

## **CARREFOUR**

Société anonyme à directoire et conseil de surveillance au capital de 1.762.256.790 €  
Siège social à Levallois-Perret (92300), 26 quai Michelet  
652 014 051 RCS NANTERRE

### **PROCES-VERBAL DE L'ASSEMBLEE GENERALE MIXTE (ORDINAIRE ET EXTRAORDINAIRE) DU 30 AVRIL 2007**

Le lundi 30 avril deux mille sept, à neuf heures trente, à PARIS (75001), au Carrousel du Louvre, 99, rue de Rivoli, les actionnaires se sont réunis en Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) sur convocation du Directoire.

Monsieur Robert Halley, Président du Conseil de Surveillance, préside l'Assemblée conformément à la loi et aux statuts.

Monsieur Bernard Bontoux et Monsieur Philippe Lenglet, les deux actionnaires présents, disposant du plus grand nombre de voix et acceptant, sont appelés comme scrutateurs.

Le Bureau ainsi composé désigne comme Secrétaire Monsieur Bernard Carrel Billiard.

Monsieur Robert Halley constate la présence de KPMG – AUDIT, représentée par Monsieur Eric Ropert, et de DELOITTE & Associés, représentée par Messieurs Jean-Paul Picard et Frédéric Moulin, Commissaires aux Comptes.

La présente Assemblée a été réunie suite à la convocation qui a été adressée aux actionnaires nominatifs par lettre individuelle le 4 avril et suite aux avis publiés par les soins du Directoire dans le BALO du 14 mars 2007 et la Loi du 4 avril 2007 en vue de la première convocation et aux avis publiés au BALO du 23 avril 2007 et la Loi du même jour, en vue de la deuxième convocation

Les Commissaires aux Comptes ont été convoqués par lettre recommandée avec demande d'avis de réception.

L'ordre du jour de l'Assemblée, mentionné dans l'avis de convocation, est le suivant :

### **ORDRE DU JOUR**

#### **1. Ordre du jour proposé par le Directoire**

- Rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes,
- Approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice 2006,
- Conventions visées à l'article L225- 86 du code de commerce,
- Affectation du résultat ; fixation du dividende,
- Ratification de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance,
- Nomination de deux membres du Conseil de Surveillance,

- Autorisation au Directoire pour opérer sur les actions de la Société en application de l'article L.225-209 du code de commerce,
- Autorisation au Directoire de réduire le capital par voie d'annulation d'actions,
- Autorisation au Directoire de consentir des options d'achat d'actions de la société réservées au personnel ou aux dirigeants de la société et de ses filiales.
- Modification de l'article 25 III des statuts pour le mettre en conformité avec la réglementation en vigueur.

## **2. Ordre du jour proposé par la société Blue Capital et agréé par le Directoire**

- Nomination de deux membres du Conseil de Surveillance

Il est déposé sur le bureau, à la disposition des membres de l'Assemblée :

- un exemplaire des journaux contenant les avis de convocation,
- une copie de la lettre de convocation adressée à chaque actionnaire nominatif,
- les copies des lettres de convocation des Commissaires aux Comptes,
- la feuille de présence et les procurations données par les actionnaires représentés, ainsi que les formulaires de vote par correspondance,
- un exemplaire des statuts de la Société,
- le registre des procès-verbaux d'Assemblées,
- la liste des actionnaires,
- le bilan, le compte de résultat et l'annexe afférents à l'exercice 2006, ainsi que les comptes consolidés dudit exercice et le tableau des résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices.
- le rapport de gestion du Directoire,
- le rapport général des Commissaires aux Comptes sur l'exécution de leur mission de vérification et de contrôle pour l'exercice 2006,
- le rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées par l'article L. 225-86 du Code de Commerce,
- les rapports des Commissaires aux Comptes sur les modalités et conditions des opérations soumises à l'approbation de l'Assemblée,
- le texte des projets de résolutions,

pièces reconnues régulières par le Bureau.

L'inscription ou l'enregistrement comptable préalables en vue de la présente Assemblée des actions au porteur exigée par les statuts et l'avis de convocation ont été régulièrement effectués et justifiés, tous les documents et renseignements prescrits par la réglementation en vigueur ont été communiqués aux actionnaires ou mis à leur disposition dans les conditions légales et, en suite de la parution au BALO de l'avis préalable à la convocation, la Société a reçu de la société Blue Capital une demande d'inscription de projets de résolutions à l'ordre du jour de l'Assemblée, projets agréés par le Directoire et le Conseil de Surveillance.

La feuille de présence, émargée par les actionnaires présents, en leur nom et au nom des actionnaires représentés, mentionnant également les actionnaires votant par correspondance, et certifiée exacte par les membres du Bureau, fait ressortir que la présente Assemblée, régulièrement convoquée et constituée, réunissant le quorum prévu par la loi, peut valablement délibérer.

Monsieur le Président souligne que l'année 2006 a été celle de l'accélération de la croissance du chiffre d'affaires et de l'ouverture de nouveaux mètres carrés et expose aux actionnaires les raisons pour lesquelles le Directoire et le Conseil de Surveillance ont décidé d'agréer la demande de Blue Capital, à la suite de son entrée à hauteur de plus de 9% dans le capital, d'être représentée au sein du Conseil de Surveillance par Messieurs Sébastien Bazin et Nicolas Bazire.

José Luis Duran présente aux actionnaires les convictions du Directoire en matière de développement pérenne de l'activité : accélération de la croissance du chiffre d'affaires par la création de nouveaux mètres carrés et par la progression des ventes à magasins comparables, objectifs ne pouvant être atteints qu'au travers d'une stratégie de prix bas cohérente et déterminée, ainsi que d'une approche rigoureuse dans l'allocation des capitaux. Puis José Luis Duran rappelle à l'Assemblée qu'au cours de l'exercice 2006 les principaux objectifs ont été atteints, que la croissance des ventes a été accélérée et que la restauration du modèle économique s'est poursuivie.

Eric Reiss commente ensuite les grands agrégats du compte de résultat : marge commerciale, dotations aux amortissements, résultat d'exploitation et réduction de la dette.

Puis José Luis Duran expose aux actionnaires les orientations stratégiques pour les années à venir : poursuite de la politique de prix bas, évolution du modèle commercial non alimentaire, capitalisation sur la notoriété de la marque, accélération de la croissance du chiffre d'affaires et de l'ouverture de points de vente et optimisation du financement (en ce compris les actifs immobiliers du Groupe).

Enfin, Robert Halley présente aux actionnaires les observations du Conseil de Surveillance sur la gestion du Directoire.

L'Assemblée sur proposition du Président n'émet aucune objection à ce qu'il ne soit pas procédé à la lecture du rapport de gestion.

Le Président invite ensuite les Commissaires aux Comptes à donner lecture de leurs rapports.

Ces lectures achevées, le Président indique à l'Assemblée qu'avant de procéder à l'ouverture des débats il convient de donner lecture des réponses du Directoire aux questions écrites posées par des actionnaires.

### **Questions de Monsieur Xavier Kemlin**

#### **Question 1 de Monsieur Kemlin**

Le remboursement de la taxe d'équarrissage a-t-il eu une incidence sur le résultat 2006 et lequel ?

Réponse : En raison de la prescription d'un certain nombre de contentieux un produit de 22 M€ a été reconnu en produits et charges non courants sur l'exercice 2006. Pour rappel 44 M€ avaient été reconnus en produits et charges non courants au 31 décembre 2005 suite à des décisions judiciaires.

#### **Question 2 de Monsieur Kemlin**

Y a-t-il eu un dé-provisionnement du fond de pension en Belgique, si oui pourquoi et quel en est l'impact sur les résultats ?

Réponse : Le Groupe suit l'environnement législatif belge, en constante mutation sur ces sujets, et adapte ses engagements de retraite en conséquence. En 2006, l'évolution du cadre réglementaire et des usages locaux a conduit le Groupe à opérer une reprise de provision de 30 millions d'euros.

### Question 3 de Monsieur Kemlin

Quel est l'impact en 2006 du changement de comptabilisation des frais de publicité ?

Réponse : Le Groupe n'a procédé à aucun changement de comptabilisation de ses frais de publicité en 2006.

### Question 4 de Monsieur Kemlin

La cession des supermarchés intervenue il y a quelques années en Italie, en Espagne et en Grèce a eu semble-t-il des conséquences sur le résultat 2006 ; lesquelles et pourquoi ?

Réponse : Nous n'avons pas réalisé de cessions de supermarchés ces dernières années en Italie, et en Grèce. Les supermarchés cédés en Espagne en 2005 ayant été traités selon la norme IFRS 5, leurs résultats nets ainsi que les résultats de cession n'ont pas impacté en 2005 et en 2006 le résultat des activités poursuivies.

### Question 5 de Monsieur Kemlin

Quel est le montant des améliorations du résultat 2006 imputables au changement de normes comptables ?

Réponse : Comme cela est indiqué dans la note 1 de l'annexe aux comptes consolidés (Pages 76 et 77 du rapport annuel), les changements de normes comptables intervenus entre 2005 et 2006 n'ont pas eu d'impact sur les comptes du Groupe.

### Question 6 de Monsieur Kemlin

Vous avez cédé les hypermarchés slovaques à Tesco en 2005 avec un impact positif sur les résultats liés à l'arrêt de l'activité déficitaire. Cette cession a été interdite en 2006 par les autorités de la concurrence. Quelles en sont les conséquences sur les résultats 2006 ?

Réponse : S'agissant d'une activité abandonnée au sens de la norme IFRS 5, le résultat de la Slovaquie a été comptabilisé, tant dans les comptes 2006 que dans les comptes 2005 et 2004, sur la ligne « résultat des activités abandonnées » et n'a donc pas d'impact sur le résultat opérationnel. Le refus par les autorités de la concurrence slovaques de la cession à Tesco ne remet pas en cause ce traitement comptable, le Groupe demeurant engagé dans un processus de cession de ses activités en Slovaquie.

### Question 7 de Monsieur Kemlin

Vous faites régulièrement allusion aux indices de progression de parts de marché alimentaire et notamment de PGC mais jamais de la détérioration des indices de parts de marché non alimentaire (textile et électronique) tel l'indice GFK. Pouvez-vous nous communiquer l'indice GFK pour Carrefour en 2006 (vs 2005 et vs concurrents) ?

Réponse : Les ventes alimentaires (PGC et FLS) représentent en France plus de 70% de nos ventes soit plus de 80% de nos ventes hors carburant. Les parts de marché que nous communiquons régulièrement au marché financier sont les données alimentaires TNS World Panel regroupant le PGC et le FLS. TNS World Panel publie sur une année 13 périodes de 4 semaines. Il s'agit d'un panel de consommateurs qui regroupe environ 18000 ménages français qui scannent leurs courses. Il s'agit du seul indice comparatif et déclaratif de parts de marché en France. Pour rappel nous avons gagné 0,5% de parts de marché sur 2006 et 0,6% en 2005, tous formats confondus.

Le non alimentaire regroupe de nombreux segments de marchés très divers que nous regroupons en interne en 3 secteurs : le textile, le bazar et l'électronique grand public. Il n'existe pas de données agrégées en non alimentaire statistiquement fiables à date sur le marché. Plus encore les différents instituts statistiques couvrent moins de 60% de l'offre non alimentaire des hypermarchés Carrefour. Enfin la complexité de la compilation de ces données vient aussi de la diversité des intervenants, pour la plupart spécialistes.

Pour vous donner une idée de cette disparité, rien que sur le bazar nous avons 12 panels différents de parts de marchés. En jouet par exemple, selon l'institut NPD, nous avons une part de marché de 16,4% en progression de près d'1 point par rapport à 2005.

GFK, tel que vous le formulez dans votre question ne couvre qu'une partie de l'offre non alimentaire : il s'agit pour l'essentiel des produits électroniques grand public avec des publications bimestrielles en 2006 et 2005. Notre part de marché en EPCS est en retrait d'environ un point à fin décembre 2006 par rapport à fin 2005.

#### Question 8 de Monsieur Kemlin

Le niveau de la contribution (ebitda) de l'activité hypermarché France est en chute constante depuis de nombreuses années ! 2006 ne fait pas exception à la règle ! Comment comptez-vous y remédier ?

Réponse : Le résultat opérationnel avant éléments non courants, amortissement et provisions (ACDA) a progressé entre 2005 et 2006 en France de 3,4%, passant respectivement de 2 269 millions d'euros à 2 347 millions d'euros, grâce à un accroissement du chiffre d'affaire de 4,6% et une bonne maîtrise des coûts de distribution.

Nous sommes déterminés à assurer une croissance pérenne du chiffre d'affaires en France et des gains de parts de marché. Cette dynamique devrait nous conduire également à une croissance du résultat opérationnel avant éléments non courants, amortissement et provisions dans les années futures.

#### Question 9 de Monsieur Kemlin

Apparemment, vos investissements récents produisent peu de chiffre d'affaires ! Pouvez-vous vous confirmer la performance des mètres carrés créés en 2006 ?

Réponse : Le chiffre d'affaires hors taxe consolidé a progressé de 6,4% à taux de change constant dont 5,2% liés à l'expansion provenant elle-même pour moitié de la croissance organique et pour moitié d'acquisitions tactiques. Nous vous rappelons que nous avons ouverts 1,4 millions de mètres carrés en 2006, principalement au cours du second semestre. Ces derniers devraient atteindre leur pleine maturité en chiffre d'affaires dans les 24 mois suivant leur ouverture.

#### Question 10 de Monsieur Kemlin

La valeur de l'immobilier chez Carrefour fait débat. ! Les actionnaires doivent être mieux informés des projets de cession totale ou partielle d'actifs immobiliers et de l'utilisation du cash qui proviendrait de ces opérations ! Quelle est la valeur du patrimoine immobilier de Carrefour par pays et par format ?

Réponse : Ainsi que José-Luis Duran vous l'a déjà expliqué en détail tout à l'heure, nous estimons que ce patrimoine immobilier en pleine propriété vaut entre 15 et 20 milliards d'euros. Il s'agit ici d'une estimation, s'appuyant sur des hypothèses de niveau de loyers et de taux de capitalisation qui nous paraissent prudents, celles-ci pouvant évidemment varier selon les conditions du marché.

#### Question 11 de Monsieur Kemlin

Quel est le niveau des loyers internes pratiqués en France pour les hypermarchés et les supermarchés. En France un loyer de marché dégraderait-il le résultat opérationnel ? De combien par rapport à la situation actuelle ?

Réponse : Nous avons déjà exprimé notre volonté de ne pas mettre en œuvre de schémas risquant de pénaliser le résultat opérationnel du Groupe ou sa capacité concurrentielle.

#### Question 12 de Monsieur Kemlin

Le cash flow libre est passé de 1732 millions € en 2004 ! 722 millions en 2005 ! à 101 millions en 2006 ? Sera-t-il négatif en 2007 ? Allez-vous emprunter pour payer le dividende ? Allez-vous vendre un autre pays après la Corée, le Japon, le Mexique, le Chili, la République Tchèque et la Slovaquie ? Confirmez-moi que ces pays ont bien été vendus pour restaurer la rentabilité du groupe !

Réponse : L'évolution du cash flow libre entre 2004 et 2006 est le reflet de la relance de l'expansion sur cette période, les investissements opérationnels étant passés de 2,4 milliards en 2004 à 3,4 milliards en 2006. Le cash flow libre s'améliorera de façon significative dès 2007 une fois le rythme d'expansion stabilisé.

D'autre part, je vous confirme que les décisions de désinvestissements ont été prises par le Groupe là où il ne disposait pas d'une part de marché importante, la marque n'était pas forte aux yeux du client et le retour sur investissement n'était pas suffisant. Les capitaux ainsi récupérés ont été réalloués dans des investissements créateurs de valeur et ont permis en même temps au Groupe de réduire sa dette nette de fin de la période de 500 millions d'euros, dividende payé. Je vous rappelle que les cessions de ces pays ont été relatives dès la première année et ont contribué à l'amélioration du retour sur capitaux employés pour plus de 1%.

#### Question 13 de Monsieur Kemlin

Comment comptez-vous réaliser la prévision 2008 de progression de 10 % du CA et du résultat opérationnel ? Hors acquisition !

Réponse : Permettez-moi de vous rappeler les objectifs tels qu'ils viennent d'être exprimés.

Pour 2008, nos réalisations 2006, comme nos prévisions 2007, nous permettent de maintenir une ambition de progression du chiffre d'affaires de l'ordre de 10%.

Pour 2007 et 2008, nous soulignons que dans les deux cas la réalisation de ces objectifs passe par un niveau nécessaire d'acquisitions tactiques comme celles de Ahold en Pologne ou de Atacadao au Brésil. Pour 2008, une progression du résultat opérationnel en ligne avec le chiffre d'affaires reste notre objectif. Toutefois, il dépendra du jeu concurrentiel et de la politique prix qu'il imposera, notamment en France.

#### Question 14 de Monsieur Kemlin

Quelles sont les conditions du départ de Luc Vandavelde ?

Réponse : Luc Vandavelde a présenté sa démission de son mandat de membre du Conseil de Surveillance et de Président dudit Conseil le 7 mars 2007. Cette démission n'a donné lieu au versement d'aucune indemnité de quelque nature que ce soit. La Société a versé à Luc Vandavelde la quote-part de sa rémunération pour le premier trimestre 2007, calculée pro rata temporis. Il en a été de même pour la quote-part des jetons de présence correspondant à la période octobre 2006 – mars 2007 (puisque ces jetons sont calculés mensuellement et payés en deux fois, en octobre et en avril).

#### Question 15 de Monsieur Kemlin

Luc Vandavelde a déclenché une spéculation en achetant des actions Carrefour alors qu'il savait déjà qu'il était remercié. ! Il est remercié le 22 janvier 2007 et achète 215000 titres à 46 € déclarés le 12 février à l'AMF. La famille HALLEY communique le 13 février son remplacement dans les sociétés de famille et le 7 mars est annoncé son remplacement par Monsieur Robert HALLEY comme président du conseil de surveillance. Entre-temps, Luc Vandavelde a réalisé une plus-value de plus de deux millions € en deux mois au nez et à la barbe des autorités de marché. ! L'AMF a-t-elle ouvert une enquête à l'occasion des achats de titres par Luc Vandavelde ? Pourquoi la famille Halley n'a-t-elle pas communiqué immédiatement le départ de Luc Vandavelde ?

Réponse : Nous n'avons pas connaissance à ce jour que l'AMF ait ouvert une quelconque enquête à l'occasion des achats d'actions réalisés par Luc Vandavelde le 5 février, achats déclarés le 7 février et publiés le 12 février.

La société CITRA dont Luc Vandavelde présidait le Conseil d'Administration, est une société privée non cotée et donc non tenue à communication. Elle a cependant estimé nécessaire, lorsqu'elle a pris connaissance de la déclaration AMF effectuée par Luc Vandavelde, suite à son acquisition de 215.000 titres de la Société, de préciser que Monsieur Vandavelde n'agissait pas en tant que Président ou administrateur de CITRA et ne pouvait être considéré comme agissant de concert avec elle.

#### Question 16 de Monsieur Kemlin

Quel est l'intérêt pour la famille HALLEY de nommer au conseil de surveillance un membre de plus ?

Réponse : La Famille Halley était représentée au sein du Conseil de Surveillance par Luc Vandevelde et Comet (dont le représentant permanent était Robert Halley). A compter du 13 février, Luc Vandevelde a cessé de représenter les intérêts du Groupe Familial. Ce dernier a donc demandé aux organes sociaux de la Société de soumettre au vote des actionnaires la nomination d'un nouveau membre du Conseil afin de rétablir la représentation qui était la sienne avant le 13 février. Les organes sociaux ont jugé opportun de prendre cette demande en considération. Cette proposition fait donc l'objet de la septième résolution.

#### Question 17 de Monsieur Kemlin

La famille avec UN représentant au conseil de surveillance a obtenu le départ de Luc Vandevelde, président du conseil de surveillance ! Quelle faute lourde ou grave a-t-il commise pour être débarqué de la sorte ! La famille contrôle-t-elle de FAIT le conseil de surveillance ET le directoire avec 13 % du capital ?

Réponse : Comme indiqué précédemment, Luc Vandevelde a présenté sa démission de son mandat de membre du Conseil de Surveillance et de Président dudit Conseil le 7 mars 2007.

La famille Halley ne contrôle ni le Conseil de Surveillance, ni le Directoire, ni d'ailleurs l'assemblée des actionnaires.

#### Question 18 de Monsieur Kemlin

Quel est l'avis des commissaires aux comptes sur ces différents sujets les concernant et particulièrement l'amélioration du résultat imputable au changement des normes comptables ?

Réponse : Nous vous rappelons que, comme indiqué précédemment, les changements de normes comptables intervenus entre 2005 et 2006 n'ont pas eu d'impact sur les comptes du Groupe.

#### Question de Monsieur Jean-Claude Caldevroux

Ma question porte sur les conséquences négatives voire désastreuses sur l'image et les résultats du Groupe CARREFOUR, de certaines formes de management qui ont cours dans certains établissements.

Pour être plus concret, je prends pour exemple le cas très précis de l'Hyper CARREFOUR situé à Languieux près de Saint-Brieuc (Côtes d'Armor) et de son secteur non alimentaire.

Comment pouvez-vous expliquer qu'il soit des plus difficiles, voire impossible, pour les clients d'obtenir la moindre information sur leur attente ou même un produit... Cette situation dure depuis des mois.

Après une rapide enquête personnelle, je me suis rendu compte que les causes et les remèdes à cette situation sont connus de tous ; personnel, encadrement et pire, de la Direction du magasin.

Mais aussi incroyable qu'il y paraît, rien ne change.

Conséquences, les clients abandonnent les rayons et vont faire leurs achats dans d'autres magasins concurrents.

Je reviens sur les causes qui visent les collaborateurs du magasin :

1. harcèlement continu et déplacé de leur responsable qui observe de façon maladroite leurs moindres faits et gestes, en les suivant sans cesse, pour mieux exercer ensuite des remontrances désobligeantes et humiliantes.
2. - interdiction au personnel de se parler pour transmettre la moindre consigne,  
- interdiction pour le personnel chargé de la mise en rayon des marchandises, de répondre à la moindre sollicitation d'un client.
3. déqualification de personnel expérimenté.
4. pression exagérée et inutile, surtout pour les tâches les plus dégradantes.

Conclusion : - un personnel compétent, mais triste, voire dépressif et complètement démotivé.  
- des clients fort mécontents qui ne veulent plus entendre parler de l'enseigne CARREFOUR dans une région où la concurrence d'autres groupes est très forte : LECLERC, HYPER U, INTERMARCHE.

Monsieur le Président, comment est-il possible que cette situation ait pu échapper depuis si longtemps à votre Direction des Relations Humaines et à vos Contrôleurs de Gestion ?

Monsieur le Président comment faire confiance à votre soi-disant bonne gestion quand un problème de ce type échappe à tout discernement ?

Monsieur le Président, maintenant, vous ne pouvez plus ignorer la situation de l'Hyper CARREFOUR de Languieux près de Saint-Brieuc et notamment le cauchemar vécu au quotidien par bon nombre de ses collaborateurs :

- Comment envisagez-vous de régler ce type de situation qui je le crains gangrène la gestion d'un certain nombre d'autres de vos hypers français ?
- Que pouvez-vous me répondre en tant qu'actionnaire sur les conséquences négatives de ce type de management sur l'image du Groupe et donc de l'impact négatif sur les résultats financiers ?

Réponse : Merci de nous avoir signalé des comportements qui, s'ils s'avèrent exacts, ne sont pas conformes aux valeurs de notre groupe. Notre groupe entend en effet que les valeurs de respect et de solidarité soient respectées par tous ses collaborateurs, à tous les échelons. Nous tenons particulièrement à ce que les comportements de nos collaborateurs soient en cohérence avec ces valeurs. Certes dans un groupe de 450 000 salariés, il peut toujours exister des faits qui, involontairement, échappent à l'attention constante que nous portons à ces principes. C'est pourquoi nous restons en permanence attentifs aux remarques du personnel et de leurs représentants. Nous menons régulièrement depuis plus de 15 ans des enquêtes de satisfaction auprès de nos collaborateurs pour détecter, notamment, tout dysfonctionnement dans le management. S'agissant de l'hypermarché de Languieux, votre courrier a été transmis à la direction des Hypermarchés France qui fera le point sur la situation locale et vous apportera des éléments précis de réponse.

Ces lectures achevées, le Président demande à l'Assemblée s'il existe des questions relatives aux points de l'ordre du jour et déclare la discussion ouverte.

### **Monsieur Engels, Secrétaire du Comité européen du Groupe Carrefour**

Je suis ici au titre du Conseil qui surveille les parts détenues par les salariés français. Le Bureau du Comité européen s'est réuni la semaine dernière et a tenu à ce que je vous lise une déclaration.

*« Les salariés européens tiennent à souligner leur inquiétude, mais également leur opposition à d'éventuelles cessions d'immobilier ou du retrait d'activité de certains pays en Europe, surtout si ces interventions étaient imposées à des fins spéculatives par des investisseurs financiers, tout particulièrement, par la société Blue Capital, composée du groupe Arnault et de Colony Capital. Le Comité européen est défavorable à l'obtention de résultats exceptionnels au détriment du développement futur des magasins, mais également de l'emploi et des conditions de travail.*

*Le Comité européen souhaite et soutient la poursuite de la stratégie de développement fondée sur l'augmentation du chiffre d'affaires des magasins, l'accroissement des parts de marché, l'amélioration des services à la clientèle décidée et engagée à ce jour par le Directoire et son Président, Jose Luis Duran.*

*Les syndicats des pays d'Europe et du monde, représenté par l'UNI, le Syndicat mondial des salariés, resteront très vigilants aux évolutions de la stratégie économique du groupe Carrefour ».*

## **Jose Luis Duran**

Globalement, notre stratégie reste cohérente par rapport à celle qui a été appliquée en 2005-2006. Vous avez évoqué trois sujets.

- **la stratégie opérationnelle**  
Elle ne changera pas fondamentalement.
- **l'immobilier**  
J'ai partagé avec vous mes convictions. L'immobilier peut être un élément de création de valeur.
- **la maîtrise stratégique et financière des actifs**  
Cette maîtrise doit absolument être maintenue, pour ne pas mettre en péril notre stratégie opérationnelle.

Je ne crois pas que les cessions intervenues en 2005 et 2006 ont été réalisées à des fins spéculatives. Au contraire, elles ont eu pour objet de réinvestir les capitaux dans une politique de croissance accélérée, qui a permis de doubler le nombre de mètres carrés et d'embaucher 90 000 personnes en 2006, dont 15 000 en France.

## **De la salle**

Comment avez-vous réussi à assurer une promotion sur 300 produits (baisse de 50 % des prix sur des produits de marque) ? Il est rarissime de bénéficier d'une prestation d'une telle ampleur.

## **Jose Luis Duran**

Ce type de promotion fait partie des accords annuels que nous poursuivons avec un ensemble d'industriels. Il s'inscrit dans notre politique de prix bas, de promotions et d'accélération des gains de part de marché. Fort des résultats du dernier trimestre 2006, nous avons relancé l'accélération des promotions.

## **Louis Bulidon**

Monsieur Duran, vous êtes porteur de nombre d'espoirs des actionnaires, en raison de votre projet de reconquête. Je constate cependant la faiblesse du cash flow libre pour servir le dividende et la très grande disparité entre les taux de marge des pays matures et ceux des pays d'Amérique latine et d'Asie. Au lieu d'accélérer la croissance dans les pays lointains, ne vaut-il pas mieux renforcer les priorités sur les clients des pays matures en investissant plus sur les clients et les services ? Ensuite, plutôt que d'utiliser pour partie des loyers pour porter cette croissance, ne vaut-il pas mieux privilégier d'autres voies ? Ainsi, les frais de loyer ont augmenté de 14 % contre 7,1 % pour les frais généraux, impactant de fait négativement la marge opérationnelle. Les loyers représentent 1 % de la marge. Enfin, le ROCE est de 10,5 % en dehors de l'Europe. Quel est, par comparaison, le ROCE des autres pays européens ?

Monsieur le Président du Conseil de surveillance, depuis deux ans, nous avons assisté au départ de Messieurs Bernard et Vandeveld, sans qu'aucune explication ne nous ait été fournie. En tant qu'actionnaire individuel, je considère qu'il existe deux types d'actionnaires chez Carrefour : ceux qui ont le privilège d'être informés et ceux qui ne le sont pas.

Il convient de fournir des efforts pour améliorer la gouvernance de Carrefour. Il me semble opportun de revenir à un mode de gouvernement fondé sur Conseil d'administration et un Président du Conseil d'administration

### **Jose Luis Duran**

Le fait d'accroître les investissements et d'accélérer la croissance en dehors de l'Europe n'est pas en contradiction avec les investissements nécessaires pour la surface de vente et les clients, surtout dans les pays européens, où l'ouverture de nouveaux mètres carrés est plus limitée. Si nous voulons faire la différence face à nos concurrents, il est insuffisant de travailler seulement sur le prix et les promotions. Il convient donc d'agir sur les assortiments et les services. Le Groupe Carrefour dispose de plusieurs moteurs: la France, l'Europe et l'international.

Les loyers ont augmenté en 2006. Dans certaines zones, nous ne pouvons nous développer que par le biais de la location (Indonésie, Colombie, Chine). Le rythme de croissance des investissements et des loyers devrait se stabiliser en 2007

Le ROCE a été affecté lors des années précédentes, en raison de la faible contribution des marchés hors Europe. C'est la raison pour laquelle nous avons décidé de quitter un certain nombre de pays fortement destructeurs de valeur. Le ROCE du Groupe est de 19,7 % avant impôt. Le ROCE des pays historiques (Espagne, France, Italie) affiche un ROCE très élevé, à deux chiffres.

### **Robert Halley**

Le départ de Monsieur Vandeveld de ses fonctions de Président du Conseil de surveillance est la conséquence de son départ du groupe familial Halley. Une communication a largement été réalisée sur ce sujet. S'agissant de l'organisation, la structure composée d'un Conseil de surveillance et d'un Directoire constitue un bon choix pour des raisons de collégialité et de réduction du nombre d'échelons hiérarchique. D'autre part, les membres du Directoire assurent des fonctions opérationnelles et transverses. L'efficacité des résultats 2005 et 2006 démontrent que ces choix de structure sont pertinents. En 2009, les mandats expireront. Nous verrons à ce moment-là s'il convient de modifier le mode de gouvernance.

### **Une actionnaire individuelle**

Je suis effarée par le gaspillage existant dans vos magasins, lorsque l'on voit ce qui est jeté ou détruit. La situation tend même à empirer. Je souhaiterais que vous y accordiez une attention particulière.

### **Jose Luis Duran**

Je prends note de votre remarque. Dans le domaine de l'alimentaire et des produits frais, nous agissons dans le souci d'offrir la meilleure qualité possible à l'ensemble de nos clients. Nous travaillons à partir de règles strictes et retirons les produits qui ne semblent pas être de bonne qualité. Par ailleurs, Carrefour a signé plusieurs accords avec des banques alimentaires auxquelles nous offrons l'ensemble de ces produits.

## **Sophie Jacobic, actionnaire et salariée de la filiale Champion**

Monsieur le Président je vous remercie de permettre aux représentants des salariés, qui sont aussi des actionnaires et des clients, de s'exprimer à l'occasion de cette Assemblée. Pour nous, une entreprise pérenne est celle qui partage les richesses qu'elle produit : meilleurs prix et services pour les clients, progrès social pour les salariés et dividende pour les actionnaires.

Nous voulons vous exprimer publiquement notre souhait de voir les familles fondatrices conserver leur participation dans le capital de l'entreprise et être ainsi garantes des orientations à moyen et long terme.

Depuis la fusion, la participation des salariés dans le capital de Carrefour a diminué de 50 %. Nous aimerions que le terme « au profit du personnel » utilisé dans les résolutions d'achat d'actions ne reste pas vide de sens. L'évolution du capital passe aussi par le salarié actionnaire.

Quelques slogans de l'entreprise nous interpellent :

- **« Agir aujourd'hui pour mieux vivre demain »**  
De nouvelles technologies, dont les caisses automatiques, arrivent dans l'entreprise. Nous demandons que parallèlement Carrefour améliore et développe de nouveaux services permettant ainsi demain de conserver l'emploi tout en répondant aux attentes de la clientèle.
- **« Carrefour, la qualité pour tous »**  
Il faut impulser des solutions ambitieuses pour que le personnel puisse se former, évoluer, travailler à temps plein et profiter des gains de productivité. Motivés, les employés pourront répondre pleinement aux critères de qualité que nos clients attendent et qui nous permettront de les fidéliser.
- **« Mieux consommer, c'est urgent »**  
Il est de plus en plus difficile pour un employé de consommer dans son propre magasin. Avec moins de 1 000 euros de revenu mensuel et quelques primes annuelles, nous défions quiconque de vivre. Comme dans d'autres entreprises, la paupérisation des salariés du Groupe s'accélère. Elle doit vous interpeller. Il faut réagir vite.
- **« Partageons nos valeurs »**  
Il faut recréer des liens de confiance entre les salariés et la hiérarchie. Nous dénonçons la déshumanisation et l'absence de respect dans l'entreprise. Trop de faits graves nous interpellent. Il faut qu'ils cessent.

Vous avez, Monsieur le Président, des projets ambitieux pour l'entreprise et le personnel est prêt à les soutenir. Il faut, en parallèle, de nouvelles ambitions sociales. N'attendons pas des hommes politiques toutes les solutions, n'attendons pas le troisième tour social, agissons chez Carrefour aujourd'hui. La CFDT souhaite vous rencontrer pour vous convaincre de l'urgence d'un pacte social qui produira autant de richesse qu'un pacte capitaliste.

## **Jose Luis Duran**

Nous avons réalisé des tests sur les caisses automatiques dans 16 hypermarchés et 26 supermarchés français. Dans les pays latins, dont la France fait partie, rien ne remplacera le contact des caissières avec les clients. Je ne crois donc pas à un déploiement massif des caisses automatiques en France.

S'agissant du dialogue social, vous savez que ma porte est ouverte. Je participe ainsi au comité de groupe France, voire au Comité de groupe européen. Je suis à votre disposition pour dialoguer et échanger.

## **Un actionnaire individuel**

Monsieur le Président, pouvez-vous fournir des éléments précis de la satisfaction de vos clients ? Quelles sont les évolutions des résultats dans le temps ? Par ailleurs, vos salariés évoquent le dialogue social à l'Assemblée générale. Conduisez-vous des enquêtes de satisfaction auprès de vos salariés ? Quels en sont les résultats ? Par ailleurs, à titre de client de Carrefour, je regrette que les personnels ne soient pas toujours formés sur l'ensemble des références qui existent.

Concernant le management, je regrette les départs de Daniel Bernard et de Luc Vandevelde, qui avaient réussi la fusion avec Promodès. Nous avons vécu un « western » détestable et nous voyons mal comment les nouveaux actionnaires permettront d'améliorer les résultats. Quelle stratégie comptent-ils mettre en œuvre ?

Dans certains pays, comme la Belgique, le Groupe perd des parts de marché face à des plus petits groupes. Pour quelle raison ? Enfin, pourquoi le Groupe a-t-il cessé sa stratégie multiformat en Chine ?

### **Jose Luis Duran**

Nous menons naturellement des enquêtes de satisfaction (29 critères) auprès de nos clients. Sur 90 % de ces critères, Carrefour figure sur le podium. Probablement, le principal critère que nous devons améliorer est l'image prix. Par ailleurs, nous obtenons de bonnes notations sur les critères des promotions, des choix, des innovations, des assortiments, de la publicité, de la carte fidélité.

Des enquêtes sur la satisfaction des employés sont également menées de manière récurrente dans l'ensemble des formats et des pays, de manière annuelle. Elles font ressortir la fierté des salariés de travailler dans un groupe comme Carrefour. Evidemment, les salariés souhaitent que leurs conditions de rémunération soient améliorées, dans tous les pays.

Par ailleurs, nos surfaces de vente rassemblent 90 000 à 100 000 produits. Nous devons naturellement améliorer le service client.

En Belgique, nous avons racheté le groupe GB en 2000, à l'époque où il perdait 100 millions d'euros par an. Ce pays a un niveau de profitabilité de 1,5 point sur le chiffre d'affaires. Il nous manque de nouveaux mètres carrés pour améliorer notre part de marché par rapport aux groupes locaux, essentiellement Colruyt.

Enfin, nous avons fermé huit supermarchés (15 000 mètres carrés) en Chine, mais nous avons ouvert 22 hypermarchés (près de 200 000 mètres carrés). Aujourd'hui, les hypermarchés jouent le rôle des supermarchés en Chine.

## **Une actionnaire individuelle**

En tant que consommatrice, je constate que les prix du magasin Shopi proche de mon domicile sont 5 à 10 % supérieurs à ceux du Monoprix voisin. Que comptez-vous faire pour améliorer cette situation ?

### **Jose Luis Duran**

Gérard Dorey, responsable de la Proximité et du Cash&Carry en France a pris bonne note de votre question. Au-delà, chaque format doit jouer et son rôle et être le plus compétitif dans sa zone de chalandise.

## **Roger Trang, un actionnaire individuel**

Lorsque Daniel Bernard a réalisé l'OPA sur Promodès, la famille Halley aurait dû prendre le pouvoir. En effet, elle a usé par la suite deux Présidents. Blue Capital est monté au capital de Carrefour, comme Sacyr l'avait fait au sein d'Eiffage, et procédera peut-être dans quelques années de la même manière que le groupe de BTP espagnol.

## **Robert Halley**

Je rappelle que la société Blue Capital a pris des engagements vis-à-vis de la société Carrefour : être présent dans la durée et soutenir la stratégie de l'entreprise mise en œuvre depuis deux ans et son management. Cet actionnaire est entré dans Carrefour dans une optique de pérennité.

## **Jose Luis Duran**

L'objectif principal du Directoire et du Conseil de surveillance consiste à accélérer la création de valeur pour l'ensemble des actionnaires.

## **De la salle**

Le Directoire de Carrefour et les membres du Conseil de surveillance ont-ils déjà discuté en profondeur de la stratégie de Carrefour avec les actionnaires de Blue Capital ?

## **Robert Halley**

L'entrée de Blue Capital au capital de Carrefour ne lui a pas encore permis d'occuper des sièges au Conseil de surveillance. Cette décision vous sera proposée au titre des résolutions. Ce n'est qu'ensuite que nous travaillerons ensemble pour définir nos objectifs et nos stratégies.

## **Un actionnaire individuel**

Je suis client de Carrefour depuis 40 ans et l'enseigne a toujours représenté pour moi la grande distribution française multiproduits. Bien que je sois actionnaire de la Société depuis 8 ans, je n'ai jamais obtenu de chiffres me permettant de connaître la part de l'alimentaire et du non alimentaire dans les grandes masses financières, même si depuis l'arrivée du Président Duran, cette question est plus mise en exergue qu'auparavant. Pouvez-vous expliquer ce que vous attendez concrètement du développement dans le non alimentaire ?

## **Jose Luis Duran**

Je rappelle que l'alimentaire, en raison de notre développement multiformat, est le socle de notre activité. Ainsi, 75% de notre chiffre d'affaires est fondé sur l'alimentaire. Cependant, le non alimentaire joue un rôle fondamental dans nos hypermarchés. Il représente un facteur de croissance voire d'attractivité important et offre une rentabilité importante. Pour autant, nous devons améliorer le développement de certaines catégories du non alimentaire, comme la musique.

Par ailleurs, nous devons être plus rapides sur d'autres marchés en croissance. Par exemple, le textile présente une forte rentabilité dans l'assortiment permanent. Nous avons signé un accord de partenariat avec un spécialiste comme BCBG Max Azria, afin de bénéficier de sa structure et de son assortiment.

**Olivier Devert**

Pourriez-vous indiquer quels sont les véritables arguments pour ne pas dissocier l'immobilier et l'exploitation ?

**Jose Luis Duran**

L'immobilier offre des leviers de création de valeur pour l'ensemble des actionnaires, compte tenu de l'état du marché à l'heure actuelle. Il convient cependant de travailler à la structuration de cette valeur, afin de ne pas mettre en péril la stratégie opérationnelle, voire la compétitivité des magasins. L'immobilier peut nous donner des moyens supplémentaires de créer de la valeur et d'accélérer notre croissance, mais nous devons agir avec pertinence. La priorité porte sur la délivrance d'un meilleur résultat opérationnel.

**Françoise Dafit, Natexis**

Messieurs Bazin et Bazire, quel est votre plan de route ? Quelle impulsion souhaitez-vous donner au Groupe Carrefour ? Pouvez-vous nous fixer un rendez-vous à la fin de l'année ?

**Robert Halley**

Il n'est pas possible que la salle échange entre elle sur ces sujets. Je vous prie de poser ces questions à Blue Capital après cette Assemblée, dans la mesure où ces questions s'adressent à un actionnaire particulier.

**Patrick Sauvetre, actionnaire individuel**

Les stations-services Carrefour situées sur les autoroutes proposent des prix particulièrement compétitifs. Cette stratégie va-t-elle perdurer ? Ensuite, quelles sont vos prévisions de développement en matière de biodiesel ?

**Jose Luis Duran**

Le carburant est clé dans la construction de l'image prix pour un distributeur. Nous disposons aujourd'hui de 800 à 900 stations services, dont une vingtaine sur les autoroutes. Notre objectif consiste à rester le plus compétitif possible.

Carrefour a signé une charte de développement du biodiesel avec les constructeurs automobiles et le gouvernement français. Nous nous sommes ainsi engagés à déployer le biodiesel sur une quarantaine de stations-services.

**Pierre Lichet, actionnaire individuel**

Wal-Mart est le principal concurrent de Carrefour. Quelle est votre position face à ce compétiteur ?

**Jose Luis Duran**

Wal-Mart est le numéro 1 mondial. De notre côté, nous nous attachons surtout à être leader sur les marchés sur lesquels nous intervenons.

La priorité que nous nous sommes fixées depuis deux ans concerne la création de valeur et notre taille dans chaque pays. Or il apparaît que nos principaux concurrents sont des distributeurs locaux.

### **De la salle**

Ancien employé de Carrefour, je suis devenu actionnaire par le biais de la participation. Aujourd'hui, je demeure client et actionnaire. Je souhaite revenir sur la question du gaspillage. A cet égard, le gaspillage le plus important émane, d'après moi, de vos clients. Par exemple, certains clients achètent des produits surgelés, avant de changer d'idée, sans pour autant les replacer dans les bacs des surgelés.

### **Francis Tainge, Macif Gestion**

Monsieur le Président du Conseil de surveillance, quelles motivations vous incitent à accepter la candidature des administrateurs de Blue Capital au Conseil de surveillance ? En effet, il existe un certain conflit d'intérêt par rapport à leur situation. Ils ne doivent pas remettre en cause le schéma de développement et la stratégie du Groupe, notamment sa responsabilité sociale et environnementale.

### **Robert Halley**

La Société Blue Capital a pris un engagement explicite. La qualité de ses actionnaires me donne confiance quant au sérieux de cet engagement, qui ne remet pas en cause le schéma de fonctionnement du Groupe, ni les objectifs de croissance pour les actionnaires. Il existe bien une communauté d'intérêts entre ces nouveaux actionnaires et les autres actionnaires.

### **Jose Luis Duran**

Le Directoire, dans sa collégialité, a eu l'occasion de rencontrer Messieurs Bazin et Bazire et leur a posé des questions, auxquelles ils ont fourni des réponses satisfaisantes. C'est pourquoi le Directoire est favorable à l'attribution de deux sièges à Messieurs Bazin et Bazire. Je rappelle que le social et développement durable font partie des éléments de la stratégie du Groupe.

### **Un actionnaire individuel**

Il flotte sur cette Assemblée une double ambiguïté, concernant les résultats et la gouvernance. S'agissant des résultats, la première phrase de l'éditorial du Président dans le rapport annuel 2007 indique que « *l'année 2006 a été une année de croissance pour le Groupe. C'est le résultat de la stratégie engagée depuis deux ans par le Directoire* ». Ce faisant, vous rendez hommage aux deux derniers Présidents. Cependant, à mesure que l'on descend le compte d'exploitation, on s'aperçoit que les résultats se détériorent.

Il est difficile pour un actionnaire d'être informé par la presse, dans laquelle on trouve tout et son contraire. Bien que Colony Capital ne dispose pas encore de siège au Conseil de surveillance, il a déjà une influence indéniable. En conséquence, je demande que Colony Capital présente à l'Assemblée générale sa stratégie, comme il a pu le faire lors de l'Assemblée générale d'Accor. Etant donné la situation de notre Groupe, il serait bon que cet échange intervienne.

### **Robert Halley**

Si les résolutions sont adoptées, deux sièges seront accordés à Messieurs Bazin et Bazire au sein du Conseil de surveillance de Carrefour.

## **Viviane Neiter, Association pour la promotion de l'actionnariat individuel**

Monsieur Duran, la presse indique que Colony Capital évalue les actifs immobiliers de Carrefour à 30 milliards d'euros tandis que les estimez à 15 ou 20 milliards d'euros. Pouvez-vous expliquer cette différence ?

Ma deuxième question porte sur la troisième résolution. L'AFG note que le rapport sur les conventions réglementées regroupe des conventions de plusieurs natures. Pourquoi ne les avez-vous pas séparées, comme l'ont fait vos collègues de Cap Gemini ?

Par ailleurs, quelle est la raison du retard de vos projets en Inde ?

### **Jose Luis Duran**

En Inde, nous ne sommes pas en retard. Simplement, nous faisons preuve de prudence par rapport au choix de notre partenaire. En effet, il s'agit d'un marché complexe, à l'échelle d'un continent. Carrefour a fait le choix de se développer en Inde par le biais d'un partenariat avec un acteur local. Aujourd'hui, nous discutons avec trois à quatre partenaires potentiels. Nous prendrons une décision claire dans les mois à venir.

Ensuite, la valorisation de l'immobilier fait l'objet d'estimations à géométrie variable, en fonction d'un certain nombre d'hypothèses, notamment le taux de capitalisation, le taux de flux et le taux d'effort. De notre côté, les 15 à 20 milliards d'euros que nous inscrivons dans nos comptes constituent une estimation prudente. En fonction des hypothèses, les différents taux peuvent varier à la hausse. De mon côté, je ne crois pas à une valorisation de 35 à 40 milliards d'euros.

### **Robert Halley**

Nous prenons en compte votre observation sur la troisième résolution.

### **Xavier Kemlin**

Je représente 2 millions de voix. L'Assemblée générale constitue la seule occasion pour les actionnaires de dialoguer avec le Directoire et le Conseil de surveillance. Il est donc normal que vous répondiez aux questions de la salle.

Il est très regrettable que les familles fondatrices de Carrefour (Badin, Defforey et Fournier) ne soient pas représentées au Conseil, alors qu'elles disposent encore de plus de 10 % du capital. Par ailleurs, le niveau de location de l'immobilier chez Carrefour s'établit environ à 1,8 % du chiffre d'affaires, alors qu'il est de 2,5 à 3 % chez les concurrents. Personnellement, je voterai en faveur de l'élargissement du Conseil, même si je ne pense pas que l'arrivée de nouveaux actionnaires améliorera nécessairement les résultats de la branche hypermarchés.

Monsieur Duran, votre rémunération a augmenté de plus de 60 % par rapport à l'année dernière, alors que le résultat opérationnel ne s'est accru que de 3,4 %. Pensez-vous qu'il s'agisse là d'un bon exemple vis-à-vis du personnel et des actionnaires ?

### **Robert Halley**

L'évolution de la rémunération de Monsieur Duran est liée à la variation de la partie variable de son salaire, qui est passé de 32 à 90 % entre 2005 et 2006. Je vous rappelle que le système variable est lié à la performance. Il est dans l'intérêt des actionnaires que cette partie augmente.

## **Un actionnaire individuel**

Monsieur Duran, qu'avez-vous fait pour les chômeurs de longue durée ?

### **Jose Luis Duran**

Je souhaite revenir sur un certain nombre d'éléments de la politique d'emploi de Carrefour. Je rappelle que le Groupe a embauché 90 000 personnes en 2006, dont 15 000 en France. En France, la création nette d'emplois a concerné 1 500 personnes. En outre, plus de 25 % de nos employés proviennent des zones sensibles. Globalement, l'ensemble des emplois du Groupe sont issus des zones de chalandise de nos magasins. A titre d'exemple, notre centre logistique réunit plus de 100 nationalités différentes. Aujourd'hui la distribution, et surtout Carrefour, joue son rôle d'ascenseur social. La notion de promotion interne reste clé pour les années à venir.

Plus personne ne demandant plus la parole, le Président demande à l'Assemblée de l'autoriser à ne préciser que le contenu des résolutions qui vont être soumises à son approbation.

Cette proposition est acceptée par l'Assemblée.

Bernard Carrel Billiard informe l'Assemblée que le total des titres détenus par les actionnaires présents ou représentés s'élève à 283 491 640 actions soit 40,44% du capital, en composition ordinaire, auxquelles sont attachées 377 898 272 voix et à 287 754 507 actions soit 41,05% du capital, en composition extraordinaire, auxquelles sont attachées 386 484 826 voix.

Les résolutions sont alors mises aux voix par Monsieur Robert Halley.

## **PROJET DE RESOLUTIONS PRESENTE PAR LE DIRECTOIRE**

### **PREMIERE RESOLUTION (Approbation des comptes sociaux)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice 2006, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports.

Elle donne au Directoire quitus de sa gestion pour l'exercice 2006.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 353 214 879 voix pour, 7 857 266 voix contre et 16 826 127 abstentions.

**DEUXIEME RESOLUTION**  
**(Approbation des comptes consolidés)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice 2006, tels qu'ils lui sont présentés, avec toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui sont mentionnées dans ces rapports.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 368 630 464 voix pour, 6 231 295 voix contre et 3 036 513 abstentions.

**TROISIEME RESOLUTION**  
**(Approbation des conventions réglementées)**

L'assemblée générale, après avoir pris connaissance du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées à l'article L 225-86 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions conclues au cours de l'exercice 2006.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 314 625 190 voix pour, 47 750 107 voix contre et 15 522 975 abstentions.

**QUATRIEME RESOLUTION**  
**(Affectation du résultat – Fixation du dividende)**

L'Assemblée Générale, prenant acte de l'approbation des résolutions précédentes, approuvant la proposition du Directoire, décide d'affecter et de répartir le bénéfice de l'exercice 2006 de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice	€	485 068 310,79
Majoré du report à nouveau antérieur	€	597 595 662,74
-----		
<b>Total disponible</b>	<b>€</b>	<b>1 082 663 973,53</b>

Affectation

Distribution d'un dividende	€	726 049 797,48
Report à nouveau	€	356 614 176,05
-----		
<b>Total affecté</b>	<b>€</b>	<b>1 082 663 973,53</b>

Le montant du report à nouveau post affectation du résultat de l'exercice 2005 a été augmenté des dividendes 2005 non versés aux actions auto détenues.

Le montant du dividende de 726 049 797,48 € qui représente un dividende de 1,03 euro par action, constitue un revenu éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, dans les conditions et limites légales et sous la responsabilité des actionnaires.

Il sera mis en paiement à compter du 4 mai 2007.

L'Assemblée Générale donne acte au Directoire de ce qu'il lui a été rappelé que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les avoirs fiscaux correspondants ou les revenus éligibles à l'abattement visé à l'article 158.3-2 ° du C.G.I., ont été, par action, les suivants :

<b>Exercice</b>	<b>Dividende distribué</b>	<b>Revenu global</b>	<b>Impôt déjà payé au Trésor (avoir fiscal)</b>
<b>2003</b>	0,74 €	1,11 €	0,37 €*

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

<b>Exercice</b>	<b>Dividende distribué</b>	<b>Revenu éligible à l'abattement visé à l'article 158.3-2 ° du C.G.I.</b>
<b>2004</b>	0,94 €	0,94 €
<b>2005</b>	1,00 €	1,00 €

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 374 369 034 voix pour, 483 823 voix contre et 3 045 415 abstentions.

#### **CINQUIEME RESOLUTION (Ratification de la nomination d'un membre du Conseil de Surveillance)**

L'Assemblée Générale ratifie la nomination, faite à titre provisoire par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 7 mars 2007, de Monsieur Robert HALLEY en qualité de membre du Conseil de Surveillance, en remplacement de Monsieur Luc VANDEVELDE, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 309 957 982 voix pour, 50 861 260 voix contre et 17 079 030 abstentions.

#### **SIXIEME RESOLUTION (Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance)**

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Directoire, nomme Monsieur Jean-Martin FOLZ en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 343 989 035 voix pour, 30 882 654 voix contre et 3 026 583 abstentions.

**SEPTIEME RESOLUTION**  
**(Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance)**

L'Assemblée Générale, approuvant la proposition du Directoire, nomme la société Halley Participations en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 336 771 138 voix pour, 36 270 838 voix contre et 4 556 296 abstentions.

**HUITIEME RESOLUTION**  
**(Autorisation au Directoire pour opérer sur les actions de la Société)**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, conformément aux dispositions de l'article L.225-209 du Code de commerce, du Règlement général de l'Autorité des marchés financiers et du Règlement n° 2273/2003 de la commission européenne du 22 décembre 2003,

autorise le Directoire, avec faculté de subdélégation, à procéder à l'achat des actions de la Société dans les conditions prévues ci-après.

Le prix unitaire maximal d'achat est fixé à 75 euros et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises à 21 150 000 (soit près de 3 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2006). Le montant total maximal que la Société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra excéder 1 586 250 000 euros.

En cas d'opération sur le capital, notamment par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, division ou regroupement des titres, le nombre d'actions et les prix indiqués ci-dessus seront ajustés en conséquence.

Dans le respect des textes visés ci-dessus et des pratiques autorisées par l'Autorité des marchés financiers, la présente autorisation a pour objet de permettre à la société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres en vue :

- d'animer le marché du titre Carrefour par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des marchés financiers,
- de servir les options d'achat d'actions attribuées à des salariés ou dirigeants du groupe Carrefour au titre de plans mis en œuvre dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce,
- de procéder à des attributions gratuites d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce,
- de procéder à des remises ou échanges de titres, lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société ou dans le cadre d'opérations de croissance externe,
- de les annuler, sous réserve de l'adoption par l'Assemblée Générale de la sixième résolution dans les termes qui y sont indiqués ou d'une autorisation de même nature.

L'Assemblée Générale décide que (i) l'achat, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués et payés par tous moyens, en une ou plusieurs fois, sur le marché ou de gré à gré, y compris par utilisation de mécanismes optionnels, d'instruments dérivés - notamment l'achat d'options d'achat - ou de valeurs mobilières donnant droit à des actions de la Société, dans les conditions prévues par les autorités de marché et que (ii) la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

L'Assemblée Générale décide que la Société pourra utiliser la présente résolution et poursuivre l'exécution de son programme de rachat même en cas d'offre publique portant sur les actions, titres ou valeurs mobilières émis par la Société ou initiées par la Société.

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et par les statuts de la Société, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation, passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes formalités et déclarations (en particulier, conformément à la réglementation en vigueur, auprès de l'Autorité des marchés financiers) et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix huit mois ; elle annule et remplace, pour sa durée restant à courir et à concurrence de sa fraction non utilisée, celle donnée par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 307 205 989 voix pour, 67 431 184 voix contre et 3 261 099 abstentions.

#### **NEUVIEME RESOLUTION (Autorisation au Directoire de réduire le capital social)**

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Directoire, en application des dispositions de l'article L 225-209 du Code de commerce, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et aux époques qu'il appréciera, par annulation d'actions déjà détenues par la Société et/ou qu'elle pourrait acheter dans le cadre de l'autorisation donnée sous la huitième résolution.

Conformément à la loi, la réduction ne pourra porter sur plus de 10% du capital social par périodes de vingt-quatre mois.

L'Assemblée Générale donne les pouvoirs les plus larges au Directoire pour arrêter les modalités des annulations d'actions, imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur valeur nominale sur tous comptes de réserves ou primes, pour apporter aux statuts les modifications découlant de la présente autorisation et pour accomplir toutes formalités nécessaires.

L'autorisation objet de la présente résolution est donnée pour une durée de dix huit mois. Elle annule et remplace celle donnée par l'Assemblée Générale du 2 mai 2006.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 380 934 370 voix pour, 236 589 voix contre et 5 313 867 abstentions.

## **DIXIEME RESOLUTION**

### **(Autorisation au Directoire à l'effet de consentir des options d'achat d'actions au profit du personnel ou aux dirigeants de la Société et de ses filiales)**

L'Assemblée Générale, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire et du rapport spécial des commissaires aux comptes, conformément aux articles L225-179 et suivants du Code de commerce, autorise le Directoire à consentir, en une ou plusieurs fois et pendant un délai de trente-huit mois à compter de la présente assemblée, des options d'achat d'actions de la société, au profit de salariés de la société ou de mandataires sociaux ; pourront également bénéficier des options les salariés de la société et/ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions des articles L.225-180 et L.225-185 du Code de commerce.

Le prix d'achat des actions fixé par le Directoire le jour où l'option sera consentie ne pourra être inférieur à la valeur minimale fixée par la législation alors en vigueur.

Les bénéficiaires pourront exercer les options pendant un délai de dix ans au maximum à compter du jour où elles seront consenties par le Directoire.

Tous pouvoirs sont conférés au Directoire pour arrêter toutes les conditions et modalités de l'attribution des options et de leur levée et, notamment, pour :

- suspendre temporairement l'exercice des options en cas de réalisation d'opérations impliquant le détachement d'un droit ;
- stipuler, le cas échéant, un délai pendant lequel les options ne pourront pas être exercées et, dans la limite de trois ans à compter de la levée de l'option, un délai d'interdiction de vente des actions souscrites ou acquises.

La présente autorisation annule et remplace, pour sa durée restant à courir, celle donnée par l'Assemblée Générale du 27 avril 2004.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 331 922 359 voix pour, 51 056 986 voix contre et 3 505 481 abstentions.

## **ONZIEME RESOLUTION**

### **(Modification de l'article 25 III des statuts)**

L'Assemblée Générale décide de modifier ainsi qu'il suit l'article 25.III des statuts, pour le mettre en harmonie avec les nouvelles dispositions réglementaires :

« Le droit de participer aux assemblées est subordonné au respect de l'accomplissement des formalités prévues par la réglementation en vigueur. »

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 374 065 558 voix pour, 205 305 voix contre et 12 213 963 abstentions.

**PROJET DE RESOLUTIONS PRESENTE PAR LA SOCIETE BLUE CAPITAL  
ET AGREE PAR LE DIRECTOIRE**

**DOUZIEME RESOLUTION  
(Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance)**

L'Assemblée Générale nomme Monsieur Sébastien Bazin en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 337 080 814 voix pour, 35 466 124 voix contre et 5 351 334 abstentions.

**TREIZIEME RESOLUTION  
(Nomination d'un membre du Conseil de Surveillance)**

L'Assemblée Générale nomme Monsieur Nicolas Bazire en qualité de membre du Conseil de Surveillance pour une durée de quatre ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Cette résolution, mise aux voix, est adoptée par 339 682 620 voix pour, 35 183 830 voix contre et 3 031 822 abstentions.

**Clôture**

Plus rien n'étant à l'ordre du jour et personne ne demandant plus la parole, Monsieur le Président lève la séance.

De tout ce qui précède, il a été dressé le présent procès-verbal qui, après lecture, a été signé par les membres du Bureau.