



NOVEMBRE 2017

LETTRE A U X ACTIONNAIRES

DÉCRYPTER

La formation pour les jeunes, une priorité

EXPLORER

Carrefour Pologne, innovation à 360°

INNOVER

La sécurité alimentaire : une exigence !

PARTICIPER

La Foire aux Vins, les raisons de ce succès



P. 2



P. 4



P. 6



P. 8



LA FORMATION POUR LES JEUNES, UNE PRIORITÉ POUR CARREFOUR

Carrefour se mobilise partout où il est présent pour favoriser la formation et la progression professionnelle, notamment des jeunes. En s'attachant par exemple à développer l'apprentissage et le mentoring, et ainsi préparer la relève !

BIEN RECRUTER

Avec plus de 120 métiers et une présence dans 10 pays, Carrefour offre de réelles opportunités de parcours et de mobilité. Il recrute des jeunes et développe l'alternance ou le tutorat pour former ses nouveaux salariés. 40 000 personnes, de tous âges, avec ou sans diplômes, sont recrutées chaque année. Aujourd'hui, 33% des collaborateurs du Groupe ont moins de 30 ans ! En plus de signer de nombreux accords comme la Charte pour l'emploi en alternance des jeunes en France ou l'Alliance pour l'apprentissage de la Commission européenne, Carrefour organise des événements réguliers. En France, depuis 2012, la Journée de l'emploi des jeunes mobilise tous les magasins et entrepôts, qui ouvrent leurs portes pour faire découvrir aux jeunes les métiers des enseignes. En Argentine, le programme *Jovenes con futuro* (Les jeunes et l'avenir) offre des cours gratuits aux métiers de la distribution et des perspectives de développement professionnel à des jeunes de zones sensibles ayant dû arrêter leurs études. C'est aussi en nouant des partenariats avec les écoles et les universités les plus réputées, partout où il est présent, que Carrefour alimente un vivier de jeunes diplômés. En Espagne, le Groupe s'est rapproché de 160 grandes écoles de commerce, dont la réputée IESE Business School, qui forme des leaders aptes à « changer la société ». Le dispositif de rencontres s'est enrichi en 2016 d'une stratégie digitale

de recrutement dans l'Espace Emploi de Carrefour France. Les demandeurs d'emploi accèdent, directement en ligne, aux offres près de chez eux et peuvent ainsi postuler en quelques clics. Sur le site web dédié, les candidats ont la possibilité de consulter les témoignages sur les différents métiers du Groupe et d'interagir avec des webconseillers pour bénéficier d'un coaching personnalisé en ligne. Ces initiatives illustrent toute la dynamique déployée vis-à-vis des jeunes, qu'ils soient peu qualifiés ou encore jeunes diplômés, et qui, formés et accompagnés, feront le succès de nos magasins.

DÉVELOPPER LES SAVOIR-FAIRE ET LES EXPERTISES AU SERVICE DES CLIENTS

Les métiers de Carrefour sont exigeants ; ils reposent sur des expertises individuelles et une dynamique collective nourrie par des programmes de formation ambitieux. La formation sur le terrain est un axe majeur pour encourager la passion et la connaissance des produits, le goût du contact, le sens du service et assurer la montée en compétences des jeunes recrutés. En France, l'enseigne est partenaire des CFA (centres de formation d'apprentis) et assure la formation aux

métiers de bouche de milliers de jeunes apprentis en boulangerie, pâtisserie et boucherie. En Pologne, des apprentis pâtisseries et bouchers sont formés sur trois ans, en alternant école et magasin, en collaboration avec une école de Varsovie. Faire évoluer les collaborateurs de tous niveaux est aussi l'une des priorités du Groupe. En Pologne, tous bénéficient du programme *Smak Kariery* (Le goût pour la carrière), axé sur le renforcement du leadership et le développement des compétences métiers. À Taïwan, des jeunes talents de l'entreprise composent, à la Direction marchandises, le *shadow Comex* (comité exécutif de l'ombre) : ils proposent des initiatives et participent aux décisions importantes de ce département. En France, le programme *Graduate Dirigeant* propose à 10 jeunes à haut potentiel un parcours d'intégration leur faisant alterner expérience terrain et cursus universitaire, pour évoluer vers des postes à forte responsabilité. Après un parcours de trois ans, dont une partie à l'international, ils intègrent une start-up pour une immersion de plusieurs mois. C'est un gage d'ouverture et d'agilité au sein d'un écosystème digital et à circuit de décision court, partie intégrante de l'esprit Carrefour ; en témoigne, depuis un an, le déploiement de ce programme dans d'autres pays du Groupe. La diversité de métiers, d'enseignes et d'implantations géographiques permet à Carrefour d'offrir à ses salariés de réelles opportunités de mobilité, la possibilité de diversifier leurs expériences et d'exprimer leurs talents.

CES INITIATIVES ILLUSTRONT TOUTE LA DYNAMIQUE DÉPLOYÉE VIS-À-VIS DES JEUNES, QU'ILS SOIENT PEU QUALIFIÉS OU ENCORE JEUNES DIPLÔMÉS, ET QUI, FORMÉS ET ACCOMPAGNÉS, FERONT LE SUCCÈS DE NOS MAGASINS."

ZOOM EN IMAGES



ARGENTINE / Le programme *Jovenes con futuro* vise à offrir des débouchés professionnels à des jeunes défavorisés issus de zones sensibles.



BRÉSIL / Le programme *Jovem Talento* a déjà permis de recruter et de former 2 700 apprentis.



POLOGNE / La première promotion de 28 apprentis pâtisseries formés sur trois ans en collaboration avec une école de Varsovie en 2016.



FRANCE / En 2016 s'est tenu le 8^e concours des Meilleurs Apprentis Carrefour en boucherie, en hypermarché et en supermarché.



TAÏWAN / Les jeunes talents intègrent le *shadow* Comex de la Direction marchandises et participent à toutes les décisions.

384 000

COLLABORATEURS

50 %

des managers sont
issus de la promotion
interne

33 %

des collaborateurs
Carrefour ont moins
de 30 ans

20 000

jeunes de moins
de 26 ans recrutés
en France en 2016,
dont 6 000 en CDI

10 000

jeunes en contrat
d'alternance et stage
chaque année,
dont 5 000 en France



EXPLORER



TOUR DU MONDE

CARREFOUR POLOGNE

INNOVATION À 360°

Carrefour fête ses 20 ans en Pologne et y mène une stratégie de différenciation dans le paysage de la distribution polonaise. Ses atouts : des magasins modernes, des concepts innovants et du personnel qualifié.



d'e-commerce, ouvert en 2016, et sur sa toute récente place de marché, accessible à des vendeurs tiers, qui lui permettront d'offrir une gamme encore plus large de produits de qualité à côté de ses propres marques comme Reflets de France et de produits de la Filière Qualité Carrefour.

ATTIRER LES TALENTS

Troisième volet stratégique, Carrefour s'érige en employeur exemplaire, reconnu par plusieurs distinctions d'institutionnels et/ou médias polonais ces deux dernières années. L'enseigne multiplie les collaborations avec les associations locales pour favoriser l'intégration des personnes handicapées, elle noue des partenariats avec des universités et a créé ses propres formations diplômantes pour les métiers du frais. Carrefour a inauguré à Varsovie en juin 2015 *Smak Kariery*, un grand centre de formation où tous les collaborateurs sont amenés à être formés.

INNOVER AU SERVICE DU CLIENT

Carrefour a adopté l'économie collaborative et propose à ses clients de se faire livrer depuis les magasins en partageant leurs listes sur le site *eCarrefour.pl* et via l'application mobile *Moj Carrefour*. Le mobile est aussi un axe de développement à l'origine du service Scan & Go, qui permet de scanner et de régler ses achats via son smartphone. Ainsi, Carrefour Pologne est devenu un acteur économique et social d'envergure. En témoigne l'inauguration en 2017 de son incubateur de start-up, le C4 Retail Lab. Avec elles, Carrefour vise à accélérer l'innovation en testant dans ses magasins les nouvelles idées prometteuses !

EN CHIFFRES



16 000
COLLABORATEURS

87

HYPERMARCHÉS

150

SUPERMARCHÉS

600

MAGASINS
DE PROXIMITÉ

50

MAGASINS
ALKOHOLI⁽¹⁾

20

GALERIES
MARCHANDES

(1) Chaîne de magasins spécialisés dans la distribution de boissons alcoolisées.

Première traduction de la stratégie audacieuse de Carrefour en Pologne, la rénovation massive des magasins (environ 70 %) en moins de trois ans. Et, surtout, l'ouverture de nouveaux magasins : 3 hypermarchés, 10 supermarchés et environ 100 magasins de proximité pour la seule année 2017. En devenant résolument multiformat, Carrefour a fait un pas de géant.

UN POSITIONNEMENT ET UN ASSORTIMENT DIFFÉRENTS

Deuxième traduction, Carrefour entend se distinguer par des offres plus qualitatives et sur mesure : le client pressé choisira de faire ses courses dans les supermarchés estampillés Urban tandis que le gastronome, lui, préférera les supermarchés Premium. Les hypermarchés font également leur mue dans les centres commerciaux, comme à Posen, où un agencement de type « boutique » et une gamme étendue de produits frais, diététiques et souvent locaux séduisent les clients. Côté digital, le service Click & Collect se généralise dans les magasins, et le site en ligne propose la livraison de produits non alimentaires à domicile dans toute la Pologne. La livraison de produits frais dont bénéficient les habitants de Varsovie et de certaines villes voisines va s'étendre. Pour dynamiser le non-alimentaire, Carrefour parie à la fois sur son site

EXPLORER

CARREFOUR POLOGNE, C'EST...

INNOVATION



APPLI MOBILE

Avec l'application Scan & Go, le client peut scanner et régler un produit avec le portefeuille électronique Masterpass depuis son smartphone, et réduire ainsi son temps d'attente en caisse.

CLIN D'ŒIL



LA CAMPAGNE DE PUB

Avec une campagne publicitaire très « french touch », où l'ombre du dos de Napoléon se dessine, les Polonais ont découvert de façon originale et amusante que Carrefour poursuit sa conquête en Pologne.

LE GOÛT POUR LA CARRIÈRE

Créé en 2016, le centre de formation Smak Kariery a formé plus de 800 salariés, en poste et nouvelles recrues, aux métiers du frais, au leadership et à la relation client.

FORMATION



MULTIFORMAT

URBAN OU PREMIUM

Pour les clients gastronomes attentifs à la diversité des produits, le magasin Premium satisfait les plus exigeants. Il offre une grande variété de Cuisine du monde avec, par exemple, les produits Reflets de France, Terre d'Italia (Italie) ou De Nuestra Tierra (Espagne).





LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE : UNE EXIGENCE !

La sécurité alimentaire est une priorité pour Carrefour, une nécessité sanitaire et une condition de la confiance accordée par nos clients.

Pour Carrefour, garantir une confiance totale à ses parties prenantes, répondre aux réglementations, c'est une responsabilité. Carrefour est, d'une part, fabricant et distributeur des produits à sa marque propre et, d'autre part, distributeur de produits de marques dites « nationales ». L'enseigne se doit donc de garantir la sécurité sur ces deux volets et, pour ce faire, a conçu et déployé un système Qualité particulièrement exigeant.

CONTRÔLER CHAQUE ÉTAPE, DU CHAMP AU MAGASIN !

Pour les produits de la marque Carrefour, le système Qualité concerne tous les acteurs et englobe toutes les étapes de la chaîne de fabrication, depuis le choix des matières premières jusqu'aux fournisseurs, dûment sélectionnés, dont les sites sont régulièrement audités. Les responsables Qualité Carrefour collaborent étroitement avec les fournisseurs pour assurer la surveillance et la traçabilité des ingrédients et matières premières, la conformité des fabrications et la qualité des produits par rapport au cahier des charges, etc. Ces produits sont ensuite contrôlés tous les ans par des laboratoires d'analyses indépendants, sur toute leur durée de commercialisation, sous peine d'un plan d'actions correctives. Ensuite, dans les entrepôts et en magasins, des équipes dédiées pilotent

la sécurité sanitaire des produits alimentaires. Des auditeurs se rendent chaque année sur ces sites pour vérifier le respect des processus de fabrication des produits par rapport aux référentiels de sécurité et de qualité alimentaires établis ou reconnus par notre enseigne. C'est le cas, par exemple, sur les systèmes de gestion du respect de la chaîne du froid. Un véritable monitoring en temps réel est mis en œuvre en magasin : il permet de savoir à tout moment si tel meuble ou telle chambre froide fonctionne, et d'être alerté immédiatement en cas de défaillance.

UNE GESTION DE CRISE EFFICACE

Le risque zéro n'existant pas, Carrefour a mis en place un système de gestion des alertes et des retraits de produits aussi rapide qu'efficace. En moins de 30 minutes à partir de la détection d'une non-conformité, les magasins et entrepôts concernés sont alertés et une consigne d'action leur est transmise, le plus souvent leur demandant de retirer de la vente le produit identifié. S'il s'agit d'un problème sanitaire d'envergure, une cellule de crise est aussitôt constituée, et des équipes formées à cet effet assurent la protection des consommateurs, l'exercice de la responsabilité de l'entreprise et le traitement technique de l'incident. Elle est organisée pour être opérationnelle immédiatement et fonctionner 24 heures sur 24.

UNE SÉCURITÉ ÉTENDUE À L'INTERNATIONAL

Cette vigilance est une règle non négociable dans tout entrepôt ou magasin Carrefour, où qu'il soit dans le monde, filiale ou franchise. L'enseigne applique partout le niveau d'exigence le plus haut, souvent au-delà des réglementations locales. Pour Carrefour, promouvoir sa différence, grâce à une offre de produits alimentaires bons, sains et responsables, ne souffre aucune exception. La direction Qualité anime le réseau international des équipes Qualité des pays où Carrefour est implanté, diffuse les référentiels internes et assiste techniquement les équipes dans la mise en place des meilleures pratiques. Ces pays organisent à leur tour de nombreux autocontrôles pour les produits qu'ils développent localement ainsi que dans leurs magasins et entrepôts. Enfin, ils sont audités de manière régulière pour vérifier la bonne application du système sécurité des produits. Le plus souvent, les équipes locales souhaitent dépasser les référentiels du Groupe et améliorer les relations avec les autorités sanitaires du pays. Les meilleures pratiques sont partagées via une plateforme de conseils, d'échanges et de formations, et permettent aux équipes de se positionner au plus haut niveau.

LA SÉCURITÉ ALIMENTAIRE CHEZ CARREFOUR

passse par l'élimination des substances controversées
et l'utilisation limitée des additifs.



SANS OGM

Aucun produit Carrefour
ne contient d'ingrédient
issu d'OGM depuis 1999.



ADDITIFS

Carrefour limite l'usage de plus
de 100 additifs controversés.



ANTIBIOTIQUES

Ils sont progressivement éliminés de nos
filières animales. Parmi elles, 6 Filières
Qualité Carrefour garantissent des animaux
élevés sans traitement antibiotique.



SANS PESTICIDES

100 % des fruits et légumes
Filière Qualité Carrefour et Reflets
de France sont sans traitement
chimique après récolte.



CARREFOUR ET LA GFSI

La **GFSI** (Global Food Safety Initiative)
est une organisation internationale
représentée par les secteurs de la
grande distribution et de l'industrie
alimentaire au niveau mondial.
Carrefour est présent au Conseil
d'Administration de la GFSI.

La GFSI permet d'assurer
la cohérence des systèmes
de contrôle de la sécurité sanitaire
des aliments des sites de production
dans le monde, pour atteindre
simultanément deux objectifs :
assurer la fabrication de produits
alimentaires selon des standards
de sécurité et réduire les coûts
générés par des doublons de
certificats sur des mêmes sites
de fabrication. Carrefour participe
à plusieurs groupes de travail
pour sécuriser ses référencements.
L'harmonisation internationale
des outils et des certifications
de sécurité alimentaire permet
d'uniformiser les recommandations
entre tous les acteurs de l'industrie
et de la distribution.

100%

DES PRODUITS CARREFOUR

...

DE LA MARQUE CARREFOUR BABY

sont testés sous contrôle
pédiatrique et formulés
hypoallergéniques

...

ONT UNE ORIGINE CONNUE

de la matière première
jusqu'à la fabrication
finale

...

SONT CONTRÔLÉS PAR DES LABORATOIRES

d'analyses
indépendants

...

DES RAYONS FRUITS ET LÉGUMES BIO

sont produits
en France

PARTICIPER



FOIRE AUX VINS 2017

DANS LES COULISSES

Chaque année, la Foire aux Vins est un rendez-vous incontournable dans les enseignes Carrefour, que ce soit en hypermarchés, en supermarchés ou dans les magasins de proximité. Retour sur les raisons de ce succès.

La Foire aux Vins se prépare dès le mois de décembre : durant neuf mois, les équipes de Carrefour et les experts viticoles se mobilisent pour répondre aux attentes des clients.

Ils recherchent des nouveautés adaptées aux tendances et aux goûts des consommateurs, qu'ils soient néophytes ou amateurs, afin de proposer une sélection de vignes régionales ou une offre élargie aux vins du monde. Retour sur les raisons de ce succès.

*** Un tour de France des vignobles à travers une offre de 1 700 références,** toutes enseignes confondues, testée et sélectionnée avec rigueur par 350 professionnels du vin.

*** 2 000 magasins Carrefour mobilisés** et près de 1 000 soirées avant-première, partout en France, organisées en présence des spécialistes de Carrefour et des vignerons autour de dégustations et d'échanges.

*** Une offre large et renouvelée à 50 % environ chaque année** avec des pépites, un nombre de vins bio multiplié par deux en une année, ou encore une attention portée à la grande variété des millésimes.

*** Une proposition au cœur des vignobles français,** pour chacune des enseignes, avec des catalogues



régionaux adaptés aux attentes des clients et aux particularités de leurs régions.

*** Près de 400 vins médaillés et des notes attribuées par les experts** qui permettent aux clients de s'orienter dans leur choix et de préparer leur Foire aux Vins.

*** Le partenariat renouvelé côté hypermarchés avec Paolo Basso,** meilleur sommelier du monde 2013, et, côté Market, la collaboration avec Béatrice Da Ros, ambassadrice de l'Union des œnologues, pour une trentaine de coups de cœur.

*** La possibilité de pré-réserver ses bouteilles,** quinze jours avant l'ouverture en magasin de la Foire

aux Vins, sur Jereservemafoireauxvins.fr, puis de les retirer en magasin ou au drive (230 points de retrait pour les hypermarchés et 600 pour les Market).

Forte de ce succès, la Foire aux Vins Carrefour se décline désormais en avril, avec une Foire de printemps, et aussi à l'international, jusqu'en Chine. Chaque année, le Club des actionnaires propose à ses membres de participer aux avant-premières.

L'abus d'alcool est dangereux pour la santé.

 clubactionnaires.carrefour.com
 club@actionnaires.carrefour.com
 0 805 902 902
 @GroupeCarrefour



Parce que vous êtes un actionnaire fidèle
de Carrefour, participez à la vie
du Club des actionnaires

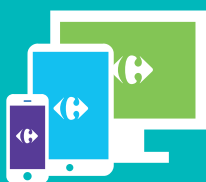


L'abus d'alcool est dangereux pour la santé.

*Reflets
de
France*

Rejoignez le Club
et recevez, en cadeau de bienvenue,
un superbe coffret de produits
Reflets de France que nous avons
sélectionnés pour vous, en plus
des autres avantages du Club*.

clubactionnaires.carrefour.com



Un site web
et de l'information
en direct



Des offres
privilégiées



Un lien permanent
et des rencontres
exclusives



0 805 902 902

APPEL GRATUIT DEPUIS UN
POSTE FIXE EN FRANCE

* ce coffret est réservé aux 1 000 premières adhésions au Club des actionnaires. Pour devenir membre du Club des actionnaires Carrefour, vous devez détenir au moins 1 action au nominatif ou au moins 100 actions au porteur. Les conditions d'éligibilité et d'adhésion au Club sont disponibles dans le règlement en ligne sur www.carrefour.com

DEVENEZ MEMBRE DU CLUB

LES AVANTAGES

DES RENCONTRES DÉDIÉES EXCLUSIVES

Vous êtes convié à un programme de rencontres, de réunions et de visites de magasins.

DES ÉVÈNEMENTS EXCEPTIONNELS

Vous êtes invité à des événements où Carrefour est partenaire.

UNE OFFRE PRIVILÉGIÉE

Vous pouvez demander à bénéficier de la gratuité de la cotisation annuelle à la carte PASS.



DÉCOUVREZ UN NOUVEAU SUPPORT D'INFORMATION

Carrefour a lancé une **newsletter** spécialement dédiée aux membres du Club des actionnaires.

Un moyen simple de retrouver en quelques clics :

- les actualités du Groupe ;
- les engagements et initiatives de Carrefour en matière de RSE ;
- les rendez-vous : publications de résultats, réunions d'actionnaires, et autres événements.

Devenez membre du Club des actionnaires et recevez automatiquement cette newsletter.



COMMENT DEVENIR MEMBRE EN 3 ÉTAPES ?

1/ ALLEZ SUR

clubactionnaires.carrefour.com

2/ CLIQUEZ SUR

Adhérer au Club des actionnaires

3/ COMPLÉTEZ

le formulaire d'adhésion

> Retrouvez la marche à suivre en vidéo dans la rubrique Actionnaire sur www.carrefour.com

UNE CONDITION

Pour adhérer, il vous suffit de détenir au moins 1 action au nominatif ou au moins 100 actions au porteur.

VOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS EXCLUSIFS

RÉSULTATS FINANCIERS

> 17 janvier 2018 (après bourse) : publication du chiffre d'affaires 4 T 2017
> 1^{er} mars 2018 (avant bourse) : résultats annuels 2017

RENCONTRES ACTIONNAIRES

> 23 et 24 novembre : Actionaria à Paris
> 30 novembre : à Annecy
> 7 décembre : à Bordeaux

CLUB DES
ACTIONNAIRES



Retrouvez-nous sur
clubactionnaires.carrefour.com



clubactionnaires.carrefour.com



club@actionnaires.carrefour.com



0 805 902 902



@GroupeCarrefour

Actionnaires au nominatif
Société Générale
Securities Services

02 51 85 67 89