### (Renouvellement de mandats de Commissaires aux comptes)

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, renouvelle, pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2008, les mandats de :

- Commissaire aux comptes titulaire de KPMG Audit-Département de KPMG SA ;
- Commissaire aux comptes suppléant de Monsieur Alain Feuillet.

#### SEPTIÈME RÉSOLUTION

##### (Nomination de Commissaires aux comptes)

L'Assemblée Générale, sur la proposition du Conseil d'Administration, nomme, pour une durée de six exercices qui expirera à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2008, en qualité de :

- Commissaire aux Comptes titulaire Deloitte Touch Tohmatsu – 185, avenue Charles-de-Gaulle (92524) Neuilly-sur-Seine Cedex ;
- Commissaire aux Comptes suppléant BEAS - 7-9, Villa Houssay (92524) Neuilly-sur-Seine Cedex.

#### HUITIÈME 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 71 614 177 actions.

Le prix maximum d'achat est fixé à 75 euros et le prix minimum de vente à 25 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 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 ; elle prendra effet à compter du 23 octobre 2003, date d'expiration de l'autorisation, tendant aux mêmes fins, donnée par l'Assemblée Générale du 23 avril 2002.

# RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL

## INFORMATIONS JURIDIQUES

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 marques, 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 les dispositions du Code de Commerce. La Société a été transformée en société anonyme 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 Paris

– APE : 741J

### 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

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 deux 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 mains levées, 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 2002 s'élève à 1 790 354 427,50 € divisé en 716 141 771 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
<b>Montant utilisé</b>	-

#### 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
<b>Montant utilisé</b>	-

### 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	1 000 000 000
<b>Montant utilisé</b>	-

### 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	1 000 000 000
<b>Montant utilisé</b>	-

### 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
<b>Montant utilisé</b>	-

### Évolution de la répartition du capital durant les quatre dernières années

#### Répartition du capital au 31 décembre 2002

Actionnaires	Actions	% Capital	Droits de vote	% Droits de vote
Groupe Familial Halley	82 090 932	11,46	162 921 664	18,39
Familles Badin-Defforey-Fournier	36 886 674	5,15	52 206 468	5,98
Groupe March	23 396 640	3,27	46 793 280	5,28
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>142 374 246</b>	<b>19,88</b>	<b>261 921 412</b>	<b>29,57</b>
Salariés	21 312 653	2,98	26 862 127	3,03
Autodétention	4 325 940	0,60		
Autocontrôle*	22 833	0,00		
Public	548 106 099	76,54	596 979 257	67,34
<b>TOTAL</b>	<b>716 141 771</b>	<b>100,00</b>	<b>885 762 796</b>	<b>100,00</b>

\* Actions détenues par la société Norfin BV.

À la connaissance de la Société, il n'existe ni pacte d'actionnaires ni autre actionnaire détenant, directement ou indirectement, seul ou de concert, plus de 5 % du capital ou des droits de vote.

#### Répartition du capital au 31 décembre 2001

Actionnaires	Actions	% Capital	Droits de vote	% Droits de vote
Groupe Familial Halley	81 837 652	11,51	87 714 072	11,21
Familles Badin-Defforey-Fournier	39 291 637	5,53	62 560 613	7,99
Groupe March	23 396 040	3,29	46 792 080	5,98
<b>Pacte d'actionnaires</b>	<b>144 525 329</b>	<b>20,33</b>	<b>197 066 765</b>	<b>25,18</b>
Salariés	20 509 308	2,88	30 491 835	3,90
Autodétention	11 134 200	1,57		
Autocontrôle	6 126 048	0,86		
Public	528 860 969	74,37	554 969 945	70,92
<b>TOTAL</b>	<b>711 155 854</b>	<b>100,00</b>	<b>782 528 545</b>	<b>100,00</b>

#### 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	8 626 120	1,21		
Autocontrôle	7 306 858	1,03		
Public	525 473 695	73,89	565 811 417	71,04
<b>TOTAL</b>	<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	5 142 183	1,50	10 194 079	2,68
Autodétention	1 564 568	0,46		
Autocontrôle	5 458 269	1,59		
Public	259 200 658	75,68	274 462 515	72,21
<b>TOTAL</b>	<b>342 502 350</b>	<b>100,00</b>	<b>380 088 132</b>	<b>100,00</b>

## RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL

Lors du dernier relevé TPI effectué au mois de février 2003, le nombre d'actionnaires répertoriés s'élevait à près de 460 000 actionnaires.

### 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 233-7 du Code de Commerce ou encore de concert avec d'autres personnes physiques ou morales au sens de l'article 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 et 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 sus visé.

### Levées d'options survenues au cours de l'exercice

#### Options levées par chaque mandataire social.

Néant

#### Options levées par les dix bénéficiaires dont le nombre d'options ainsi souscrites ou levées est le plus élevé.

Nombre total d'options souscrites ou levées : 502 500 options, au prix moyen pondéré de 23,26 euros.

### Autres titres donnant accès au Capital

Nature du titre	Nombre	Nombre d'actions à créer
Bons de souscription	572 663	6 871 456
Obligations convertibles	491 987	5 903 810

Le nombre des bons de souscription d'actions correspond au solde des 561 655 bons de souscription d'actions émis par Carrefour à l'issue de l'OPE initiée fin 1999 sur les titres de Promodès et dont l'échéance est fixée au 24 juillet 2003, majoré du solde des 571 454 bons de souscription d'actions et 2 330 bons de souscription de certificats d'investissement émis par Promodès en 1998, avec la même date d'échéance.

Le nombre d'obligations convertibles en actions correspond au solde des 555 152 obligations convertibles en actions émises par Carrefour à l'issue de l'OPE initiée fin 1999 sur les titres de Promodès et dont l'échéance est fixée au 1<sup>er</sup> janvier 2004, majoré du solde des 589 471 obligations convertibles en actions et 288 obligations convertibles en certificats d'investissement émises par Promodès en 1998, avec la même date d'échéance.

### Capital potentiel

Le nombre d'options susceptibles d'être souscrites au titre des plans d'options en cours au 31 décembre 2002 s'élève à 10 365 700 options correspondant à un nombre égal d'actions.

Les prix d'acquisition ou de souscription correspondent à la moyenne des premiers cours cotés des vingt séances de Bourse précédant la décision du Conseil d'Administration, assortis ou non d'une décote.

## INFORMATIONS BOURSIÈRES

2002	+ haut (en €)	+ bas (en €)	Montant transactions (en €)	Nombre de titres échangés dans le mois
Janvier	58,15	54,80	2 917 620 917	51 290 631
Février	57,55	50,90	2 305 128 899	43 165 187
Mars	55,25	50,80	3 021 482 177	57 456 281
Avril	54,65	48,45	2 406 448 797	46 923 707
Mai	53,95	46,82	2 933 786 476	58 541 616
Juin	55,90	51,65	3 240 420 491	60 225 267
Juillet	55,25	39,90	3 524 299 875	75 449 948
Août	46,00	38,07	2 295 308 566	53 684 008
Septembre	48,20	39,98	2 658 046 279	60 081 127
Octobre	46,88	38,69	2 347 918 012	54 245 504
Novembre	47,25	42,77	2 177 456 302	48 010 943
Décembre	43,32	40,56	1 893 901 227	45 527 019

2001	+ haut (en €)	+ bas (en €)	Montant transactions (en €)	Nombre de titres échangés dans le mois
Janvier	69,4	58,2	3 283 692	51 994 166
Février	68,5	62,8	2 396 315	36 470 821
Mars	64,5	57,3	2 519 157	41 501 769
Avril	65,6	59,8	2 247 046	35 661 178
Mai	66,7	64,5	2 640 594	40 305 799
Juin	64,4	60,0	2 237 348	36 192 494
Juillet	64,6	60,4	2 562 892	40 973 499
Août	64,5	58,6	1 774 672	28 663 967
Septembre	57,4	46,3	2 514 845	48 976 485
Octobre	58,7	51,4	2 553 464	46 342 360
Novembre	58,8	55,1	2 733 799	47 525 315
Décembre	60,8	55,7	1 806 510	31 304 324

(\*) Cours de clôture.

NB : Montant des transactions calculé avec le prix moyen des cours de clôture multiplié par le nombre de titres échangés dans le mois.

La composition du Conseil d'Administration et des Comités du Conseil figure en page 4 et 5 de la partie magazine du présent document de référence.

## I. Conseil d'Administration

Le rôle du Conseil d'Administration est essentiellement :

- de fixer les politiques du Groupe en matière de métiers, de gestion des risques et d'objectifs globaux ;
- d'approuver la stratégie et de prendre en compte ses inflexions majeures ;
- d'approuver toutes acquisitions ou cessions d'actif susceptibles d'avoir un impact majeur sur les comptes et toutes opérations importantes d'acquisition ou de cession d'actifs hors exploitation courante.

Dans ce cadre, le Conseil d'Administration s'est réuni 5 fois au cours de l'exercice 2002 :

- deux réunions ont été réservées essentiellement à l'examen des comptes semestriels et annuels, ainsi que, pour l'une, à la préparation de l'Assemblée Générale ;
- deux réunions consacrées à la stratégie dont :
  - une sous forme d'un séminaire de 2/3 jours centré sur l'examen du portefeuille d'activités par métier ;
  - l'autre centrée sur l'actualisation des prévisions et des investissements ainsi que sur la réalisation de l'offre publique d'échange sur les titres de la filiale espagnole Centros Comerciales Carrefour ;
- une réunion tenue à l'issue de l'Assemblée Générale ayant pour objet la mise en œuvre des dispositions de la loi NRE en matière de Présidence du Conseil et de Direction Générale.

Chaque Administrateur doit se considérer comme le représentant de l'ensemble des actionnaires tout en veillant en toutes circonstances à leur convergence avec l'intérêt social de l'entreprise et œuvrer pour la protection et le développement du patrimoine social.

L'Administrateur s'engage à s'assurer que les décisions prises en Conseil ne favorisent pas une partie ou une catégorie d'actionnaires au détriment d'une autre. Il garde à l'esprit que les décisions du Conseil d'Administration sont prises collectivement, dans l'intérêt de tous les actionnaires.

L'Administrateur doit être attentif à la définition et à l'exercice des pouvoirs et responsabilités respectifs des organes de la Société.

- En particulier, il lui appartient de s'assurer :
- du bon fonctionnement des Comités créés par le Conseil ;
  - de l'efficacité des organes internes de contrôle et des Commissaires aux comptes ;
  - que nul ne peut exercer dans la Société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle.

## II. Comités du Conseil d'Administration

### 1. Comité d'orientation stratégique

#### 1.1. Attributions

Il a pour mission d'aider le Conseil d'Administration à orienter et fixer la stratégie du Groupe et non de se substituer à lui en ce domaine.

Il a pour objet de préparer les décisions les plus importantes pour l'avenir du Groupe et 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 leurs domaines d'expertise et d'expérience.

Le président du Comité rend compte périodiquement au Conseil d'Administration de ses travaux (analyses, études, réflexions, conclusions).

#### 1.2. Composition

Le Comité est composé de quatre membres désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres.

Le président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

La durée des fonctions des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Elles peuvent faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

#### 1.3. Fonctionnement

Le Comité se réunit au moins deux fois par an. Il peut se réunir à la demande du président du Conseil d'Administration ou de deux membres du Comité. Pour délibérer valablement la moitié au moins de ses membres doit être présente. Un membre du Comité ne peut se faire représenter.

### 2. Comité d'audit

La charte du Comité d'Audit a été adoptée par le Conseil d'Administration.

#### 2.1. Attributions

- 2.1.1. Comptes annuels et semestriels :
- examiner les comptes sociaux et consolidés avant leur présentation au Conseil d'Administration ;
  - s'assurer de la pertinence et de permanence des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes consolidés et sociaux ;
  - analyser les résultats intermédiaires et préliminaires, ainsi que les commentaires y afférents avant leur annonce publique ;

- vérifier que les procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissent les méthodes comptables susvisées ;
- veiller au respect de ces règles ;
- étudier les changements et adaptations des principes et règles comptables retenus pour l'établissement des comptes.

#### 2.1.2. Législation et réglementation

Le Comité s'assure de l'efficacité des procédures visant à garantir la conformité de la gestion du Groupe aux lois et réglementations et analyse les conclusions des enquêtes ou contrôles de la Direction et/ou de l'Audit interne.

#### 2.1.3. Contrôle interne et externe de la société et de ses principales filiales :

- évaluer les propositions de nomination ou de renouvellement des Commissaires aux comptes de la Société et leur rémunération ;
- veiller au respect des règles garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes ;
- évaluer, avec les responsables du contrôle interne, les systèmes de contrôle interne du Groupe.

#### 2.1.4. Risques : examiner régulièrement avec le Conseil d'Administration les principaux engagements financiers de l'entreprise : risques pays, risques de taux, risques informatiques, analyse des contrats d'assurance et des couvertures du Groupe.

Le Comité peut bénéficier des informations disponibles auprès du Directeur Finances & Gestion du Groupe. Une fois par an, il peut entendre les Commissaires aux comptes dans les conditions qu'il détermine.

#### 2.2. Composition

Le Comité est composé de trois membres désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres, dont un administrateur indépendant.

Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

La durée des fonctions des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Elles peuvent faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

#### 2.3. Fonctionnement

Le Comité se réunit au moins trois fois par an. Deux réunions sont programmées avant la présentation des comptes annuels et semestriels.

D'une façon générale, le calendrier des réunions est fixé en fonction de celui des réunions du Conseil d'Administration pour permettre de rendre compte dans les meilleurs délais des travaux effectués.

Il peut se réunir à la demande du président du Conseil d'Administration ou de deux membres du Comité.

Pour délibérer valablement la moitié au moins de ses membres doit être présente. Un membre du Comité ne peut pas se faire représenter.

L'ordre du jour est arrêté par le président du Comité. À l'issue de chaque réunion du Comité, un procès-verbal est établi et communiqué par le président aux membres du Conseil d'Administration.

Le président du Comité rend compte, devant le Conseil d'Administration des travaux du Comité.

## III. Comité des Rémunérations

### 3.1. Attributions

- Le Comité intervient dans les domaines suivants :
- propositions au Conseil d'Administration pour la nomination des administrateurs ;
  - propositions de rémunération des mandataires sociaux et de répartition des jetons de présence ;
  - évaluation de l'enveloppe globale de stock-options ;
  - information sur la nomination et la rémunération des membres du Comité exécutif et des principaux dirigeants du Groupe ;
  - évaluation de la qualité des travaux du Conseil d'Administration.

### 3.2. Composition

Le Comité est composé de quatre membres désignés par le Conseil d'Administration parmi ses membres, dont deux administrateurs indépendants.

Le président du Conseil d'Administration ne siège pas au Comité lorsqu'il est personnellement concerné par ses travaux. Le président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

La durée des fonctions des membres du Comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur. Elles peuvent faire l'objet d'un renouvellement en même temps que ce dernier.

### 3.3. Fonctionnement

Le Comité se réunit au moins une fois par an. Il peut se réunir à la demande du président du Conseil d'Administration ou de deux membres du Comité.

Pour délibérer valablement la moitié au moins de ses membres doit être présente. Un membre du Comité ne peut se faire représenter.

# DONNÉES FINANCIÈRES

## RATIOS ET DONNÉES FINANCIÈRES CONSOLIDÉS

(en millions d'euros)	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999 *	2000	2001	2002
<b>RÉSULTATS</b>										
Ventes TTC	21 245	23 524	25 051	26 777	29 173	31 179	58 549	73 067	78 037	76 777
Ventes hors taxes	18 981	20 779	22 046	23 615	25 805	27 409	51 948	64 802	69 486	68 729
Résultat opérationnel	869	1 016	1 148	1 344	1 570	1 801	3 228	4 410	4 528	4 675
Résultat d'exploitation	464	556	647	779	935	1 087	1 955	2 725	2 826	3 025
Résultat d'exploitation après amortissements des survaleurs des sociétés intégrées	423	507	600	731	885	1 031	1 799	2 422	2 473	2 723
Amortissements des survaleurs des sociétés intégrées	41	48	47	48	49	56	181	303	353	302
Taux d'impôt (en %)	28,4	26,0	30,0	29,4	31,8	33,2	34,0	32,2	26,9	29,6
Résultat net courant part du Groupe	302	384	463	545	632	690	1 087	1 377	1 575	1 699
Résultat net courant part du Groupe après survaleurs	254	329	410	494	571	616	915	1 050	1 207	1 389
Résultat net part du Groupe	459	324	539	476	546	647	898	1 066	1 266	1 374
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>										
Situation nette avant répartition	2 322	2 662	3 163	3 920	4 516	4 857	7 905	9 365	8 671	7 546
Total de l'actif	8 139	9 010	9 855	11 639	13 253	17 383	33 751	44 031	43 470	38 924
Dette (trésorerie) nette	(422)	(736)	(641)	(461)	339	4 108	7 597	11 008	8 674	9 021
<b>RATIOS</b>										
Résultat net courant après survaleurs/CA HT (en %)	1,7	2,0	2,3	2,5	2,6	2,6	2,0	1,8	2,0	2,3
Résultat opérationnel/CA HT (en %)	4,6	4,9	5,2	5,7	6,1	6,6	6,2	6,8	6,5	6,8
Résultat d'exploitation/CA HT (en%)	2,4	2,7	2,9	3,3	3,6	4,0	3,8	4,2	4,1	4,4
Résultat d'exploitation après amortissement des survaleurs des sociétés intégrées/CA HT (en%)	2,2	2,4	2,7	3,1	3,4	3,8	3,5	3,7	3,6	4,0
Résultat net courant part du Groupe/situation nette part du Groupe <sup>(1)</sup>	14,0	16,7	17,4	17,0	17,2	15,8	14,2	13,2	17,3	22,5
Résultat net courant/actif	4,0	4,5	5,1	5,1	5,1	4,1	3,1	2,6	3,1	4,0
Résultat opérationnel/résultat financier	237,6	(128,2)	(22,7)	(20,0)	(26,7)	37,5	11,9	6,2	7,0	8,9
Actif/situation nette <sup>(1)</sup>	3,7	3,6	3,3	3,1	3,1	3,8	4,5	4,9	5,3	5,5
CA HT/actif	2,3	2,3	2,2	2,0	1,9	1,6	1,5	1,5	1,6	1,8
Dette (trésorerie nette)/Situation nette <sup>(1)</sup>	(19,0)	(29,2)	(21,5)	(12,4)	7,9	88,9	100,8	122,9	105,9	128,0
Rotation des stocks (jours d'achat)	30,0	31,0	33,0	35,0	41,0	41,0	39,0	42,0	40,0	39,0

\* Chiffres pro forma en 1999.

(1) Après répartition du résultat.

# PARC DE MAGASINS

## PARC DE MAGASINS INTÉGRÉS (CONSOLIDÉS)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>FRANCE</b>										
Hypermarchés	114	114	117	117	117	117	179	179	175	178
Supermarchés						398	530	539	534	547
Maxidiscomptes	432	481	465	356	367	384	418	424	459	487
Autres formats		233	258	288	321	357	576	584	127	126
<b>Total</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>1 295</b>	<b>1 338</b>
<b>EUROPE hors France</b>										
Hypermarchés	47	55	58	62	68	73	142	187	253	268
Supermarchés							181	526	594	650
Maxidiscomptes							1 965	2 099	2 210	2 325
Autres formats							76	217	127	130
<b>Total</b>	<b>47</b>	<b>55</b>	<b>58</b>	<b>62</b>	<b>68</b>	<b>73</b>	<b>2 364</b>	<b>3 029</b>	<b>3 184</b>	<b>3 373</b>
<b>BELGIQUE</b>										
Hypermarchés									57	57
Maxidiscomptes									72	73
Autres formats									1	1
<b>Total</b>									<b>130</b>	<b>131</b>
<b>ESPAGNE</b>										
Hypermarchés	43	46	50	53	56	58	112	116	108	115
Supermarchés							175	187	167	174
Maxidiscomptes							1 541	1 609	1 649	1 700
Autres formats							30	27	28	31
<b>Total</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>1 952</b>	<b>2 020</b>
<b>GRÈCE</b>										
Hypermarchés							4	11	11	13
Maxidiscomptes								131	128	142
Hard Discount							142	181	199	212
<b>Total</b>							<b>146</b>	<b>323</b>	<b>338</b>	<b>367</b>
<b>ITALIE</b>										
Hypermarchés	1	6	5	6	6	6	6	31	34	34
Supermarchés								192	173	203
Autres formats							46	190	98	98
<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>305</b>	<b>335</b>
<b>POLOGNE</b>										
Hypermarchés							1	3	7	8
Maxidiscomptes							6	15	51	55
<b>Total</b>							<b>1</b>	<b>3</b>	<b>13</b>	<b>68</b>
<b>PORTUGAL</b>										
Hypermarchés	2	2	2	2	3	4	5	5	5	6
Maxidiscomptes							273	272	276	281
<b>Total</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>281</b>	<b>287</b>
<b>RÉPUBLIQUE TCHÈQUE</b>										
Hypermarchés							3	6	7	8

## PARC DE MAGASINS INTÉGRÉS (CONSOLIDÉS)

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>SLOVAQUIE</b>										
Hypermarchés								2	4	4
<b>SUISSE</b>										
Hypermarchés									8	8
<b>TURQUIE</b>										
Hypermarchés	1	1	1	1	2	2	5	8	10	10
Supermarchés								1	3	3
Maxidiscomptes							9	37	86	132
<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>99</b>	<b>145</b>
<b>AMÉRIQUES</b>										
Hypermarchés	36	44	57	72	84	101	112	120	124	135
Supermarchés							83	253	263	249
Maxidiscomptes							106	201	263	313
Autres formats										
<b>Total</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>	<b>650</b>	<b>697</b>
<b>ARGENTINE</b>										
Hypermarchés	7	9	12	15	18	21	22	22	22	23
Supermarchés								138	132	141
Maxidiscomptes							106	201	246	246
<b>Total</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>400</b>	<b>410</b>
<b>BRÉSIL</b>										
Hypermarchés	29	33	38	44	49	59	69	74	74	79
Supermarchés							83	115	131	108
Maxidiscomptes									17	67
<b>Total</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>222</b>	<b>254</b>
<b>CHILI</b>										
Hypermarchés						1	2	3	4	4
<b>COLOMBIE</b>										
Hypermarchés						1	2	3	5	8
<b>MEXIQUE</b>										
Hypermarchés		2	7	13	17	19	17	18	19	21

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>ASIE</b>										
Hypermarchés	7	9	13	24	39	59	80	94	105	123
<b>CHINE</b>										
Hypermarchés			2	3	7	14	20	24	24	32
<b>CORÉE</b>										
Hypermarchés				3	3	6	12	20	22	25
<b>HONG KONG</b>										
Hypermarchés				1	2	4	4			
<b>INDONÉSIE</b>										
Hypermarchés						1	5	7	8	10
<b>JAPON</b>										
Hypermarchés								1	3	4
<b>MALAISIE</b>										
Hypermarchés		1	1	2	3	5	6	6	6	6
<b>SINGAPOUR</b>										
Hypermarchés					1	1	1	1	1	1
<b>TAÏWAN</b>										
Hypermarchés	7	8	10	13	17	21	23	24	26	28
<b>THAÏLANDE</b>										
Hypermarchés				2	6	7	9	11	15	17
<b>GROUPE</b>										
Hypermarchés	204	222	245	275	308	350	513	580	657	704
Supermarchés						398	794	1318	1391	1446
Maxidiscomptes	432	481	465	356	367	384	2489	2724	2932	3125
Autres formats		233	258	288	321	357	652	801	254	256
<b>Total</b>	<b>636</b>	<b>936</b>	<b>968</b>	<b>919</b>	<b>996</b>	<b>1489</b>	<b>4448</b>	<b>5423</b>	<b>5234</b>	<b>5531</b>

## Surface de vente en fin d'année (magasins intégrés)

(en milliers de m <sup>2</sup> )	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Hypermarchés	1 920	2 129	2 378	2 727	3 075	3 489	4 580	5 256	6 037	6 546
Supermarchés							1 195	1 968	2 117	2 132
Maxidiscomptes						232	794	906	997	1 089

## Surface de vente au 31 décembre 2002 (magasins intégrés)

(en milliers de m <sup>2</sup> )	Hypermarchés	Supermarchés	Maxidiscomptes	Total *
<b>France</b>	<b>1 624</b>	<b>864</b>	<b>293</b>	<b>2 781</b>
<b>Europe hors France</b>	<b>2 614</b>	<b>834</b>	<b>694</b>	<b>4 142</b>
Belgique	348	123		471
Suisse	47			47
République tchèque	94			94
Espagne	1 491	274	514	2 279
Grèce	96	129	69	295
Italie	262	233		494
Pologne	123	69		192
Portugal	53		81	134
Turquie	100	7	30	137
<b>Amériques</b>	<b>1 257</b>	<b>433</b>	<b>102</b>	<b>1 792</b>
Argentine	236	244	82	562
Brésil	701	189	20	910
Chili	36			36
Colombie	73			73
Mexique	211			211
<b>Asie</b>	<b>1 051</b>			<b>1 051</b>
Chine	259			259
Indonésie	72			72
Japon	38			38
Corée	243			243
Malaisie	63			63
Singapour	9			9
Thaïlande	158			158
Taiwan	209			209
<b>Groupe</b>	<b>6 546</b>	<b>2 132</b>	<b>1 089</b>	<b>9 767</b>

\* Le total n'intègre pas les surfaces des autres formats du Groupe tels que les magasins de proximité.

## Activité des hypermarchés intégrés

	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Ventes par m <sup>2</sup> (CA annuel HT en euros)	9 790	9 800	9 270	8 660	7 930	7 410	7 410	8 110	7 340	6 213
Ventes par magasin (CA annuel HT en millions d'euros)	89	88	80	86	79	74	66	67	65	58
Nombre annuel de passages en caisse (en millions)	541	603	653	677	733	818	974	1 115	1 206	1 264

## CA TTC consolidé 2002 par zone et par format

(en millions d'euros)	Hypermarchés	Supermarchés	Maxidiscomptes	Autres formats	Total
France	21 321	7 706	1 796	8 324	39 147
Europe	14 673	4 885	3 238	3 471	26 267
Amériques	4 772	1 389	184	1	6 346
Asie	5 017				5 017
<b>Groupe</b>	<b>45 783</b>	<b>13 980</b>	<b>5 218</b>	<b>11 796</b>	<b>76 777</b>

Informations sur le parc de magasins sous enseignes

Tous formats	France	Europe	Amériques	Asie	Groupe
CA TTC commercial (en millions d'euros)	43 917	30 455	6 347	5 192	85 911
Variation 2002/2001 (en %)	1,8	5,5	(37,0)	2,1	(1,5)
% du CA TTC commercial total	51,1	35,4	7,4	6,0	100,0
Nombre de magasins	3 417	5 379	710	126	9 632
Surface de vente (m²)	4 535 000	5 379 000	1 796 000	1 069 658	12 779 658
<b>Hypermarchés</b>					
CA TTC commercial (en millions d'euros)	23 808	16 737	4 772	5 192	50 508
Variation 2002/2001 (en %)	1,0	5,3	(24,4)	2,1	(0,7)
% du CA TTC commercial total	27,7	19,5	5,6	6,0	58,8
Nombre de magasins	216	301	135	126	778
Surface de vente (m²)	1 822 639	2 879 333	1 257 049	1 069 658	7 028 679
CA TTC/m² (en euros)	13 062	5 813	3 796	4 854	7 186
<b>Supermarchés</b>					
CA TTC commercial (en millions d'euros)	12 877	7 684	1 389		21 950
Variation 2002/2001 (en %)	1,7	3,0	(60,0)		(7,0)
% du CA TTC commercial total	15,0	8,9	1,6		25,5
Nombre de magasins	1 000	1 071	249		2 320
Surface de vente (m²)	1 493 486	1 275 201	433 392		3 202 079
CA TTC/m² (en euros)	8 622	6 025	3 205		6 855
<b>Maxidiscomptes</b>					
CA TTC commercial (en millions d'euros)	1 799	4 038	186		6 023
Variation 2002/2001 (en %)	6,2	8,3	(36,1)		5,4
% du CA TTC commercial total	2,1	4,7	0,2		7,0
Nombre de magasins	489	3 199	326		4 014
Surface de vente (m²)	293 447	870 943	105 269		1 269 659
CA TTC/m² (en euros)	6 131	4 636	1 767		4 744
<b>Autres</b>					
CA TTC commercial (en millions d'euros)	5 433	1 997			7 430
Variation 2002/2001 (en %)	4,0	12,3			6,1
% du CA TTC commercial total	6,3	2,3			8,6
Nombre de magasins	1 712	808			2 520

À notre connaissance, les données du présent document de référence sont conformes à la réalité ; elles comprennent toutes les informations financières 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 Directeur Général

Personnes assumant la responsabilité du contrôle des comptes

Commissaires aux comptes titulaires

Barbier Frinault & Autres – Réseau Ernst & Young  
41, rue Ybry, 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex  
représenté par M. Patrick Malvoisin.  
Date du premier mandat : AGO du 22/05/1985.  
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 05/09/1968.  
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

M. Paul Hurtut  
41, rue Ybry, 92576 Neuilly-sur-Seine Cedex.  
Date du premier mandat : AGO du 22/04/1991.  
Expiration du mandat actuel : Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2002.

M. Alain Feuillet  
1, cours Valmy, 92923 Paris-La Défense Cedex.  
Date du premier mandat : AGO du 22/05/1985.  
Expiration du mandat actuel : Mandat expirant 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 Commissaires aux comptes de la société Carrefour 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.

Ce document de référence a été établi sous la responsabilité du Conseil d'Administration de la société Carrefour. 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. Ce document ne contient pas de données prévisionnelles isolées résultant d'un processus d'élaboration structuré.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2000 et 2001 arrêtés par le Conseil d'Administration 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.

Les comptes annuels et les comptes consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2002 arrêtés par le Conseil d'Administration ont fait l'objet d'un audit par nos soins, selon les normes professionnelles applicables en France, ont été certifiés sans réserve et ont appelé de notre part une observation concernant le changement de méthode comptable lié à la première application du règlement CRC n° 2000-06 sur les passifs du 7 décembre 2000 et son absence de conséquences sur le compte de résultat et les capitaux propres à l'ouverture.

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.

Neuilly-sur-Seine et Paris-La Défense, le 7 avril 2003

Les Commissaires aux comptes

**BARBIER FRINAULT & AUTRES**  
Réseau ERNST & YOUNG  
Patrick Malvoisin

**KPMG AUDIT**  
Département de KPMG S.A.  
Jean-Luc Decornoy

## TABLEAU DE CONCORDANCE

Le tableau de concordance présenté ci-dessous permet d'identifier les principales rubriques de l'instruction d'application 98-01 de la Commission des Opérations de Bourse et renvoie aux pages du rapport annuel correspondantes.

Paragraphes COB 98-01	Rubriques	
<b>Chapitre 1 :</b>	<b>Responsables du document de références et responsables du contrôle des comptes</b>	
1.1	Personnes qui assument la responsabilité du document de référence	P. 127
1.2	Attestations des responsables	P. 127
1.3	Noms, adresses et qualifications des contrôleurs légaux des comptes	P. 127
1.4	Politiques d'information	P. 13
<b>Chapitre 3 :</b>	<b>Renseignements de caractère général concernant l'Emetteur et son capital</b>	
3.1	Renseignements généraux concernant l'émetteur	P. 12, 112
3.2	Renseignements généraux concernant le capital	P. 12, 114, 116
3.3	Répartition du capital et des droits de vote	P. 12, 114, 115
3.4	Marché des titres de l'émetteur	P. 12, 117
3.5	Dividendes	P. 12, 13
<b>Chapitre 4 :</b>	<b>Renseignements concernant l'activité de l'Emetteur</b>	
4.1	Présentation de la Société et du Groupe	P. 1, 8, 9, 14 à 54
4.3	Effectifs	P. 23
4.4	Politique d'investissement	P. 58 à 61
4.7	Risques	P. 79, 80, 113
<b>Chapitre 5 :</b>	<b>Patrimoine – Situation Financière</b>	
5.1	Comptes de l'émetteur et du Groupe	P. 62 à 90, 96 à 107
5.4	Périmètre de consolidation et méthode	P. 82 à 90
<b>Chapitre 6 :</b>	<b>Organes d'Administration et de direction</b>	
6.1	Composition et fonctionnement des organes d'Administration et de direction	P. 4, 5, 118, 119
6.2	Intérêts des dirigeants dans le capital	P. 12, 114, 115
6.3	Intéressement du personnel	P. 94, 116
<b>Chapitre 7 :</b>	<b>Evolution récente et perspectives</b>	
7.1	Evolution récente	P. 61
7.2	Objectifs	P. 61



Le présent document de référence a été déposé auprès de la Commission des Opérations de Bourse le 7 avril 2003, conformément au règlement n° 98-01. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par la Commission des Opérations de Bourse.

## ADRESSES DES PRINCIPALES FILIALES

### EUROPE

#### ■ CARREFOUR (Siège social)

Direction Générale Groupe  
6, avenue Raymond-Poincaré  
75016 PARIS  
FRANCE  
Tél. : 01 53 70 19 00  
Fax : 01 53 70 86 16

#### ■ CARREFOUR FRANCE (Hypermarchés)

9-13, avenue du Lac  
Courcouronnes-Bois Briard  
91000 ÉVRY  
FRANCE  
Tél. : 01 60 91 37 37  
Fax : 01 60 79 44 98

#### ■ CARREFOUR EUROPE

26, quai Michelet  
92300 LEVALLOIS-PERRET  
FRANCE  
Tél. : 01 58 63 30 00  
Fax : 01 58 63 67 50

#### ■ CARREFOUR BELGIUM

20, avenue des Olympiades  
1140 EVERE - BRUXELLES  
BELGIQUE  
Tél. : 00 322 729 21 13  
Fax : 00 322 729 17 96

#### ■ CENTROS COMERCIALES CARREFOUR

Direction Générale  
Ctra de Burgos, km 14,5  
28108 ALCOBENDAS - MADRID  
ESPAGNE  
Tél. : 00 34 91 663 48 00  
Fax : 00 34 91 663 48 48

#### ■ DIA SA

Plaza Carlos Trias Bertràn, 7  
Planta 4a  
28020 MADRID  
ESPAGNE  
Tél. : 00 34 91 456 73 00  
Fax : 00 34 91 555 77 41

#### ■ CARREFOUR MARINOPOULOS

63, Aghiou Dimitriou  
17456 ALIMOS - ATHENES  
GRÈCE  
Tél. : 00 3021 098 93 400  
Fax : 00 3021 098 51 301

#### ■ CARREFOUR ITALIA GS

Via Caldera 21  
20153 MILAN  
ITALIE  
Tél. : 00 39 02 48 25 22 61  
Fax : 00 39 02 48 20 23 25

#### ■ CARREFOUR POLSKA

Ulica Targowa, 72  
03734 WARSZAWA  
POLOGNE  
Tél. : 00 48 22 517 21 10  
Fax : 00 48 22 517 22 04

#### ■ CARREFOUR EDIFICIO MONSANTO

Rue Alto do Montijo, Loté 1/2  
Apartado 7647  
2720 AMADORA  
PORTUGAL  
Tél. : 00 351 21 424 42 00  
Fax : 00 351 21 418 26 66

#### ■ CARREFOUR CESKA REPUBLIKA

Podbabska 17  
16624 PRAHA 6  
RÉPUBLIQUE TCHÈQUE  
Tél. : 00 420 2 33 01 33 00  
Fax : 00 420 2 33 01 33 37

#### ■ CARREFOUR SUISSE

Industriestrasse 28  
8305 DIETLICON  
SUISSE  
Tél. : 00 411 834 95 21  
Fax : 00 411 834 95 90

#### ■ CARREFOUR GENEL MUDURLUK

Kisikli Tramway Caddesi  
Haluk Türksöy Sokak n° 14  
81190 ALTUNIZADE - USKUDAR -  
ISTANBUL  
TURQUIE  
Tél. : 00 90 216 531 16 00  
Fax : 00 90 216 474 22 48



