



DOCUMENT DE REFERENCE 2010



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 28 avril 2011, conformément à l'article 212-13 du Règlement Général de l'AMF. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Ce document a été établi par l'Emetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

SOMMAIRE

1.	PERSONNES RESPONSABLES	4
2.	CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	5
3.	INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES	5
4.	FACTEURS DE RISQUES	14
5.	INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR	23
	5.1. Histoire et évolution de la société	
	5.2. Investissements	
6.	APERCU DES ACTIVITÉS	25
	6.1. Principales activités	
	6.2. Principaux marchés	
7.	ORGANIGRAMME	40
8.	PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS	40
9.	EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT	41
	9.1. Situation financière	
	9.2. Résultat d'exploitation	
10.	TRÉSORERIE ET CAPITAUX	41
11.	RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES	42
12.	INFORMATION SUR LES TENDANCES	43
13.	PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE	47
14.	ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE	48
15.	RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES	54
16.	FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION	58
17.	SALARIES	63
18.	PRINCIPAUX ACTIONNAIRES	66
19.	OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS	69
20.	INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR	70
	20.1. Informations financières historiques	
	20.2. Informations financières pro forma	
	20.3. Etats financiers	
	20.4. Vérification des informations financières historiques annuelles	
	20.5. Date des dernières informations financières	
	20.6. Informations financières intermédiaires et autres	
	20.7. Politique de distribution des dividendes	

	20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	
	20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	
21.	INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES	191
	21.1. Capital social	
	21.2. Acte constitutif et statuts	
22.	CONTRATS IMPORTANTS	197
23.	INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS	197
24.	DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC	197
25.	INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS	197

ANNEXES

- Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport établi en application de l'article L225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil d'Administration de la société Carrefour, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux.
- Tableaux récapitulatifs de la rémunération des mandataires sociaux.
- Document d'information annuel.
- Honoraires des Commissaires aux comptes
- Informations sur le programme de rachat d'actions.
- Rémunération des mandataires sociaux.
- Mandats des mandataires sociaux au cours des 5 dernières années
- Parc de magasins intégrés.
- Evolution du cours de bourse sur 18 mois
- Table de concordance du Rapport Financier Annuel.

Conformément à l'article 28 du règlement européen n° 809/2004 du 29 avril 2004, le présent document de référence incorpore par référence les informations suivantes auxquelles le lecteur est invité à se reporter :

- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2009 : comptes consolidés, comptes sociaux et rapports des Commissaires aux comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 22 avril 2010 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous le numéro D.10-0305, respectivement aux pages 55 à 133, 134 à 146, 178 à 179 et 180 à 181.
- au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2008 : comptes consolidés, comptes sociaux et rapports des Commissaires aux comptes y afférents figurant dans le document de référence déposé le 16 avril 2009 auprès de l'Autorité des Marchés Financiers sous le numéro D.09-267, respectivement aux pages 54 à 119, 120 à 135, 167 à 168 et 169 à 171.

Les informations incluses dans ces deux documents de référence, autres que celles visées ci-dessus, sont, le cas échéant, remplacées ou mises à jour par les informations incluses dans le présent document de référence. Ces deux documents de référence sont accessibles dans les conditions décrites à la rubrique 24 « Documents accessibles au public » du présent document de référence.

1. PERSONNES RESPONSABLES

1.1. Monsieur Lars Olofsson, Administrateur-Directeur Général.

1.2. « J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et le rapport de gestion ci joint présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les états financiers consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2010 présentés dans ce document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux, figurant en pages 229 à 231, qui contient une observation relative aux changements de méthodes comptables.»

Le 27 avril 2011

Lars Olofsson
Administrateur-Directeur Général

2. CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

Commissaires aux comptes titulaires

Deloitte & Associés

185, avenue Charles de Gaulle (92524) Neuilly sur Seine cedex
représenté par M. Frédéric Moulin

Date du premier mandat : AGO du 15/04/2003

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

KPMG SA

3, cours du Triangle, 92939 Paris la Défense cedex
représenté par M. Eric Ropert

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 2014.

Commissaires aux comptes suppléants

BEAS

7-9, villa Houssay (92524) Neuilly sur Seine Cedex

Date du premier mandat : AGO du 15/04/2003

Expiration du mandat actuel lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

M. Bernard Perot

32, rue du 19 janvier (92500) Rueil Malmaison

Date du premier mandat : AGO du 28/04/2009

Expiration du mandat actuel : Mandat expirant lors de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2014.

3. INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES

Informations financières sélectionnées

en millions d'euros	2010	2009
Chiffre d'affaires hors taxes	90 099	85 366
Résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions	4 893	4 568
Résultat opérationnel courant	2 972	2 720
Résultat opérationnel	1 836	1 657
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	382	343
Résultat net, part du Groupe	433	276
en euros	2010	2009
Résultat net des activités poursuivies par action	0,56	0,50
en millions d'euros	31/12/2010	31/12/2009
Dette nette	7 997	6 600

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2011

Croissance des ventes encourageante au premier trimestre
 CA TTC T1 2011 : + 3,9% à taux de changes courants, +2,1% à taux de changes constants
 + 0,6% en comparable hors essence, ajusté de l'effet calendaire

	T1 2011	courant	constant	Mag comp	Mag comp hors calendaire
CA TTC (million €)	24 698	+3,9%	+2,1%	+0,8%	+1,9%
France	9 283	+1,8%	+1,8%	+1,9%	+3,0%
Europe de l'Ouest	4 651	-4,7%	-4,7%	-2,5%	-1,1%
Marchés de croissance	8 212	+12,2%	+6,7%	+1,8%	+2,9%
DIA	2 551	+3,7%	+2,9%	+0,3%	+0,9%
CA TTC hors essence (million €)	22 486	+2,7%	+0,9%	-0,5%	+0,6%
France	7 631	-0,9%	-0,9%	-0,9%	+0,2%
Europe de l'Ouest	4 384	-6,3%	-6,3%	-4,0%	-2,6%
Marchés de croissance	7 920	+12,3%	+6,8%	+1,9%	+3,0%
DIA	2 551	+3,7%	+2,9%	+0,3%	+0,9%

FRANCE – ventes stables en comparable hors essence ajustées du calendaire, meilleure performance des petits formats

- **Hypermarchés** : ventes en comparable hors essence et ajustées de l'effet calendaire en baisse de 1% dans un environnement marqué par davantage de promotions, déploiement du nouveau système *back office* en ligne avec les objectifs
- **Carrefour Market** : croissance robuste de 1,4% des ventes en comparable hors essence ajustées du calendaire, portée par une solide offre commerciale
- **Carrefour City et Carrefour Contact** : excellente performance en comparable des magasins convertis

EUROPE DE L'OUEST – trimestre difficile (-4,0% en comparable hors essence, -2,6% en comparable hors essence et ajusté du calendaire) avec des signes encourageants en Belgique et en Espagne

- **Belgique** : amélioration des performances, notamment dans les hypermarchés, rebond après la restructuration en 2010
- **Espagne** : ventes alimentaires en hypermarchés en hausse de 1%, en comparable et ajustées de l'effet calendaire – première progression depuis 2008. Le non alimentaire est pénalisé par une base de comparaison difficile dans l'électronique grand public.
- **Italie** : des performances difficiles ce trimestre, repositionnement prix en cours

MARCHES EMERGENTS – croissance solide en Amérique Latine (+11,6% à taux de changes constants, +12,6% ajusté de l'effet calendaire) et en Asie (+7,8% à taux de changes constants, +7,9% ajusté de l'effet calendaire)

- **Brésil** : solide performance avec une croissance de 12,4% à taux de changes constants et ajustée de l'effet calendaire, retour de la croissance pour les hypermarchés, performance toujours solide d'Atacadao
- **Chine** : succès du nouvel an Chinois et ventes solides au premier trimestre (+12,1% à taux de changes constants)
- **Autres pays d'Europe** : environnement général plus difficile conduisant à des performances négatives en comparable

CARREFOUR PLANET – croissance continue des ventes et des débits

- **Magasins pilotes** : les ventes progressent en moyenne de 6,2% pour les 6 magasins pilotes depuis leur ouverture ; la croissance des ventes et du trafic est de 9,9% pour les quatre magasins modèles Vénissieux, Mont St Jean, Mostoles et El Pinar
- **Le déploiement** a débuté : en ligne avec notre objectif de déployer 92 magasins Carrefour Planet en 2011

DIA – croissance de +2,9% à taux de changes constants (+3,5% ajusté de l'effet calendaire) portée par une forte croissance dans les pays émergents

- **Espagne** : performance robuste et gains de part de marché dans un marché difficile
- **France** : performance toujours positive des 371 magasins convertis à l'enseigne Dia
- **Marchés émergents** : poursuite d'une forte croissance (+23,4% à taux de changes constants)

Lars Olofsson, Administrateur Directeur Général, a déclaré :

« Carrefour enregistre une croissance des ventes solide au premier trimestre 2011, confirmant la dynamique observée en 2010. Cette croissance des ventes a été largement portée par l'Amérique latine et l'Asie, notamment au Brésil et en Chine. En Europe, dans un contexte qui est resté tendu, nous voyons des signes encourageants : les performances de nos magasins de proximité sous enseignes Carrefour en France ainsi que la poursuite de l'amélioration en Belgique et en Espagne. Forts de la très bonne progression des ventes et des débits des magasins pilotes Carrefour Planet, nous rentrons désormais dans la phase de déploiement industrialisé. Avec la poursuite de nos économies de coûts et nos trois moteurs de croissance – pays émergents, Carrefour Planet et les produits Carrefour – Nous sommes en bonne voie pour atteindre notre objectif de croissance des ventes et du résultat opérationnel en 2011 ».

GROUPE

1er trimestre 2011

	CA TTC (m€)	Mag Comp (%)	Expans ion (%)	Croiss ance Organi que (%)	Acquis i- tions (%)	Total à Tx Chge Const. (%)	Impact Monna ies (%)	Total (%)	Mag Comp (Hors essence) (%)	Total à Tx Chge Const. (Hors essence) (%)
France	9 920	1,4%	-0,1%	1,3%	0,0%	1,3%	0,0%	1,3%	-1,3%	-1,3%
Europe (ex Fr)	7 763	-3,1%	-0,6%	-3,7%	0,2%	-3,5%	-0,2%	-3,7%	-4,1%	-4,6%
Amérique latine	4 577	6,9%	6,0%	12,9%	0,0%	12,9%	7,1%	20,0%	7,4%	13,6%
Asie	2 438	2,1%	4,2%	6,3%	1,5%	7,8%	7,9%	15,7%	2,1%	7,8%
TOTAL	24 698	0,8%	1,1%	1,9%	0,2%	2,1%	1,8%	3,9%	-0,5%	0,9%

FRANCE

- Ventes en comparable stables hors pétrole et ajustées du calendrier dans un environnement qui reste difficile
- Ventes en comparable en hypermarchés en baisse de 1,0% hors pétrole, ajustées du calendrier, activité promotionnelle solide
- Croissance des ventes de 1,4% en comparable pour Carrefour Market hors pétrole et ajustée du calendrier
- Succès de la convergence d'enseignes : excellente performance des 494 Carrefour City et Carrefour Contact
- Poursuite de la performance positive des 371 magasins sous enseigne Dia

1er TRIMESTRE 2011

	CA TTC (m€)	Mag Comp (%)	Expansion (%)	Total (%)
France	9 920	1,4%	-0,1%	1,3%
Hypermarchés	5 254	0,2%	0,1%	0,3%
Supermarchés	3 110	3,4%	-0,3%	3,1%
Hard discount	636	-6,6%	0,7%	-5,9%
Autres	920	7,2%	-0,7%	6,5%

Note : les ventes réalisées avec nos partenaires franchisés sont désormais présentées sur la ligne de la Business Unit appropriée et non plus sur la ligne « Autres » afin de donner une image plus fidèle de l'activité de l'ensemble du parc sous enseigne.

Les ventes sont globalement stables (-0,2%) hors pétrole et ajustées du calendrier. L'impact calendaire est estimé à -1,1% sur le trimestre. A surface constante, les enseignes Carrefour ont perdu 50 points de base de part de marché (source Nielsen), par rapport à un gain de 80 points de base sur la même période l'année passée.

Hypermarchés

Au premier trimestre, les ventes à magasins comparables hors essence sont en baisse de -2,5% (-1,0% hors effet calendaire de -1,5%). Pour les hypermarchés intégrés, les débits sont en baisse de 2,2%, le panier moyen de 0,5%. Le chiffre d'affaires alimentaire baisse de 2,5% et le non-alimentaire baisse de 3,1%

Supermarchés

Les ventes de supermarchés hors essence, à magasins comparables et ajustées du calendrier sont en hausse de +1,4%. Ce chiffre inclut les ventes à nos franchisés, qui représentent 25% du total des ventes de la Business Unit.

Les magasins intégrés Carrefour Market enregistrent une baisse de 0,8% de leurs ventes en comparable (stables ajustées du calendrier) avec une légère baisse des débits et un panier moyen globalement stable après la forte progression des ventes enregistrée au premier trimestre 2010 (+4,8% en comparable au T1 2010).

Hard discount, proximité et autres activités

Les magasins hard discount intégrés enregistrent une baisse de leurs ventes de -5,6% en comparable ajustées du calendrier. Le chiffre est toujours affecté par les fermetures temporaires de magasins pour passer à l'enseigne Dia, à hauteur de -2,3%. Les magasins Dia nouvellement transformés continuent d'enregistrer de bonnes performances, principalement du fait d'une amélioration du trafic. A fin mars, ce sont 371 magasins qui ont été transformés ou ouverts sous enseigne Dia.

La ligne « Autres » (dont 85% représentent les activités de proximité et de cash & carry) ont enregistré des ventes en hausse de 6,5%, ou de 7,2% en comparable. Le réseau de proximité a enregistré des ventes en comparable en hausse de +4,1% ce trimestre.

EUROPE DE L'OUEST (hors France)

- Un trimestre difficile avec une baisse des ventes de 2,1% en comparable hors pétrole et ajustée du calendaire
- Gains de parts de marché en Espagne, reflet de la solidité des volumes alimentaires dans un marché qui reste tendu. Ventes plus difficiles en électronique grand public, face à des comparables T1 2010 élevés
- Signes encourageants en Belgique avec une croissance de 3,1% des comparables hors pétrole et ajustée du calendaire
- Ralentissement en Italie

1er TRIMESTRE 2011

	CA TTC (m€)	Mag Comp (%)	Expansion (%)	Total (%)
Europe de l'Ouest (G3)	5 714	-2,3%	-1,6%	-3,9%
Espagne	3 269	-2,6%	+1,1%	-1,5%
Hypermarchés	1 999	-3,3%	+0,2%	-3,1%
Supermarchés	180	-1,9%	+7,0%	+5,1%
Hard discount	1 064	-1,4%	+1,2%	-0,2%
Autres	26	+4,6%	+32,1%	+36,7%
Italie	1 455	-4,6%	-4,1%	-8,7%
Hypermarchés	615	-3,7%	-3,9%	-7,6%
Supermarchés	560	-6,8%	-5,3%	-12,1%
Autres	280	-1,8%	-1,9%	-3,7%
Belgique	990	+2,3%	-6,2%	-3,9%
Hypermarchés	450	+4,4%	-10,8%	-6,4%
Supermarchés	476	+0,5%	-3,0%	-2,5%
Autres	64	-0,2%	+3,9%	+3,7%

Espagne

Les ventes en Espagne reculent de -3,2% hors pétrole et ajustées du calendaire dans un environnement qui reste difficile.

Les ventes en comparable des hypermarchés sont en baisse de -3,3% (-6,2% hors essence), mais le format a enregistré des gains de parts de marché ce trimestre dans le segment des hypermarchés. Les ventes non alimentaires ont baissé de -13,7% en comparable, tirées à la baisse par de mauvaises ventes en EPCS. L'an dernier au premier trimestre, les ventes EPCS avaient été soutenues par le passage à la télévision digitale.

Les ventes alimentaires n'ont baissé que de 0,7%, une performance résistante dans un marché qui a continué à enregistrer des baisses de volumes et malgré l'effet calendaire négatif de Pâques. Ce trimestre, la déflation alimentaire était proche de zéro.

Les ventes de Carrefour Express sont en baisse de 1,9% en comparable, en amélioration par rapport au trimestre précédent.

Les ventes de Hard Discount ont enregistré une baisse de leurs ventes de 0,8% en comparable ajusté de l'effet calendaire. Le format Hard Discount a gagné des parts de marché sur le trimestre.

Italie

Les ventes comparables hors pétrole et ajustées du calendaire baissent de 3,8% ce trimestre.

Les supermarchés enregistrent une baisse de leurs ventes en comparable de -5,4%, hors pétrole et hors calendaire. Les investissements commerciaux ont été décidés de manière à repositionner notre politique prix dans les supermarchés italiens.

Belgique

Les ventes en Belgique en comparable augmentent de 3,1% ajusté de l'effet calendaire, le redressement se confirmant après la restructuration de nos activités en Belgique en 2010. Pour rappel, les ventes du premier trimestre 2010 avaient été affectées par les perturbations liées aux annonces. Les ventes totales en Belgique sont en baisse à cause de l'effet périmètre, 8 hypermarchés et 3 supermarchés ayant été fermés et un hypermarché et 20 supermarchés ayant été transférés à nos partenaires franchisés en 2010.

Les ventes comparables en hypermarchés ont enregistré une augmentation de 5,2% des ventes hors essence et hors calendaire, reflet d'une croissance solide des débits. Les ventes de supermarchés sont en augmentation de 1,3% en comparable hors essence et ajustée du calendaire. Nos activités de proximité ont enregistré une augmentation de leurs ventes de 3,7% au total (+0,6% ajustées du calendaire en comparable).

MARCHES DE CROISSANCE

- Progression soutenue des ventes (+7,5% à taux de changes constants)
- Croissance significative des ventes en Amérique latine, croissance soutenue au Brésil
- Croissance continue en Chine avec +12% à changes constants
- Ventes en comparable négatives dans les marchés de croissance européens

1er TRIMESTRE 2011						
	CA TTC (€ m)	Mag Comp (%)	Expansion (%)	Total à Tx Chge Const. (%)	Impact Monnaies (%)	Total (%)
Total marchés de croissance	9 064	+2,4%	+5,1%	+7,5%	+5,3%	+12,8%
Am Latine	4 577	+6,9%	+6,0%	+12,9%	+7,1%	+20,0%
Brésil	3 304	+5,0%	+7,0%	+12,0%	+10,4%	+22,4%
Argentine	859	+17,7%	+3,4%	+21,1%	-3,8%	+17,3%
Colombie	414	-0,8%	+4,5%	+3,7%	+5,0%	+8,7%
Asie	2 438	+2,1%	+5,7%	+7,8%	+7,9%	+15,7%
Chine	1 600	+3,9%	+8,1%	+12,0%	+6,2%	+18,2%
Taiwan	435	+0,2%	-1,2%	-1,0%	+11,0%	+10,0%
Indonésie	267	+4,0%	+2,7%	+6,7%	+5,7%	+12,4%
Autres pays	136	-7,9%	+9,0%	+1,1%	+12,3%	+13,4%
Europe	2 049	-5,3%	+2,8%	-2,5%	-0,7%	-3,2%
Pologne	528	-3,2%	-0,9%	-4,1%	+1,0%	-3,1%
Turquie	416	-5,5%	+9,9%	+4,4%	-3,2%	+1,2%
Roumanie	267	-4,1%	+6,1%	+2,0%	-2,6%	-0,6%
Grèce	625	-8,1%	+0,6%	-7,5%	0,0%	-7,5%
Portugal	208	-3,6%	+1,4%	-2,2%	0,0%	-2,2%
Autres pays	5	na	na	na	na	na

Amérique Latine

Les ventes en Amérique latine progressent de +12,9% à taux de changes constants (+20,0% à taux de changes courants), dynamisées par une performance solide en comparable (+6,9%) et une expansion soutenue (+6,0%).

Au **Brésil**, les ventes progressent de +13,1% à changes constants ajustées du calendrier (+23,5% à changes courants). Atacadao continue d'enregistrer une croissance des ventes à deux chiffres (+20,6% à changes constants hors calendrier), en partie soutenue par l'expansion. Le Brésil est le deuxième pays le plus important au sein du groupe ce trimestre.

En **Argentine**, les ventes en comparable progressent de 17,9% ajustées du calendrier, alors qu'en **Colombie**, les ventes comparables progressent de 1,4% (hors pétrole, hors calendrier).

Asie

Les ventes en Asie progressent de +7,8% à changes constants (+15,7% à changes courants), avec une croissance en comparable solide de 2,1%.

En **Chine**, nos ventes progressent de +12,0% à changes constants (+18,2% à changes courants), soutenues notamment par de bonnes ventes lors du Nouvel An chinois. En comparable, elles augmentent de +3,9% sur le trimestre, alors que l'expansion et l'acquisition Baolongcang contribuent à hauteur de 8,1%.

A **Taiwan**, en comparable, les ventes augmentent de +0,2%, le troisième trimestre consécutif de hausse.

En **Indonésie**, les ventes progressent de +6,7% à changes constants, et sont en hausse de 4,0% en comparable.

Europe

Les ventes de nos autres marchés en Europe baissent de -2,5% à changes constants (-3,2% à changes courants).

Les ventes en comparable en **Grèce** sont en baisse de 8,1%, reflet d'un contexte économique toujours difficile.

Les ventes sont également en baisse en **Pologne** (-3,2% en comparable, 3,1% à changes courants), reflétant un effet calendaire négatif à hauteur de -3,6% sur le trimestre et des comparables difficiles.

La Turquie et la Roumanie enregistrent une progression des ventes de 4,4% et de 2,0% respectivement à changes constants (+1,2% et -0,6% à changes courants).

EXPANSION

Sur le premier trimestre 2011, nous avons ouvert ou acquis 231 nouveaux magasins sous enseignes, ce qui représente une création brute de 116 000 m².

En France, nous avons ouvert et procédé à des agrandissements pour 10 000 m², dont 5 000 m² pour les supermarchés, 2 000 m² pour le hard discount et 3 000 m² pour les magasins de proximité. 2 supermarchés, 3 magasins hard discount et 22 magasins de proximité ont été ouverts ou acquis sur la période.

En Europe (hors France), nous avons ouvert ou acquis 4 nouveaux hypermarchés, 23 supermarchés, 81 magasins hard discount et 65 magasins de proximité. Au total, nous avons ouvert et acquis pour 82 000 m² additionnels.

En Amérique latine, 1 hypermarché, 2 supermarchés, 13 magasins hard discount et 6 magasins de proximité ont été ouverts ou acquis dans le trimestre, totalisant 14 000 m².

En Asie, 1 hypermarché et 8 magasins hard discount ont été ouverts ou acquis, pour un total de 10 000 m².

PARC DE MAGASINS SOUS ENSEIGNES – T1 2011

Nb de magasins	Dec. 2010	Ouvertures	Acquisitions	Fermetures	Transferts	Cessions	Mars. 2011
Hypermarchés	1 401	6	0	5	-1	0	1 401
France	231	0	0	0	0	0	231
Europe (hors France)	506	4	0	2	-1	0	507
Amérique Latine	328	1	0	1	0	0	328
Asie	336	1	0	2	0	0	335
Supermarchés	2 952	26	1	35	1	0	2 945
France	973	1	1	1	0	0	974
Europe (hors France)	1 804	23	0	32	1	0	1 796
Amérique Latine	156	2	0	0	0	0	158
Asie	19	0	0	2	0	0	17
Hard discount	6 373	105	0	74	0	0	6 404
France	936	3	0	12	0	0	927
Europe (hors France)	4 195	81	0	56	0	0	4 220
Amérique Latine	856	13	0	4	0	0	865
Asie	386	8	0	2	0	0	392
Magasins de proximité	5 059	93	0	83	0	10	5 059
France	3 217	22	0	19	0	10	3 210
Europe (hors France)	1 783	65	0	54	0	0	1 794
Amérique Latine	45	6	0	6	0	0	45
Asie	14	0	0	4	0	0	10
Cash & carry	152	0	0	1	0	0	151
France	137	0	0	0	0	0	137
Europe (hors France)	14	0	0	1	0	0	13
Asie	1	0	0	0	0	0	1
Total	15 937	230	1	198	0	10	15 960
France	5 494	26	1	32	0	10	5 479
Europe (hors France)	8 302	173	0	145	0	0	8 330
Amérique Latine	1 385	22	0	11	0	0	1 396
Asie	756	9	0	10	0	0	755

T1 2011 – VENTES CONSOLIDEES TTC

	Ventes T1 11 (m€)	Ventes T1 10 (m€)	Variation à tx Changes courants (%)	Variation à tx changes constants (%)
France	9 920	9 792	1,3	1,3
Espagne	3 269	3 321	-1,5	-1,5
Italie	1 455	1 594	-8,7	-8,7
Belgique	990	1 030	-3,9	-3,9
Grèce	625	675	-7,5	-7,5
Portugal	208	213	-2,2	-2,2
Pologne	528	544	-3,1	-4,1
Turquie	416	411	1,2	4,4
Romanie	267	269	-0,6	2,0
Autres	5	5	na	na
Europe	7 763	8 062	-3,7	-3,5
Brésil	3 304	2 700	22,4	12,0
Argentine	859	732	17,3	21,1
Colombie	414	381	8,7	3,7
Amérique Latine	4 577	3 813	20,0	12,9
Chine	1 600	1 354	18,2	12,0
Taiwan	435	396	10,0	-1,0
Malaisie	110	97	13,3	0,8
Indonésie	267	237	12,4	6,7
Singapour	21	23	-7,7	-17,0
Inde	5	0	na	na
Asie	2 438	2 107	15,7	7,8
Groupe	24 698	23 774	3,9	2,1

VENTES TTC HORS ESSENCE G4

1er Trimestre 2011

	Mag Comp (Hors essence) (%)	Total à Tx Chge const. (Hors essence) (%)
France	-1,3%	-1,3%
Hypermarchés	-2,5%	-2,5%
Supermarchés	+0,7%	+0,5%
Hard discount	-6,6%	-5,9%
Autres	+3,9%	+4,2%
Europe de l'Ouest (G3)	-3,5%	-5,1%
Espagne	-4,5%	-3,3%
Hypermarchés	-6,2%	-6,0%
Supermarchés	-3,8%	+3,5%
Hard discount	-1,4%	-0,2%
Autres	+4,6%	+36,7%
Italie	-5,3%	-9,7%
Hypermarchés	-5,3%	-9,2%
Supermarchés	-6,8%	-12,9%
Autres	-1,8%	-3,7%
Belgique	+2,3%	-3,9%
Hypermarchés	+4,4%	-6,4%
Supermarchés	+0,5%	-2,5%
Autres	-0,2%	+3,7%

4. FACTEURS DE RISQUES

RISQUES FINANCIERS

Le Groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- risque de marché
- risque de crédit
- risque de liquidité

Il incombe au Conseil d'Administration de définir et superviser le cadre de la gestion des risques du Groupe. Un Comité des Risques, responsable de la définition et du contrôle de la politique de gestion des risques du Groupe, a été mis en place. Il se compose du directeur financier du Groupe, du directeur de la direction trésorerie et des financements du groupe (DTFG), des responsables Front-Office et Contrôle des Risques de la DTFG, du directeur de l'audit interne groupe et d'un cabinet de conseil externe.

La politique de gestion des risques du Groupe a pour objectif d'identifier et d'analyser les risques auxquels le Groupe doit faire face, de définir les limites dans lesquelles les risques doivent se situer et les contrôles à mettre en œuvre, de gérer les risques et de veiller au respect des limites définies. La politique et les systèmes de gestion des risques sont régulièrement revus afin de prendre en compte les évolutions des conditions de marché et des activités du groupe. Le Groupe, par ses règles et procédures de formation et de gestion, vise à développer un environnement de contrôle rigoureux et constructif dans lequel tous les membres du personnel ont une bonne compréhension de leurs rôles et de leurs obligations.

Le Comité des Comptes du Groupe a pour responsabilité de veiller à l'application de la politique et des procédures de gestion des risques du Groupe, et d'examiner l'adéquation du cadre de gestion des risques avec les risques auxquels le Groupe doit faire face. Le Comité des Comptes est assisté dans son rôle de surveillance par l'audit interne. L'audit interne réalise des revues régulières et ciblées des contrôles et des procédures de gestion des risques, dont les résultats sont communiqués au Comité des Comptes.

Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité / risque.

Le Groupe achète et vend des instruments financiers afin de gérer les risques de marché. Toutes ces opérations sont réalisées dans le respect des directives définies par le Comité des Risques. Généralement, le Groupe cherche à appliquer, dans la mesure du possible, une comptabilité de couverture pour gérer la volatilité de ses résultats.

- **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 et concerne essentiellement l'importation. Le risque sur les opérations d'importation fermes est couvert par des achats à terme de devises.

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 12 mois.

(i) Le risque de change opérationnel intervient principalement sur les importations de marchandises pour environ 1 milliard de dollars par an. Les couvertures mises en place le sont au moyen de contrats de change à terme.

(ii) Le risque de change financier intervient sur les financements en devise : il est systématiquement couvert au moyen de swaps de change ou de cross currency swaps. Au 31 décembre 2010, cela représente un encours couvert de 487 millions d'euros pour les financements accordés aux filiales et la couverture des comptes bancaires auxquels il convient d'ajouter un encours couvert de près de 800 millions d'euros pour une dette en livre sterling.

(iii) Le risque de conversion ('translation risk') porte sur la contrevaletur au cours de clôture de la situation nette des filiales dont la devise fonctionnelle n'est pas l'Euro. Par définition, c'est un risque dont l'échéance n'est pas connue. Ce risque n'est pas couvert.

Présentation de l'effet change sur les soldes intermédiaires du compte de résultat

En millions d'euros	2009	2010	variation 2009/2010	
			change courant	change constant
Chiffre d'affaires hors taxes	85 366	90 099	5,5%	2,2%
Résultat opérationnel courant	2 720	2 972	9,3%	6,3%
Résultat opérationnel	1 657	1 836	10,8%	9,3%
Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe	343	382	11,3%	20,5%
Résultat net des activités abandonnées - part du Groupe	- 67	52	-177,4%	-169,5%
Résultat net - part du Groupe	276	433	56,7%	66,2%

▪ Risque de taux d'intérêt

La gestion du risque de taux est assurée centralement par la direction trésorerie et des financements du Groupe (DTFG). Cette dernière est soumise à une obligation de reporting de ses opérations et établit une mesure de performance mensuelle permettant d'identifier :

- le résultat sur les actions menées,
- l'adéquation des actions entreprises avec la politique des risques du Groupe.

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.

1) Le Groupe se préserve par exemple du risque de variation des taux d'intérêts à la hausse sur les billets de trésorerie et autres dettes à court et moyen terme par l'utilisation d'instruments financiers.

2) La dette à long terme est émise principalement à taux fixe, protégeant ainsi le Groupe contre une hausse des taux. Néanmoins le Groupe utilise des instruments financiers en vue de bénéficier partiellement de la baisse des taux.

Cette stratégie a pour effet de limiter fortement l'impact des hausses de taux, tout en bénéficiant d'une baisse éventuelle.

Le calcul de sensibilité (à un an – sur l'ensemble de la dette) à l'évolution des taux est présenté dans le tableau ci-dessous :

Effet sur les charges financières d'une simulation sur les taux d'intérêts (en millions d'euros) *	baisse des taux de 0,50%	hausse des taux de 0,50%
Variation de charges financières avant dérivés	(19)	19
Variation de charges financières des dérivés	(2)	(1)
Variations de charges financières après dérivés	(22)	19

* (Gains), perte.

Sur la base des données de marché à la date de clôture et du niveau particulièrement bas des taux d'intérêt de référence du Groupe, l'impact des instruments dérivés de taux et des passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat a été établi sur la base d'une variation instantanée de +/- 50 points de base de la courbe des taux d'intérêts euro au 31 décembre 2010.

▪ Risque sur actions

1) Actions Carrefour

Carrefour est attentif à l'évolution du cours de ses actions. Il s'efforce de disposer d'une capitalisation boursière suffisante, afin de :

- préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché ;
- soutenir le développement futur de l'activité.

Occasionnellement, le Groupe achète ses propres actions sur le marché. Le rythme et le volume de ces achats dépendent des cours sur le marché. Ces actions sont principalement utilisées dans le cadre des programmes d'attribution d'options sur actions du Groupe.

2) Autres actions

Le Groupe a pour politique de ne pas détenir de positions actions sauf circonstances particulières. Ainsi, les valeurs mobilières et les placements financiers sont essentiellement constitués de placements monétaires sur lesquels l'exposition du Groupe est faible.

Risque de crédit

Le Groupe considère que son exposition est la suivante :

Exposition au risque de crédit	31/12/2010	31/12/2009
(en millions d'euros)		
Titres de participation	181	274
Autres immobilisations financières long terme	1 361	1 036
Total Autres actifs financiers non courants	1 542	1 310
Encours clients des sociétés financières	5 556	5 220
Créances commerciales	2 555	2 337
Autres actifs financiers courants	1 811	2 051
Autres Actifs	664	532
Trésorerie et équivalents trésorerie	3 271	3 300
Exposition maximale au risque de crédit	15 400	14 749

Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation comprennent principalement les créances à recevoir des fournisseurs, des franchisés et les loyers à recevoir des galeries marchandes. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation, qui prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance.

Détail des variations de dépréciation créances douteuses

Clôture 31/12/2009	(206)
dotations	(117)
reprises	68
autres mouvements	(4)
Clôture 31/12/2010	(259)

Au 31 décembre 2010, le montant net des créances commerciales s'élève à 2 555 millions d'euros (note 20 de l'annexe aux comptes consolidés).

Le montant net des créances échues s'élève à 548 millions d'euros et la part des créances nettes échues de plus de 90 jours représente 6% du montant net total des créances commerciales. Ne présentant pas de risque de non recouvrement, ces créances ne font pas l'objet de provision pour dépréciation complémentaire.

Encours clients des sociétés financières

Les crédits à la clientèle présentés au bilan comprennent le capital restant dû à la date d'arrêté des comptes auquel s'ajoutent les intérêts, indemnités et primes d'assurance échus ainsi que ceux courus et non échus à cette même date.

Les créances à la clientèle sont classées en créances douteuses dès lors qu'elles présentent un risque de non recouvrement total ou partiel.

La dépréciation est calculée sur la base d'échéanciers déterminés selon les historiques de recouvrement constatés par nature de produit (crédit affecté, crédit revolving, prêt personnel ...) antériorité et dégradation de la créance douteuse.

- Ventilation des encours échus et non échus

En millions d'euros	Solde au 31/12/2010	Créance non échue à la date de clôture	Créances échues			
			entre 0 et 3 mois	entre 3 et 6 mois	entre 6 mois et un an	au-delà d'un an
encours des sociétés financières	5 556	5 118	307	47	30	54

En millions d'euros	Solde au 31/12/2009	Créance non échue à la date de clôture	Créances échues			
			entre 0 et 3 mois	entre 3 et 6 mois	entre 6 mois et un an	au-delà d'un an
encours des sociétés financières	5 220	4 613	258	93	156	100

- Balance âgée des encours clients des sociétés financières

(En millions d'euros)	TOTAL	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
France	2 998	1 398	1 499	101
Belgique	184	164	20	0
Espagne	1 222	789	279	154
Italie	127	82	29	16
Grèce	16	13	3	0
Argentine	98	90	8	0
Brésil	902	902	0	0
Dia Espagne	9	6	3	0
Total	5 556	3 444	1 841	272

Placements

Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en diversifiant ses investissements dans des titres liquides et uniquement avec des contreparties ayant au moins une notation de crédit A de Standard & Poor et A1 de Moody.

Outre les placements bancaires à court terme, Carrefour investit dans des Fonds Communs de Placement présentant les caractéristiques suivantes :

- capital garanti,
- liquidité quotidienne,
- achat/vente à cours connu,
- encours minimal du fonds de 1 milliard d'euros.

De manière générale, les fonds sont principalement composés de titres de créances négociables court terme (Certificats de dépôt, Billets de Trésorerie, Bons du Trésor à taux fixe) émis par des institutions financières de premier rang (notées A-1 par Moody's et P-1 par Standard & Poors) et/ou des Etats bénéficiant de notations équivalentes. La plupart des titres ont une maturité inférieure à 3 mois. Les placements sont diversifiés pour limiter l'exposition aux risques. Nos parts n'excèdent ainsi jamais 5% des encours des fonds.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité recouvre deux notions :

- le risque qu'un actif ou un passif ne soit pas monétisable ou subisse une forte perte de valeur eu égard aux conditions de marché (extrême faiblesse des volumes échangés ne permettant pas d'assurer une cotation à tout moment de l'instrument). Si le Groupe n'est plus en mesure de monétiser ses instruments de dette, il encourt un risque d'insuffisance de trésorerie et partant
- un risque de solvabilité.

Le risque de liquidité est donc constitué dans l'ordre par :

- une insuffisance de trésorerie disponible, puis
- une insuffisance des engagements reçus par les banques et/ou une impossibilité d'émettre de nouvelles dettes sur les marchés, et enfin
- l'illiquidité de tout actif long terme.

La conjonction de l'ensemble de ces facteurs conduit à l'insolvabilité.

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions normales ou « tendues », sans encourir de pertes inacceptables ou porter atteinte à la réputation du Groupe.

Les principales actions entreprises par la DTFG afin de gérer la liquidité consistent à :

- limiter les échéances de remboursement annuelles à un montant compris entre 1 milliard d'euros et 1,5 milliards d'euros ;
- mettre en place des crédits syndiqués pour 3,25 milliards d'euros ;
- utiliser mais de manière limitée le programme de billets de trésorerie (utilisation moyenne de 0,6 milliard d'euros pour une capacité d'émission de 5 milliards d'euros).

Ainsi, au 31 décembre 2010, la situation de liquidité du Groupe était solide : le Groupe disposait de 3,25 milliards d'euros de crédits syndiqués non tirés et sans condition (échéance 2012 et 2015) et avait émis pour 9,7 milliards d'euros d'obligations sachant que l'échéance 2011 était déjà refinancée.

Au 31 décembre 2010, le programme de billets de trésorerie comportait une échéance à moins de 2 mois d'un montant de 500 millions d'euros.

En cas de défaillance du marché et d'impossibilité de renouvellement de la ligne de billets de trésorerie, un tirage sur la ligne de crédit syndiqué (dont le montant maximum est de 3,25 milliards d'euros) pourra être effectué.

LITIGES ET AUTRES RISQUES

Comme tout projet d'envergure, le plan de transformation mis en œuvre par le Groupe comporte des risques. S'agissant du programme « Réinventer l'hypermarché », ces risques relèvent principalement de la réponse des clients aux nouvelles propositions commerciales.

Les sociétés du Groupe sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de leurs activités. Par ailleurs, celles-ci font également l'objet de contrôles fiscaux dont certains peuvent donner lieu à redressement. Les principaux litiges sont décrits en note 27 des annexes aux comptes consolidés.

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation présente (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Par ailleurs, le Groupe est sujet à divers litiges ou contentieux dont il estime qu'ils n'auront pas d'incidence significative sur sa situation financière, son activité et/ou son résultat.

ASSURANCES

Carrefour mène une politique d'assurance pour essayer au mieux de protéger les hommes et les biens.

A cette fin, le Groupe a mis en place des programmes mondiaux transversaux (notamment dommage, responsabilité civile, environnement, construction) permettant une uniformité de couverture de l'ensemble des formats (magasins intégrés), quels que soient leurs lieux d'implantation (à l'exception de pays dont la réglementation ne permet pas ce type de montage).

De plus, le Groupe veille à ce que les nouvelles acquisitions réalisées en cours d'année rejoignent rapidement ses protections transversales, ou le cas échéant bénéficient de ses protections en DIC / DIL (« Difference in conditions / Difference in limits »).

La politique d'assurance de Carrefour procède en une identification et une évaluation des risques existants et émergents, en étroite collaboration avec les opérationnels, les différentes Directions du Groupe concernées et des spécialistes extérieurs. Cette politique d'assurance implique aussi un suivi des mesures de prévention des risques au travers d'une gestion centralisée menée avec les assureurs, et les relais du Groupe dans chaque pays.

Le Groupe transfère les risques assurables qu'il a pu identifier au marché de l'assurance.

Les méthodes de suivi et de gestion des assurances font l'objet d'un contrôle et d'une attention régulière de la part d'acteurs indépendants : notamment les courtiers et les assureurs, mais aussi en interne par l'intermédiaire de la Direction des Assurances Groupe, qui dépend de la Direction Juridique Groupe.

Les informations qui suivent sont données à titre indicatif, afin d'illustrer les champs d'action de l'année 2010, elles ne sauraient être considérées comme inamovibles, dans la mesure où le marché de l'assurance est mouvant. En effet, la politique d'assurance du Groupe dépend et s'adapte aux conditions du marché, aux placements et couvertures disponibles.

Par ailleurs, afin d'optimiser ses coûts d'assurance et d'avoir une meilleure maîtrise de ses risques, Carrefour mène une politique de conservation de ses lignes de fréquence, via sa captive de réassurance et depuis le 1er janvier 2005, via sa propre société d'assurance implantée en Irlande, Carrefour Insurance Limited, agréée par les autorités Irlandaises, dont les résultats sont consolidés dans les comptes du Groupe.

Cette société d'assurance directe couvre principalement les risques de dommage aux biens et pertes d'exploitation des filiales de la zone Europe en Libre Prestation de Services, les filiales situées hors de la zone Europe (LPS) font l'objet d'une réassurance par le Groupe. Un agrégat par sinistre et par année d'assurance a été mis en place afin de protéger les intérêts de la captive et de limiter ses engagements. Au-delà d'une certaine limite, les risques sont transférés au marché de l'assurance.

Cette même stratégie de souscription s'applique pour les risques de responsabilité civile, mais au travers d'un schéma de réassurance uniquement. Les montants d'engagement de la captive sont limités par sinistre et par année d'assurance. Au-delà d'un certain montant, ils sont transférés au marché traditionnel de l'assurance.

Dommage aux biens et pertes d'exploitation

Cette assurance a pour objectif de protéger les actifs de l'entreprise.

La police en vigueur est délivrée sous forme "tous sauf" sur la base des garanties disponibles sur le marché de l'assurance. Elle couvre notamment, les risques traditionnels de ce type de garantie : incendie, foudre, vol, évènements naturels, pertes d'exploitation.

Les franchises sont adaptées aux formats des magasins et aux pays. Carrefour pratique par ailleurs, pour certains formats, une politique de Self Insured Retention adaptée à une sinistralité bien ciblée.

Le programme mis en place par le Groupe offre une limite de garantie de 220 millions d'euros par sinistre en dommages directs et pertes d'exploitation confondus. Ce programme comporte des sous-limitations notamment dans le domaine des évènements naturels.

Les exclusions en vigueur dans ce contrat sont conformes aux pratiques du marché. L'échéance de ce contrat est fixée au 1^{er} juillet de chaque année.

Responsabilité Civile

Il s'agit de couvrir les conséquences pécuniaires de la responsabilité civile de Carrefour pour le cas où sa responsabilité serait recherchée et engagée suite à la survenance d'un sinistre subi par un ou des tiers et dont le Groupe pourrait être à l'origine, tant en cours d'exploitation qu'après livraison.

Carrefour est un Groupe dont la plupart des sites sont classés ERP (Etablissement Recevant du Public) ; de ce fait son exposition aux risques doit tout particulièrement être prise en compte et implique une grande vigilance.

Les franchises varient selon les pays. Les exclusions en vigueur dans ce contrat sont conformes aux pratiques du marché, elles concernent en particulier certaines substances reconnues et identifiées comme toxiques, cancérigènes, etc.

Le Groupe Carrefour est couvert pour les risques d'atteinte à l'environnement dans le cadre de son programme mondial d'assurance de responsabilité civile.

La garantie RC de la Société est supérieure à 300 millions d'euros par sinistre et par an.

Ces risques font l'objet d'une approche assurance particulière en raison des conditions imposées par les réassureurs qui offrent des schémas de garanties plus limités pour les risques de pollution graduelle.

Néanmoins Carrefour a souscrit et mis en place des protections spécifiques et dédiées à ce type de risques.

Les risques spéciaux

Nous entendons ici notamment, les couvertures relatives aux mandataires sociaux.

Ces risques font l'objet de couvertures adaptées au plus près possible de l'exposition du Groupe. Compte tenu du caractère sensible de ces informations, les montants de couverture de ces différents contrats demeurent confidentiels.

Carrefour n'a pas souscrit une police d'assurance couvrant les risques de maladie, démission ou décès de ses « hommes clefs ».

Les couvertures d'assurance de construction

Elles ont pour objet de couvrir les intervenants à l'acte de construire mais aussi les conséquences de leurs actes.

Les montants de garantie mis en place sont conformes aux pratiques du marché et aux limites disponibles sur le marché de l'assurance pour ce type de risque.

Pour la phase chantier, police Tous Risques Chantier, les garanties sont souscrites à hauteur de 3 millions d'euros par sinistre (avec un maximum à hauteur du montant du projet, pour les projets entre 3 et 30 millions d'euros).

Pour la phase après réception, des polices de Dommage Ouvrage et/ou de Responsabilité Civile Décennale, leurs garanties sont à hauteur du coût de reconstruction de l'ouvrage.

Avantages sociaux

Conformément à la législation en vigueur, aux conventions collectives et aux accords d'entreprise, des programmes couvrant les risques liés aux accidents du travail, frais médicaux, prévoyance et retraite ont été mis en place dans chaque pays.

RISQUES INDUSTRIELS ET LIES A L'ENVIRONNEMENT

Le Groupe Carrefour a fait de sa responsabilité environnementale, un engagement fort de sa politique.

Compte tenu de notre activité qui ne comprend pas de risque environnemental majeur direct, nous avons identifié les principales conséquences environnementales sur lesquelles le Groupe a mis en place des actions :

- Prévention des risques liés aux stations services (pollution des sols, hydrocarbures)
- Maîtrise des consommations de fluides réfrigérants et d'énergie
- Pollution automobile (parking, distribution de carburants moins polluants)
- Logistique : réduction des émissions atmosphériques et recherche de transports alternatifs moins polluants
- Maîtrise des nuisances pour les riverains (bruit, intégration paysagère)
- Gestion des ressources naturelles (ressources halieutiques, bois...)
- Réduction des conséquences environnementales des emballages (prise en compte de l'environnement dès la conception de l'emballage, réduction des emballages)
- Valorisation des déchets / Recyclage
- Gestion de l'eau.

Les coûts engagés pour prévenir les conséquences de notre activité sur l'environnement correspondent pour partie aux frais de fonctionnement de la Direction Qualité & Développement Durable et de ses relais dans les pays. Cependant, la part la plus importante est la partie opérationnelle correspondant aux montants alloués aux projets spécifiques. En effet, la politique environnementale et la gestion des risques sont inhérents et gérés par chaque métier et ne sont pas uniquement opérés par la Direction Qualité et Développement Durable.

5. INFORMATIONS CONCERNANT L'ÉMETTEUR

5.1. Histoire et évolution de la société

5.1.1. Carrefour

5.1.2. RCS Nanterre 652 014 051

5.1.3. 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.

5.1.4. Société anonyme de droit français régie par les dispositions du Code de commerce.

La Société a été transformée en société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance à la suite de la décision de l'Assemblée Générale du 20 avril 2005. Par décision de l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008, la Société a modifié sa structure de gouvernance et adopté la forme de société anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions de Président et de Directeur Général étant dissociées.

Son siège social est sis à Boulogne-Billancourt (92100) 33, avenue Emile Zola.

5.1.5.

- 1959** Création de la société Carrefour supermarchés par les familles Fournier, Badin et Defforey qui exploitaient à Annecy un supermarché pratiquant des prix discompte.
- 1963** Ouverture du premier hypermarché français à Sainte-Geneviève-des-Bois (Essonne).
- 1970** Cotation en bourse des titres Carrefour.
- 1989** Carrefour prend pied aux Etats-Unis et à Taiwan.
- 1993** Carrefour cède la participation de 28,8 % qu'il possédait dans le capital de Castorama. Carrefour cède la participation de 30 % qu'il possédait dans le capital de But.
- 1994** Carrefour devient majoritaire dans le capital de Picard-Surgelés.
Signature d'une co-entreprise avec un partenaire chinois pour développer à Shanghai et à Pékin des activités commerciales de type supermarchés-hypermarchés.
- 1996** Prise de participation de 42 % dans la société GMB, qui contrôle le groupe Cora.
- 1997** Guyenne et Gascogne, les Coop Atlantique et le groupe Chareton ont signé un accord avec Carrefour : leurs 16 hypermarchés ont pris l'enseigne Carrefour en 1998, mais ces groupes conservent la gestion de leurs magasins.
- 1998** OPA/OPE amicale de Carrefour sur Comptoirs Modernes en octobre.
- 1999** Lancement de l'OPE de Carrefour sur Promodès.
- 2000** La Commission européenne autorise la fusion Carrefour-Promodès, qui donne naissance au 2^{ème} distributeur mondial.
Conséquence de la fusion Carrefour-Promodès : cession en France de 7 hypermarchés et 14 supermarchés fin 2000.
Ouverture du 1^{er} hypermarché Carrefour au Japon
- 2001** Carrefour cède sa participation (73,89 % du capital) dans Picard Surgelés.
Carrefour prend le management de sa filiale Norte (139 supermarchés) en Argentine.
Carrefour cède sa participation de 42 % détenue dans le capital de Cora.
- 2002** Nombreuses ouvertures de magasins dans le monde pour renouer avec la croissance.

- 2003** Décès, dans un accident d'avion, d'un des fondateurs du groupe Promodès, Paul-Louis Halley.
- 2004** Forte croissance organique : création de 914 magasins dont 793 à l'étranger.
- 2005** Cession des hypermarchés au Mexique et Japon.
Renforcement de la participation dans Hyparlo.
Carrefour acquiert Penny Market de l'allemand Rewe et lui cède sa filiale de restauration collective, Prodirect.
- 2006** Restructuration des supermarchés chinois.
Cession de la Corée, de la République Tchèque et de la Slovaquie.
Intégration de Hyparlo.
Acquisition de Ahold Polska
- 2007** Acquisition de Atacadao au Brésil (avril)
Cession des activités slovaques (juin)
Acquisition des magasins Plus en Espagne (juillet)
Cession des hypermarchés portugais (juillet)
Cession des activités suisses (août)
Acquisition de Artima en Roumanie (octobre)
- 2008** Acquisition de Alfa Retail Indo en Indonésie
Déploiement de Carrefour Market en France
Acquisition de Cross System Company (rebaptisée Carrefour Property Development) destinée à devenir le holding immobilier du Groupe
Reconduction du partenariat avec Guyenne et Gascogne
Lancement de tests de la nouvelle enseigne de proximité
- 2009** Le Groupe lance 7 initiatives stratégiques pour transformer Carrefour.
- 2010** Ouverture du 1^{er} cash & carry en Inde
Cession de la Thaïlande (avec effet en 2011)
Lancement du concept Carrefour Planet
Acquisition de 51% de Baolongcang en Chine
Acquisition de la chaîne de supermarchés Ipek en Turquie
Signature d'un partenariat avec Transcorp en Indonésie.

5.2. Investissements

De la même manière qu'en 2009, le Groupe s'est montré sélectif dans sa politique d'investissement en 2010. Le montant des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles s'est ainsi élevé à 2,1 milliards d'euros sur chacun des deux exercices.

La part des investissements de remodeling et de maintenance est passée de 56% en 2009 à 64 % en 2010.

La répartition des investissements par zone géographique a également changé, la France représentant 40% des investissements 2010 contre 33 % en 2009, cette évolution s'inscrivant notamment dans le programme de changement d'enseigne du Groupe.

Les investissements par secteurs opérationnelles sont décrits dans la rubrique "Rapport de Gestion" et dans la note 3 ("Informations sectorielles") des annexes aux comptes consolidés (section 20 du présent document de référence).

Les engagements donnés et reçus liés aux acquisitions et cessions de titres sont décrits dans la note 34 ("Engagements hors bilan") des annexes aux comptes consolidés (section 20 du présent document de référence).

6. APERCU DES ACTIVITÉS

En 2010, Carrefour a initié son Plan de transformation composé de sept initiatives.

Trois d'entre elles visent à stimuler la dynamique commerciale et l'innovation :

- Renforcer la marque Carrefour par un positionnement clarifié, une gestion plus cohérente de la marque, la poursuite de la convergence des enseignes et le lancement de nouveaux produits à marque Carrefour ;
- Améliorer l'image-prix, notamment par un meilleur arbitrage entre prix permanents, promotions et fidélisation ainsi que par une évolution de la signalétique portant sur le prix;
- Réinventer l'hypermarché par un travail en profondeur sur l'assortiment, l'expérience client et l'optimisation des surfaces.

L'optimisation de l'efficacité opérationnelle est l'objectif des quatre autres initiatives :

- Simplifier l'organisation et les structures du Groupe en mutualisant certaines fonctions au sein des principaux pays d'Europe ;
- Codifier, diffuser et exploiter les bonnes pratiques au sein du Groupe ;
- Refondre le modèle de fonctionnement pour optimiser les coûts, avec un objectif d'économies de 2,1 milliards d'euros à fin 2012, et réduire les stocks tout en améliorant le service aux clients ;
- Réorganiser les processus d'achat, par le lancement du "Business Development Program" avec les principaux fournisseurs, la centralisation accrue des achats en alimentaire pour les produits de marque Carrefour, le développement du global sourcing en non-alimentaire et ainsi générer des gains de 1 milliard d'euros à fin 2012.

A la fin de l'année 2010, la réduction des coûts de fonctionnement a atteint 1,3 milliard d'euros et l'amélioration des processus d'achat a permis de réaliser des gains de 330 millions d'euros.

CARREFOUR SE REINVENTE POUR ENCHANTER SES CLIENTS ET CONSOMMATEURS

Gagner la confiance des clients avec la marque Carrefour : Pour conquérir la préférence de tous ses clients et s'assurer une croissance durable, le Groupe s'appuie sur l'un de ses plus beaux actifs : la marque Carrefour.

Un formidable potentiel

Deuxième distributeur mondial, Carrefour attire chaque année plus de 100 millions de clients et génère près de 3 milliards de passage en caisse. La marque Carrefour s'affiche sur ses produits, ses enseignes et ses services à travers le monde. Aux yeux de tous, Carrefour est indéniablement une marque forte, mais aussi un réservoir unique d'innovation et de différenciation. Révéler le formidable potentiel de sa marque, en termes de produits mais également de concepts et de formats, tel est l'objectif de Carrefour depuis 2009. Les équipes Carrefour sont mobilisées pour en faire un levier de conquête des clients et consommateurs et permettre ainsi à Carrefour de devenir le commerçant préféré.

Dans cette logique, Carrefour a redéfini la posture de sa marque pour qu'elle soit porteuse de proximité, d'optimisme et de détermination à améliorer la qualité de vie de chacun. Ainsi, partout dans le monde, le nouveau visage de la marque Carrefour se dessine, plus chaleureux, plus attractif avec, par exemple, une signature qui se décline autour du positif dans tous les pays : « Du positif chaque jour » en France, « Ogni giorno è positivo » en Italie, « Carrefour, esta bueno para vos » en Argentine ou encore « Fu Dao Jia » en Chine.

Carrefour, une marque d'enseignes complémentaires

Présente depuis 50 ans dans le paysage de la distribution mondiale, Carrefour se devait de réinventer sa marque, la raviver pour regagner le cœur de tous ses clients. L'une des premières preuves de cette réinvention passe par la redéfinition du portefeuille de marque enseigne. Ainsi, les transformations s'opèrent dans les différents pays où Carrefour est présent. Avec l'objectif de capitaliser sur les forces de la marque que sont la modernité, l'innovation, le choix et le plaisir d'achat, Carrefour se décline désormais sur chacun de ses formats de magasins : Carrefour *planet* pour les hypermarchés, Carrefour *market* pour les supermarchés, Carrefour *express*, Carrefour *city*, Carrefour *contact* pour les magasins de proximité. Les enseignes Carrefour vont aujourd'hui à la rencontre de leurs clients, où qu'ils se trouvent et quels que soient leurs besoins. Ainsi, en 2010, Carrefour

propose à ses clients de nouveaux services et modes de consommation en ouvrant le 1^{er} Carrefour *drive* et en testant le concept Carrefour *city café* en France, en développant activement le e-commerce en Belgique ou en développant de nouveaux services sur mobile et sur le web en France ou encore en Espagne.

Carrefour, la marque de produits au meilleur rapport qualité-prix

Carrefour est aujourd'hui la 1^{ère} marque de produits de grande consommation en France (*source Nielsen : Total PGC-FLS sur circuits HM/SM/HD*). Pour répondre aux attentes des consommateurs en termes d'offre, de qualité et de prix, Carrefour a poursuivi en 2010 la refonte de ses assortiments. Ainsi, à partir d'une analyse approfondie des habitudes d'achats et des attentes de ses clients, Carrefour propose aujourd'hui une sélection pertinente de produits qui couvre tous les besoins.

Les produits premiers prix s'affichent à la marque Carrefour Discount, gamme composée de 500 produits essentiels du quotidien de qualité Carrefour et à prix discount.

En cœur de gamme, les produits à marque Carrefour sont renforcés avec un positionnement clairement affiché : être 15 à 30 % moins chers que les produits de marques nationales avec une qualité irréprochable. Ainsi, en 2010, plus de 2 000 nouveaux produits Carrefour ont été lancés, prouvant une nouvelle fois l'adéquation de l'assortiment Carrefour aux évolutions des marchés.

Carrefour signe également des gammes qui répondent à des besoins plus spécifiques. Ainsi, par exemple la marque Carrefour Sélection se positionne sur le segment des produits premium ou Carrefour Kids sur celui des produits enfants. Cette dernière marque a d'ailleurs été profondément retravaillée en 2010 pour proposer une gamme nutritionnellement équilibrée développée avec The Walt Disney Company, lancée notamment en France et en Argentine. Autre innovation 2010, une nouvelle gamme Carrefour "sans gluten" fait son apparition dans les rayons de nombreux magasins en France et en Italie afin de répondre aux besoins spécifiques des personnes allergiques.

En 2010, Carrefour renforce également ses marques « terroir » que sont « Reflets de France » ou « Terre d'Italia », qui s'étoffe de 53 produits de la pure tradition italienne, ainsi que ses gammes bio et responsables comme Carrefour Ecoplanet en Italie et Carrefour Ecobio en Espagne.

Carrefour, une marque engagée pour une meilleure qualité de vie

La marque Carrefour véhicule également les engagements responsables du Groupe. Ainsi, en 2010, les actions de développement durable se sont multipliées pour permettre aux clients et consommateurs de vivre en accord avec leurs principes et leurs attentes. Au delà de l'offre de produits bio et éco-responsables à marque Carrefour qui s'étoffe année après année, le Groupe s'engage dans de nombreuses actions de développement durable. Carrefour participe ainsi par exemple à la journée de la consommation responsable des aliments au Brésil en octobre 2010 et signe, en France, une grande campagne de soutien à l'agriculture française en mai 2010.

Réinventer les courses avec Carrefour Planet : Projet phare de sa réinvention, Carrefour repense son format d'hypermarché avec l'ouverture de magasins pilotes en 2010.

Carrefour pionnier et légitime

En 1963, Carrefour a été l'inventeur de l'hypermarché avec l'ouverture du magasin de Sainte-Geneviève-des-Bois, un concept basé sur la simplicité du magasin et les prix bas. En 2010, pour répondre aux évolutions des modes de vie des consommateurs, Carrefour a décidé de repenser son modèle d'hypermarché et de réinventer l'expérience client en hypermarché.

Une réflexion approfondie

Pour mener à bien ce projet d'ampleur pour le Groupe, la première étape a consisté à prendre la mesure exacte des attentes des clients. Plus de 50 000 clients et consommateurs ont ainsi été interrogés sur leurs habitudes de consommation et leurs aspirations. Pendant plus d'un an, les équipes Carrefour ont identifié les meilleures idées, imaginé de nouveaux services et de nouvelles façons de surprendre. Au final, six magasins pilotes, en France, en Belgique et en Espagne, ont vu le jour dévoilant le fruit de cette réflexion. Baptisé Carrefour *planet*, le nouveau modèle d'hypermarché propose de réenchanter les courses des clients.

Une nouvelle expérience des courses

Loin de la configuration traditionnelle des linéaires, Carrefour *planet* propose une organisation de l'espace qui se veut propice aux effets de surprise. Une grande allée centrale dessert neuf pôles spécialisés, repérés par une signalétique simple et colorée, animés et conçus pour proposer une nouvelle expérience des courses, axée sur le confort d'achat, la nouveauté et le plaisir.

Carrefour *planet* offre ainsi un assortiment de produits alimentaires enrichi et adapté aux attentes des clients, organisé en trois pôles. Le pôle **Marché** où l'on retrouve l'atmosphère des halles couvertes traditionnelles est entièrement dédié aux produits frais. Parmi les étals généreux, les clients peuvent notamment y trouver de nombreux produits régionaux ainsi que des animations régulières et modernes : fumoir à saumon, bar à sushis, cours de cuisine, dégustations... Un nouvel espace situé à proximité du pôle Marché a également vu le jour : le pôle **Bio**. Avec près de 3 000 références dont plus de 500 produits de la gamme Carrefour, ce nouvel espace caractérise l'engagement responsable de Carrefour et sa volonté de proposer une offre étendue de produits bio à bas prix. Le pôle **Surgelés** quant à lui positionne Carrefour comme un vrai spécialiste du surgelé grâce à un large choix de produits innovants et créatifs, renouvelé au fil des saisons, et de nombreuses promotions et prix attractifs.

L'offre non alimentaire, pour sa part, s'articule autour de 5 pôles. Le pôle **Beauté** propose un concept unique qui multiplie les espaces de services et de conseils experts, du maquillage flash à la coiffure express, pendant que le pôle **Mode** déploie les collections tendance et très abordables de la marque Tex dans un esprit boutique. Carrefour *planet* apporte également une attention toute particulière à la famille et propose un pôle **Bébé** pour répondre à tous les temps de la vie de bébé : habiller, nourrir, éveiller et soigner, conseils en puériculture et autres services à l'appui. En outre, le pôle **Maison** constitue une offre totalement innovante en réunissant tous les domaines d'aménagement et d'équipement en un lieu unique : cuisine et table, maison déco, maison pratique et maison équipement. Enfin, vitrine des nouvelles technologies, le pôle **Loisirs-Multimédia** crée l'attraction en regroupant notamment l'offre de produits culturels (livres, CD,...) et de produits technologiques (téléphonie mobile, appareils photos), ainsi que la billetterie Carrefour. L'innovation passe également par la présence de corners de marques partenaires, prisées des consommateurs comme la boutique Apple ou l'espace Virgin.

Des prix, des services et de la magie

Autre innovation : un espace dédié aux grands rendez-vous du calendrier, accessible dès l'entrée du magasin. Renouvelé toutes les 2 semaines, cet espace est l'emplacement des grandes opérations promotionnelles et événementielles qui renforcent l'attractivité prix du magasin. Carrefour *planet* tient en effet plus que jamais l'engagement prix de la marque avec des prix bas toute l'année sur plusieurs milliers de produits, une gamme Carrefour Discount très présente et des promotions moins nombreuses, mais plus exceptionnelles.

Un déploiement volontaire

Fort du succès des magasins test, Carrefour a décidé de rénover ou convertir plus de 500 hypermarchés à travers l'Europe d'ici fin 2013, dont près de la moitié portera la nouvelle enseigne Carrefour *planet*. Ainsi, en 2011, près de 90 nouveaux magasins Carrefour *planet* devraient voir le jour en France, Espagne, Belgique, Italie et Grèce pour proposer une nouvelle expérience d'achat et enchanter les clients et consommateurs européens.

Devenir le commerçant préféré avec les enseignes Carrefour : Pour enchanter ses clients, quels que soient leurs besoins et leurs habitudes d'achat, le lieu ou le moment, Carrefour déploie sa marque sur ses enseignes.

L'hypermarché Carrefour, le commerce d'aujourd'hui

Les enquêtes menées par Carrefour pour réinventer l'hypermarché ont révélé les nouvelles attentes des clients européens : des magasins axés sur le confort d'achat qui simplifient les courses et en font un moment agréable. C'est toute la pertinence de **Carrefour planet**, déployé à grande échelle dès 2011 en Europe.

Sur les marchés de croissance, les consommateurs plébiscitent l'hypermarché **Carrefour**, adapté à leurs modes de vie et habitudes de consommation locale, vecteur d'une meilleure qualité de vie. Le Groupe en fait son modèle de conquête, avec par exemple 22 nouveaux hypermarchés ouverts en Chine, 6 en Indonésie et 3 en Argentine. A fin 2010, le parc Carrefour compte ainsi 1 401 hypermarchés Carrefour à travers le monde.

Carrefour market, le supermarché idéal

Un marché de maraîchers, une offre large, des couleurs acidulées, un parcours clair et la mise en avant des produits à marque Carrefour pour optimiser son panier : le supermarché **Carrefour market** a tout pour plaire. Pour capitaliser sur la force de la marque Carrefour et après la transformation du parc français en 2009, la convergence d'enseigne se poursuit dans les autres pays du Groupe. Ainsi, en 2010, les enseignes belge « GB » et italienne « GS » ainsi que les supermarchés polonais adoptent l'enseigne Carrefour *market*. L'Espagne ouvre ses premiers supermarchés nouvelle génération. Dans le monde, ce sont ainsi 161 nouveaux supermarchés qui ont ouvert leurs portes en 2010 portant à près de 3 000 le nombre de magasins qui facilitent les courses au quotidien en proposant une offre alimentaire large et adaptée aux habitudes locales à des prix très compétitifs.

Carrefour renforce la proximité avec ses clients

Pour répondre aux évolutions de la société, et notamment l'attractivité des centres ville, Carrefour réinvente son offre de magasin de proximité en misant, comme pour ses autres formats, sur la marque Carrefour.

Dans le monde, c'est sous l'enseigne **Carrefour express** que le Groupe déploie son offre, fédérant les multiples enseignes historiques. Ainsi, en Grèce, les magasins intégrés et franchisés 5'Marinopoulos se transforment progressivement à l'enseigne Carrefour *express*, de même que les 5 Minut en Pologne. Les premiers magasins ouvrent leurs portes en Argentine et en Espagne et, dans le même temps, la transformation du parc en Italie est importante avec 689 magasins Dipardi convertit en Carrefour *express* à fin 2010.

En France, le Groupe poursuit la transformation du parc aux enseignes **Carrefour city** qui répond aux attentes d'une clientèle urbaine, aisée et souvent pressée avec son offre de produits prêts à consommer et tendance, son ambiance design et ses horaires décalés et **Carrefour contact**, dans les petites villes et les villages pour déployer les atouts du petit commerce, du libre-service frais aux rayons boucherie et fromage, à côté d'une offre non alimentaire centrée sur l'essentiel. A fin 2010, 409 magasins de proximité arborent les enseignes Carrefour *city* et Carrefour *contact* avec des progressions de chiffre d'affaires respectivement de 28 % et 16 %. Un succès qui hisse l'ambition de Carrefour à 800 magasins convertis à ces enseignes à fin 2011.

La France compte à elle seule plus de 3 200 magasins de proximité. Face à la diversité des profils et attentes de la clientèle, Carrefour renforce et développe de nouvelles enseignes de proximité. Ainsi, pour simplifier la vie des clients en stations d'altitude, **Carrefour montagne** propose, 7 jours sur 7, une sélection de produits frais, de produits locaux ainsi qu'une gamme complète de services. Testé avec succès en 2009 dans 3 magasins pilotes, le concept a été déployé dès l'hiver 2010 dans 4 stations des Alpes et des Pyrénées. Pour accompagner les consommateurs mobiles et pressés, Carrefour teste également deux nouveaux concepts au cœur des villes : **Carrefour city café** propose une restauration sur place ou à emporter du petit-déjeuner au dîner, une innovation testée en avant-première dans le centre de Bordeaux ; **Carrefour express** inaugure quant à lui les courses de dépannage avec une sélection de 3 500 références concentrée sur 100 à 250 m², à l'essai à Caen, Poitiers et Paris.

Autre innovation majeure en France visant à faciliter les courses, l'hypermarché Carrefour de Nantes a ouvert le premier **Carrefour drive**. Grâce à ce système, les clients passent leurs commandes sur le site carrefour.fr à partir d'un catalogue de 7 000 produits proposés au même prix qu'en magasin et choisissent le jour et l'heure où ils souhaitent venir la retirer. A la borne Carrefour *drive*, les courses seront chargées dans leurs véhicules en moins de 5 minutes.

Dia, un leader mondial du hard discount : Depuis plus de 30 ans, Dia développe son réseau de magasin à travers le monde en alliant prix bas et confort d'achat pour ses clients.

Un spécialiste du hard discount venu d'Espagne

Né en Espagne en 1979 avec l'ouverture du premier magasin à Madrid, le modèle hard discount Dia, présent aujourd'hui dans 7 pays, repose sur un principe fondamental : proposer le meilleur rapport qualité-prix du marché sur une sélection de produits du quotidien dans un magasin moderne et agréable pour une clientèle familiale à petit budget. Ses 6 373 magasins et ses 42 plateformes logistiques constituent le cœur d'un réseau dynamique animé sur 3 continents par plus de 47 000 collaborateurs qui permettent, chaque jour, à des millions de clients de profiter du meilleur rapport qualité prix du marché.

L'expansion volontaire de Dia

Sur le marché du hard discount très concurrentiel, Dia se renouvelle en permanence et modernise ses points de vente. Ainsi, en Espagne, où Dia occupe une position de leader sur le segment du hard discount, la refonte des magasins se poursuit, transformés selon leur format en Dia Maxi ou Dia Market. Ces nouveaux magasins rencontrent un fort succès avec des croissances de chiffre d'affaires de l'ordre de 30%.

En France, le rebond de trafic enregistré par les magasins Ed transformés en Dia valide également la stratégie de conversion du Groupe. En 2010, 227 magasins sont ainsi passés sous enseigne Dia portant ainsi le parc à 301 magasins Dia sur le territoire français à fin 2010.

L'expansion du modèle hard discount se poursuit également dans les autres pays où Dia est implanté avec plus de 500 nouveaux magasins Dia ouverts dans le monde en 2010, notamment en Turquie (283 nouveaux magasins), en Chine (57 nouveaux magasins) ou encore au Brésil (58 nouveaux magasins) et en Argentine (43 nouveaux magasins), pays où Dia occupe une position de leader du secteur.

Le développement de la franchise

En 2010, le développement de la franchise aura été l'un des moteurs de la stratégie de Dia pour accélérer son expansion tout en optimisant ses investissements. Ainsi, le cap des 2 000 magasins Dia exploités en franchise dans le monde a été franchi en 2010, faisant de Dia, le 3^{ème} franchiseur de la distribution alimentaire en Europe et le 1^{er} en Espagne avec plus de 1 000 magasins franchisés.

Révolutionner le cash avec des modèles porteurs : Pour élargir sa clientèle et multiplier les opportunités de croissance, Carrefour passe à l'offensive sur ses modèles de vente en gros.

Atacadão : l'hypermarché cash & carry pour tous

Alliant les atouts de la vente en gros et de l'hypermarché, Atacadão, le modèle cash & carry tous publics de Carrefour, confirme en 2010 son attractivité et sa rentabilité. Au Brésil, son pays d'origine, Atacadão tire la croissance avec une progression des ventes de 25,4% à taux de change constant en 2010, l'ouverture de 11 nouveaux magasins portant le parc à 70 magasins dans le pays. Fort de cette expérience, Carrefour exporte son modèle pour la première fois en Colombie avec l'ouverture en 2010 de 2 magasins à Bogota et Soacha. Dès 2011, les premiers magasins seront ouverts en Argentine et le concept pourrait également être testé en Europe.

Carrefour au service des pros avec Promocash

Promocash, l'enseigne de proximité en libre-service de gros dédiée aux professionnels de la restauration et de l'alimentation, poursuit son expansion et sa modernisation pour mieux accompagner au quotidien près de 300 000 clients français. L'enseigne Promocash, dont les magasins sont gérés en franchise, facteur clé de succès de l'enseigne, a ainsi développé son maillage territorial grâce au rachat de 8 magasins Codi Cash et testé en 2010 un nouveau concept de magasin en adéquation avec les attentes de ses clients professionnels. Fort du succès de ce nouveau concept, Promocash prévoit son déploiement sur une vingtaine de sites en 2011. Une attention toute particulière a été portée au développement des trois modes d'approvisionnements que sont le magasin, le drive et la livraison. Promocash prévoit ainsi de poursuivre le développement du Drive, après les 6 points de vente ouverts en 2010, et de l'activité livraison.

CARREFOUR SE REINVENTE PARTOUT DANS LE MONDE

Une nouvelle dynamique en France pour enchanter les clients chaque jour : En 2010, Carrefour a insufflé une nouvelle dynamique à ses enseignes françaises, au travers de nombreuses actions visant à améliorer le quotidien de ses clients et consommateurs.

Une nouvelle stratégie orientée clients

Pour conquérir durablement le cœur de tous les Français, Carrefour, à l'écoute de ses clients, de ses collaborateurs et de ses partenaires, a défini en 2010 un plan d'actions qui s'appuie sur trois engagements phares : être un excellent magasin pour faire ses courses, un excellent endroit pour travailler et un excellent voisin. Chaque engagement est décliné en promesses précises, simples et pragmatiques comme "Je ne fais pas la queue" ou "Mon manager m'aide" ou encore "Nous nous engageons avec les producteurs locaux", et vise à réinventer le commerce pour reprendre le leadership de la distribution.

Attirer dans tous les formats

Chantier phare de la transformation de Carrefour, la réinvention de l'hypermarché s'est traduite en France par l'ouverture de 2 magasins pilotes Carrefour *planet* à Ecully et Vénissieux en région lyonnaise. Les performances au niveau des ventes et du trafic ainsi que la satisfaction des clients contribuent au succès des tests qui se traduiront en 2011 par la transformation de 40 hypermarchés au concept Carrefour *planet*.

Dans tous les formats, la transformation des magasins sous enseigne Carrefour séduit les clients. Les enseignes Carrefour gagnent ainsi 50 % de parts de marché en 2010 en France. Après la transformation du parc de supermarchés en Carrefour *market* achevée en 2009, les enseignes de proximité modernisent leur parc avec 409 magasins Carrefour *city* et Carrefour *contact* à fin 2010 et des résultats très prometteurs. Pour répondre aux évolutions des modes de vie et des besoins de nos clients, Carrefour s'efforce de proposer de nouvelles solutions pour s'inscrire dans le quotidien des Français. Carrefour inaugure ainsi quatre nouveaux magasins Carrefour *montagne* dans des stations d'altitude et teste la restauration à toute heure pour les urbains pressés avec le concept Carrefour *city café* et le magasin de dépannage avec Carrefour *express*. La transformation du parc de magasin hard discount se poursuit également avec 255 magasins Ed transformés en Dia en 2010. Parallèlement, Promocash se renforce avec un nouveau concept de magasin et l'acquisition de 8 magasins Codi Cash.

Une image prix renforcée

Avec 500 produits du quotidien de qualité Carrefour à prix discount, la gamme Carrefour Discount rallie les suffrages et modifie sensiblement l'image prix de Carrefour. En 2010, elle grimpe à la 2^{ème} place des marques les plus vendues en France (*source Nielsen : Total PGC-FLS sur circuits HM/SM hors marques de distributeurs*). Fort de ce succès, Carrefour l'étend à 30 produits frais et 6 références de petit électroménager. En parallèle, Carrefour renforce sa dynamique commerciale avec « Promo Libre » qui propose aux clients de choisir les produits sur lesquels ils souhaitent obtenir une promotion. L'opération a ainsi aiguisé l'image prix de Carrefour et démontré sa capacité d'innovation. Autre initiative sur le front des prix, la campagne de publicité comparative qui prouve que Carrefour est moins cher que Lidl et Leader Price sur 25 produits du quotidien.

Des innovations au service du réenchantement des courses

Pour enchanter ses clients et simplifier leurs courses, Carrefour redouble d'innovations en 2010. Le site Internet carrefour.fr s'enrichit des nouveaux services, comme les e-listes de mariage et de naissance, les services à la personne et inaugure la commande en ligne avec le retrait des courses au Carrefour *drive* de l'hypermarché de Nantes. Résultat : l'audience du site augmente de 80 % en 2010. Le site mobile m.carrefour.fr ainsi que de nombreuses applications pour faciliter les courses des clients Carrefour sont également lancées. Ainsi, les catalogues Carrefour sont désormais disponibles sur smartphone, de même que la carte de fidélité, les coupons de réductions ou encore des fiches recettes avec « Carrefour Cook ».

Le renouveau des pays d'Europe pour une croissance durable et rentable : Dans un environnement économique difficile, Carrefour a mis en œuvre un plan d'actions efficace pour retrouver le chemin de la croissance dans ses différents pays européens.

Poursuivre nos actions en Espagne

Malgré un environnement économique très difficile sur le marché ibérique, Carrefour parvient en 2010 à maintenir sa rentabilité et à renforcer son efficacité opérationnelle. Carrefour poursuit ses efforts sur les prix pour améliorer la qualité de vie de ses clients et étoffe son parc avec l'ouverture d'un nouvel hypermarché, de 7 supermarchés, 16 magasins de proximité et 63 magasins de hard discount. L'Espagne est par ailleurs l'un des pays pilotes du nouveau concept Carrefour *planet* avec 3 magasins tests ouverts en 2010. Fort du succès de ces magasins, l'ambition de Carrefour est de porter le parc à 37 magasins Carrefour *planet* en Espagne à fin 2011.

Régénérer l'activité en Belgique

Face aux résultats des magasins belges ces dernières années, Carrefour a mis en œuvre un plan d'actions visant à améliorer la rentabilité de Carrefour dans ce pays. L'accord trouvé en 2010 avec les partenaires sociaux et le groupe Mestdagh remet Carrefour Belgique sur la voie d'une croissance rentable et durable. Il prévoit la fermeture des magasins déficitaires et l'extension du partenariat historique avec le groupe Mestdagh via un accord de "Master franchise". Ses 69 supermarchés passent progressivement sous enseigne Carrefour *market*, permettant au Groupe de reprendre son leadership sur le marché belge. La relance de la dynamique

commerciale a ainsi commencé en 2010 avec l'ouverture d'un magasin pilote Carrefour *planet*, de 24 supermarchés, de 25 magasins de proximité et le développement du e-commerce avec 63 points d'enlèvement à travers le pays en fin d'année. Au 4^{ème} trimestre 2010, Carrefour Belgique enregistre la première croissance des ventes depuis 6 ans, soit + 1,5 % à parc comparable.

Recentrer nos activités en Italie

En 2010, la refonte des accords de Carrefour avec Finiper marque une nouvelle étape dans la rationalisation des activités en Italie. En parallèle, Carrefour relance son expansion dans ce pays avec l'ouverture d'un hypermarché, 18 supermarchés et 32 magasins de proximité. L'activité commerciale des magasins s'appuie notamment sur le développement de la marque Carrefour avec la transformation de près de 1 000 magasins aux enseignes Carrefour *market* et Carrefour *express*, le lancement des gammes Carrefour Discount et « Carrefour No Gluten » et l'exploitation de la carte de fidélité multiformat.

Des positions renforcées dans les autres pays européens

Carrefour poursuit son expansion sur les marchés d'Europe de l'Est avec par exemple l'ouverture d'un hypermarché et 10 supermarchés en Roumanie.

En Pologne, Carrefour renforce ses positions avec l'ouverture d'un supermarché et de 40 magasins de proximité exploités en franchise et développe un nouveau modèle d'organisation en magasin pour améliorer l'efficacité opérationnelle.

En Turquie, le rachat de la chaîne locale Ipek dope le parc de 27 supermarchés implantés à Istanbul, convertis aux enseignes Carrefour *market* et Carrefour *express*. Dans le même temps, l'ouverture de 2 hypermarchés, 49 supermarchés et 283 magasins hard discount hisse le parc turc à 1 138 magasins.

Dans un contexte économique difficile en Grèce, Carrefour s'engage sur le front des prix et propose de nombreuses opérations commerciales attractives tout en poursuivant son développement avec l'inauguration d'un nouvel hypermarché, de 14 supermarchés et 29 magasins de proximité dans le pays. En parallèle, la joint-venture créée en février 2010 avec le groupe Marinopoulos, partenaire de Carrefour depuis plus de 17 ans en Grèce et à Chypre, vise à développer la présence de Carrefour dans la zone porteuse des Balkans, comme par exemple en Bulgarie où le groupe exploite déjà 5 hypermarchés Carrefour.

Partout en Europe, Carrefour développe son offre commerciale pour mieux répondre aux attentes et problématiques de ses clients. Ainsi, les produits de la gamme Carrefour discount font progressivement leur apparition dans les rayons des magasins en Espagne, Italie, Belgique et Grèce.

En Amérique latine, Carrefour affiche de très belles performances : En 2010, les pays d'Amérique latine affichent à nouveau une croissance soutenue du chiffre d'affaires, sous l'effet d'une expansion dynamique et des performances commerciales des formats déployés sur la zone.

Brésil, l'avenir en confiance

Les ventes de Carrefour au Brésil enregistrent de nouveau une progression remarquable de + 13,2 %, à taux de changes constants, tirée par les excellentes performances d'Atacadão. La conquête brésilienne se poursuit à un rythme soutenu avec l'ouverture d'un hypermarché, 11 magasins Atacadão, 58 magasins Dia et 5 magasins de proximité. En 2010, le Groupe a cependant dû faire face à des dysfonctionnements comptables et financiers au Brésil. Au terme des audits interne et externe diligentés au Brésil, des changements d'estimation et des corrections d'erreurs ont été enregistrés pour un montant total de (555) millions d'euros. Le Groupe a dès lors procédé au renforcement de ses procédures de contrôle et mis en place de nouvelles règles de gestion ainsi qu'une nouvelle équipe dirigeante. Carrefour est ainsi reparti sur des bases assainies visant à poursuivre son développement rapide au Brésil, l'un des relais de croissance privilégié du Groupe.

Gagner de nouveaux clients en Colombie

En 2010, Carrefour conforte sa position en Colombie et inaugure cinq nouveaux hypermarchés. Fort du succès d'Atacadão au Brésil, Carrefour exporte pour la première fois son concept d'hypermarché cash & carry en ouvrant ses 2 premiers magasins à Bogota et Soacha. Avec un choix de produits essentiels à prix bas déployé dans des magasins de surface équivalente à un hypermarché, les résultats de ces premiers magasins Atacadão sont prometteurs. Pour répondre toujours mieux aux attentes des clients et consommateurs colombiens, Carrefour renforce également son attractivité par des opérations commerciales positionnant Carrefour comme l'allié du budget des familles grâce à un programme de fidélité performant et une offre de produits à marque Carrefour étendue.

La croissance au cœur des activités en Argentine

L'Argentine confirme son rôle de moteur de croissance de la zone avec des ventes en progression de + 23,8 % à taux de change constant. L'expansion s'accélère avec l'ouverture de 3 hypermarchés, d'un supermarché et de 22 magasins de proximité. Le Groupe passe ainsi la barre des 200 magasins aux enseignes Carrefour dans le pays et près de 450 magasins de hard discount Dia. L'année 2010 est également marquée par le lancement de l'enseigne Carrefour *express* en Argentine et notamment les premiers « magasins verts ». Elu « commerçant préféré des argentins » pour la 2^{ème} année consécutive, Carrefour affiche haut et fort la posture positive de la marque sous une nouvelle signature : “Carrefour esta bueno para vos”.

Une expansion soutenue au menu de Carrefour en Asie : Avec près de 7 milliards d'euros de chiffre d'affaires en 2010, en progression de 8,9% (à taux de change constant), de nombreuses ouvertures sur la zone et un premier pas en Inde, l'Asie confirme son rôle de moteur de croissance de Carrefour.

Forte croissance en Chine

En 2010, Carrefour affiche une croissance solide en Chine, accélérée par une expansion importante. Les ventes progressent de 14,7 % à taux de change constant. Conformément à ses ambitions, le Groupe a ouvert 22 nouveaux hypermarchés et 57 magasins de hard discount dans le pays en 2010, auxquels viennent s'ajouter les 8 magasins acquis dans le cadre du partenariat signé avec Baolongcang, une des principales chaînes d'hypermarchés de la région d'Hebei en pleine croissance, près de Pékin. A fin 2010, Carrefour dispose ainsi d'un parc de 182 hypermarchés sur ce marché de 1,3 milliard d'habitants. L'objectif pour 2011 est de maintenir ce rythme d'ouvertures dans ce pays, formidable levier de croissance pour Carrefour. Ses hypermarchés, emblématiques du commerce moderne, y sont plébiscités et c'est sous la signature “Fu Dao Jia”, synonyme de bonheur pour tous, que Carrefour décline la posture positive de sa marque en Chine.

Une stratégie de leader

La stratégie de Carrefour à l'international est claire. Elle vise à concentrer ses moyens sur les marchés où le Groupe détient une position de leadership, condition indispensable pour assurer une croissance durable et rentable. Ainsi, en l'absence de perspectives de croissance suffisantes permettant d'atteindre une position forte à court ou moyen terme, Carrefour a décidé de se retirer de Thaïlande en 2010. Sa 5^e position sur le marché de la distribution alimentaire organisée, ses 40 magasins et ses 6 % de parts de marché ne permettaient pas d'assurer le leadership de Carrefour dans ce pays. Cette transaction a été valorisée à 120% des ventes et 13 fois l'EBITDA.

Le développement s'accélère dans toute la zone

Le Groupe renforce sa présence sur ses marchés de croissance asiatiques. Ainsi, en Indonésie, dans un contexte de forte croissance économique et démographique, Carrefour inaugure 6 hypermarchés et 3 supermarchés et développe son leadership par de nombreuses opérations commerciales en phase avec les évolutions de la société indonésienne. Le partenariat stratégique conclu en 2010 avec Trans Corp vise à accélérer le développement de Carrefour dans ce pays en multipliant les synergies opérationnelles, en particulier dans le domaine des services financiers, des médias, de la mode et des loisirs.

En Malaisie, Carrefour inaugure 6 nouveaux hypermarchés et reçoit le prix de la meilleure enseigne d'hypermarchés 2009-2010 décernée par l'Asia Pacific Brands Foundation (l'APBF).

A Taïwan, Carrefour multiplie les initiatives pour développer son offre et l'attractivité de ses 63 magasins avec notamment des campagnes promotionnelles innovantes, l'inauguration de nouvelles pharmacies et un plan d'actions efficace pour réduire l'attente en caisse.

Les premiers pas en Inde

Carrefour ouvre son premier magasin en Inde au format cash & carry à New Delhi sous l'enseigne Carrefour Wholesale Cash&Carry. Sur une surface de 5 200 m², ce magasin propose plus de 10 000 références en alimentaire et en non alimentaire aux professionnels de la restauration, aux administrations et aux petits commerçants locaux. Cette ouverture symbolise l'entrée effective de Carrefour sur le marché indien. C'est une étape essentielle pour appréhender les spécificités de ce marché aux perspectives de croissance importantes et pour préparer le développement futur de Carrefour sous d'autres formats.

CARREFOUR SE REINVENTE POUR UNE CONSOMMATION RESPONSABLE

La consommation responsable selon Carrefour : Carrefour mène depuis plus de 20 ans une politique de développement durable pour tous, qui guide les activités du Groupe au quotidien à travers le monde.

Un engagement pionnier

Au regard de sa taille et de sa présence géographique, Carrefour a une responsabilité particulière dans la promotion d'un commerce responsable. Depuis plus de 20 ans, Carrefour a intégré la démarche de développement durable dans ses gènes, dans sa stratégie et dans ses différents métiers au bénéfice de toutes ses parties prenantes : ses clients, ses collaborateurs, ses fournisseurs, ses actionnaires et les collectivités qui l'accueillent. Son engagement pionnier, renforcé sans cesse par de nombreuses initiatives et innovations, positionne Carrefour comme un leader du développement durable dans le domaine de la grande distribution. Premier distributeur à intégrer la qualité comme pilier dans le développement de ses produits à marque propre en nouant de véritables partenariats avec les fournisseurs avec les filières « Engagement Qualité Carrefour » lancées en 1992, Carrefour poursuit sa démarche au fil des ans et crée sa gamme Carrefour Bio dès 1997, adhère au Pacte Mondial des Nations Unies en 2001, lance une gamme Pêche responsable en 2005 et déploie auprès de tous ses fournisseurs de marques propres dans le monde un outil d'autoévaluation de leur performance durable en 2010.

Une stratégie claire

Carrefour cultive le développement durable dans ses trois piliers fondamentaux – économique, social et environnemental – et s'appuie sur deux axes stratégiques : l'intégration de la démarche dans toutes les activités du Groupe et sa promotion auprès des clients et consommateurs au travers notamment de l'offre produits. Cette stratégie amène aujourd'hui Carrefour à renforcer sa démarche en s'appuyant sur une conviction forte et universelle qui vise à faire de chaque acte de consommation un acte citoyen, un acte positif. En proposant des produits toujours plus responsables, en contribuant à la performance de ses collaborateurs par une politique de ressources humaines positive, en réduisant ses coûts et son impact sur l'environnement grâce, par exemple, à des programmes d'économies d'énergie efficaces, Carrefour contribue ainsi pleinement à un commerce plus responsable.

Une démarche intégrée dans toutes les activités

Partout où il est implanté, Carrefour participe à la dynamique du tissu économique local, accompagne la croissance de ses fournisseurs dans la durée et s'assure de la conduite éthique de ses activités. Employeur de référence en Europe et dans le monde, le Groupe agit en employeur responsable, se préoccupe du respect des droits de l'Homme à toutes les étapes de sa chaîne d'approvisionnement et soutient les communautés locales qui l'accueillent. Conscient de l'impact de ses activités sur l'environnement, le Groupe contribue à lutter contre le changement climatique et s'engage la protection de la biodiversité et des ressources naturelles, la réduction des déchets et l'optimisation de leur recyclage.

Une promotion active de la démarche auprès des clients

Carrefour s'attache à promouvoir le commerce responsable au travers notamment de son offre variée de produits de qualité permettant une alimentation saine, équilibrée et accessible à tous. En proposant notamment de larges gammes de produits Bio et de nombreux produits issus du commerce équitable, Carrefour s'engage pour donner les moyens à ses clients de consommer de façon responsable.

Carrefour promeut également sa démarche de développement durable en sensibilisant et informant ses clients et consommateurs avec de nombreuses initiatives éclairées comme l'affichage nutritionnel sur les produits, l'étiquetage « nourri sans OGM » ou la participation à des événements d'envergures nationales ou internationales comme la « Semaine Européenne de l'énergie » ou la « Journée mondiale de la Biodiversité ».

Une culture partagée par les collaborateurs

Pour impliquer toujours plus ses collaborateurs dans le développement durable et diffuser les bonnes pratiques dans ses magasins, ses entrepôts et ses sièges, Carrefour déploie des programmes de sensibilisation aux éco-gestes et des formations adaptées à ses différents métiers. Economies de papier, d'eau et d'énergie, tri sélectif des déchets, éco-transports pour venir au travail et sensibilisation aux éco-gestes à la maison sont intégrés dans la culture de l'entreprise et permettent de développer l'éco-attitude en interne.

Un dialogue ouvert avec les parties prenantes

Depuis 10 ans, le Groupe réunit chaque année ses principales parties prenantes pour partager ses avancées sur des dossiers clés du développement durable. Cette démarche d'échange, de dialogue et de partage constitue l'un des fondements de la démarche de développement durable de Carrefour. Les partenariats de long terme scellés avec des grandes organisations comme la Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme (FIDH) ou le WWF permettent également d'élaborer des solutions légitimes et enrichies par la mutualisation des savoir-faire pour promouvoir un commerce toujours plus responsable.

Une participation active aux débats d'avenir

Carrefour intervient dans le débat public pour faire valoir les réalités de son métier auprès des autorités compétentes et faire entendre sa voix sur des thèmes qui lui sont chers. À l'échelle de l'Union européenne, le Groupe dialogue en permanence avec les législateurs et les décideurs politiques et plaide pour l'émergence d'un commerce européen plus compétitif et plus responsable. Carrefour prône ainsi par exemple une révision ambitieuse de la politique commune de la pêche, s'engage dans des programmes d'efficacité énergétique et de lutte contre la déforestation comme la plateforme de travail « Timber Retail Coalition ». Au sein du « Retailers' Environmental Action Program Forum », Carrefour et ses partenaires industriels travaillent ensemble pour échanger les bonnes pratiques et identifier les opportunités pour tendre vers une production et une consommation plus responsables.

Promouvoir la consommation responsable auprès des clients et consommateurs : Carrefour met la consommation responsable à la portée de tous en proposant une offre variée et en multipliant les initiatives qui éclairent toujours davantage les choix des clients et consommateurs.

Promouvoir le développement durable auprès de ses clients et consommateurs est un engagement fort de Carrefour qui souhaite faire de chaque acte d'achat un acte positif, pour le client, le consommateur et pour la société.

Des produits accessibles à tous

Avec 15 937 magasins à travers le monde, Carrefour donne accès à un large choix de produits à de très nombreux consommateurs et propose une offre pertinente de produits qui couvre tous les besoins de consommation. Ainsi, le développement d'une offre de 500 produits à la marque Carrefour Discount, en alimentaire et en non alimentaire, traduit l'engagement du Groupe de rendre accessible à tous des produits de qualité à prix discount.

En France, Carrefour s'engage également pour ses clients en proposant plus de 5 400 produits Bio dans ses hypermarchés, dont plus de 980 produits à la marque Carrefour Bio.

Fort de plus de 10 ans d'engagement en faveur du commerce équitable, Carrefour déploie 480 références portant le label Max Havelaar ainsi qu'une gamme solidaire qui fait vivre une cinquantaine de coopératives de petits producteurs dans le monde.

La gamme éco planète vise pour sa part à proposer plus de 250 produits alimentaires et non alimentaires, conçus notamment pour minimiser leur impact sur l'environnement. Ainsi, Carrefour témoigne de son engagement en matière de protection de la biodiversité en signant à sa marque des produits certifiés FSC (Forest Stewardship Council) garantissant une gestion durable des forêts ou des poissons labélisés MSC (Marine Stewardship Council) garantissant une gestion responsable des ressources halieutiques.

Une marque synonyme de qualité et de sécurité

La marque Carrefour s'appuie sur une véritable démarche qualité qui s'inscrit à toutes les étapes de la vie des produits. Cette démarche se fonde sur l'expérience acquise par le Groupe sur le développement, la fabrication et le développement de produits et s'inscrit dans une démarche permanente de progrès. Les cahiers des charges auprès des fournisseurs stipulent les exigences de Carrefour, de l'origine des matières premières au mode de production et est appuyé par des audits d'usine réguliers et un plan de surveillance annuel. L'ensemble du processus qualité a également été pensé pour garantir une sécurité sanitaire maximale des produits. Ainsi, un ensemble d'outils et de procédures permet de gérer la moindre suspicion de non-conformité : analyses périodiques réalisées par des laboratoires indépendants, réseau de veille, échanges permanents avec les consommateurs, les administrations compétentes, les fournisseurs et les magasins. Des systèmes d'alerte performants permettent en outre de déclencher le retrait de produits des rayons dans l'ensemble de magasins.

L'équilibre alimentaire au cœur de l'engagement de Carrefour

En tant qu'acteur majeur de la distribution mondiale, Carrefour a une responsabilité évidente en matière de nutrition et propose une offre permettant à tous les budgets d'avoir accès à une alimentation équilibrée.

Face aux enjeux de société que représentent l'augmentation des intolérances alimentaires ou de l'obésité par exemple, Carrefour impose à ses fournisseurs la reformulation de l'intégralité de ses produits à marque propre pour respecter les exigences nutritionnelles, en matière de réduction de sel, de sucre ou encore d'acides gras. Carrefour a notamment mené un profond retravail de sa gamme Carrefour Kids, développée en collaboration avec « The Walt Disney Company », afin de répondre aux besoins nutritionnels spécifiques des enfants, gamme étoffée de 2 nouveaux produits issus de l'agriculture biologique en 2010. Au cours de cette année, Carrefour a également lancé en France et en Italie une gamme de produits « No Gluten » répondant aux besoins des cœliaques, préalablement testés pour préserver les qualités gustatives des différents produits.

La sensibilisation des clients, un enjeu majeur

De nombreuses actions menées en magasin incitent également les clients et consommateurs à équilibrer leur alimentation. Carrefour s'associe ainsi par exemple à l'édition 2010 de la « Semaine du goût » en France pour promouvoir les fruits de saison et propose en Argentine de composer un « menu économique et nutritif » pour une famille pendant 14 jours. Carrefour a par ailleurs été le premier distributeur à afficher dès 2005 l'information nutritionnelle sur ses produits, y compris plus récemment sur sa gamme Carrefour Discount. Grâce à une démarche initiée il y a plus de 10 ans, Carrefour, soutenu par le WWF France, a également lancé en France en 2010 un étiquetage « Nourri sans OGM » pour promouvoir auprès de ses clients son offre de plus de 300 références alimentaires à marque Carrefour issus d'animaux nourris sans OGM.

Préserver l'environnement, un engagement durable de Carrefour : Pour réduire son empreinte environnementale, Carrefour mène depuis plus de 15 ans une démarche globale et multiplie ses efforts pour préserver l'environnement.

Contribuer à la lutte contre le changement climatique

Fort de nouveaux objectifs fixés en 2009, Carrefour poursuit en 2010 le déploiement d'initiatives ambitieuses pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre et lutter plus efficacement contre le changement climatique.

Réduire l'empreinte carbone du Groupe

Conscient des enjeux et du rôle de la distribution en matière d'émissions de CO₂, Carrefour renforce son engagement en matière de lutte contre le changement climatique. Pour cela, le Groupe s'est fixé l'objectif d'améliorer son efficacité énergétique de 30% d'ici 2020 par rapport à 2004. Ainsi, en 2010, Carrefour s'est notamment engagé dans une démarche visant à abandonner les fluides réfrigérants à hydrofluocarbures (HFC) d'ici fin 2015 et dans un plan de réduction de 40% des émissions de CO₂ générés par les magasins de ses 4 principaux pays d'Europe d'ici 2020 par rapport à 2009.

Un enjeu majeur de la lutte contre le changement climatique réside dans la diminution de l'impact environnemental de la chaîne logistique. Pour cela, Carrefour privilégie les modes de transport alternatifs et s'emploie à optimiser le remplissage de ses camions. La flotte de camions à poutres qui permettent de doubler la contenance des camions a, par exemple en France et en Grèce, été multipliée par 2 entre 2009 et 2010. En France, Carrefour a réduit ses émissions de CO₂ de plus de 16% par rapport à 2009 et économisé 16 600 tonnes de CO₂ sur le transport amont et aval, soit 51 000 camions en moins sur les routes et 20 millions de kilomètres non parcourus. Carrefour incite également ses transporteurs à utiliser des camions aux normes Euro 4 et 5. Ces derniers représentent 79 % de la flotte en Espagne et en France en 2010, contre 65 % en 2009, et l'objectif est d'atteindre 89 % en 2011.

Lutter contre la déforestation

La déforestation contribue pour près de 20 % aux émissions mondiales de gaz à effet de serre et l'huile de palme, première huile produite au monde, est un facteur majeur de la déforestation accélérée. En fin d'année 2010, Carrefour a défini une nouvelle politique d'approvisionnement dans une démarche de préservation des forêts en formalisant dans le cadre du Consumer Goods Forum un objectif d'envergure : « zéro déforestation » d'ici 2020. Engagé depuis 1997 avec le WWF France, Carrefour a initié sa démarche par le recours à des filières d'approvisionnement responsable en bois. Aujourd'hui, l'objectif « zéro déforestation » englobe plus largement les produits dont les enjeux sont liés à la gestion durable des forêts, comme le papier par exemple.

Carrefour s'est ainsi engagé à utiliser de l'huile de palme certifiée responsable à travers le système RSPO dans tous ses produits à marques propres au niveau mondial d'ici 2015.

Préserver la biodiversité et les ressources naturelles

L'année 2010 aura été pour Carrefour l'occasion de poursuivre sa démarche de protection des ressources naturelles à travers le monde en agissant sur la préservation des ressources halieutiques, la préservation de l'eau, la protection des forêts ou encore au travers de son offre de produits sans OGM. Carrefour a ainsi mis en place une politique de pêche responsable et propose 27 produits à marque propres certifiés MSC (Marine Stewardship Council) en France, valorisée lors d'une opération commerciale d'envergure baptisée « Les Jours Bleus ». Pour une gestion responsable des forêts, Carrefour privilégie les espèces certifiées par le Forest Stewardship Council (FSC) en s'appuyant sur l'expertise du WWF. Sa gamme de mobilier extérieur Carrefour EcoPlanète est ainsi exclusivement composée de bois certifiés FSC. En 2010, Carrefour a également développé avec Tetra Pak des emballages en carton FSC pour certains de ses produits à marque propre, imprimé ses tickets de caisse en France sur du papier FSC et sans bisphénol-A et poursuit ses efforts pour réduire le grammage de ses publications commerciales en Europe. La sensibilisation des clients à l'importance de la biodiversité et aux enjeux de sa conservation fait également l'objet d'animations régulières en magasin. Carrefour Espagne a notamment participé activement à la « Journée Mondiale de la Biodiversité » ou encore la « Journée Mondiale de l'Eau ». Le lancement de l'étiquetage « Nourri sans OGM » sur plus de 300 références alimentaires dans tous les magasins Carrefour en France pour donner à ses clients l'opportunité d'acheter des produits conformes à leur conviction.

Réduire et valoriser les déchets

La réduction des déchets et l'optimisation de leur recyclage tant par les magasins que par les clients est l'un des trois engagements environnementaux de Carrefour. Fort de la décision du Groupe d'arrêter totalement la distribution des sacs de caisse plastiques jetables gratuits d'ici fin 2012, de nombreuses initiatives ont été menées en 2010 en Argentine ou encore en Belgique. Partout dans le monde, Carrefour sensibilise ses clients au tri et au recyclage, en multipliant notamment les pictogrammes et les conseils de tri sur les emballages des produits à marque propre et, comme par exemple au Brésil, en proposant dans 111 de ses magasins des centres de recyclage pour tous types de déchets (verre, plastique, métal, papier et carton).

Contribuer au bien-être des collaborateurs pour faire des clients heureux : Partout où le Groupe est présent, Carrefour fédère, développe et motive ses équipes pour devenir l'employeur préféré et enchanter ses clients jour après jour.

Unis par les valeurs Carrefour

Engagé, Positif et Attentionné sont les trois valeurs qui guident le travail quotidien de près de 472 000 collaborateurs Carrefour dans le monde. Pour faire vivre ses valeurs au quotidien, le Groupe a formalisé en 2010 un nouveau modèle de ressources humaines pour insuffler un esprit de leadership et renforcer l'engagement de chacun dans l'entreprise. Ce changement de culture interne, qui s'appuie sur les forces que Carrefour a développé dans le passé, définit de nouveaux principes pour enchanter nos clients et consommateurs et sera déployé en 2011 dans tous les pays.

Motivés par l'engagement de l'entreprise

Choisir de travailler pour Carrefour, c'est choisir de travailler dans un Groupe responsable, qui a inscrit sa démarche de développement durable dans tous ses métiers et qui s'engage à respecter les grands principes universels et les textes de référence promus par les organisations internationales gouvernementales. L'éthique du Groupe est par ailleurs renforcée par la formalisation de 10 principes qui encadrent l'activité de tous ses collaborateurs dans un « Code de Conduite Professionnelle », dispositif renforcé en 2010 par la constitution d'un Comité Ethique Groupe et de Comités Ethique Pays pour garantir le respect de ces principes partout où Carrefour est présent. Au travers des actions de sa Fondation d'Entreprise et des initiatives locales, Carrefour et ses collaborateurs œuvrent également au quotidien dans les domaines de l'alimentation, de l'insertion professionnelle et de la solidarité internationale. Le Groupe s'engage également de façon active en faveur de la diversité, en offrant des opportunités d'emploi, de formation et de carrière pour tous. En 2010, Carrefour

France s'est, par exemple, engagé à parrainer, aux côtés de l'association « Nos quartiers ont des talents », de jeunes étudiants issus de quartiers difficiles, afin des les accompagner dans leur recherche d'emploi. Cette politique de diversité doit prévenir toute forme de discrimination et d'intolérance à l'égard des différences lors des recrutements et tout au long de la vie professionnelle. Ainsi, plus d'une centaine de nationalités sont présentes dans les magasins du Groupe et plus de 120 métiers différents sont proposés à travers le monde. Carrefour multiplie également les initiatives pour accueillir les personnes en situation de handicap. Ce sont ainsi 9 800 collaborateurs handicapés qui travaillent au sein des différentes entités du Groupe à fin 2010.

Accompagnés tout au long de leur parcours professionnel

Développer l'employabilité, la motivation et l'engagement des collaborateurs passe notamment par les programmes de formation mise en place par Carrefour. En 2010, 7 millions d'heures de formation ont ainsi été dispensées à travers le monde, soit plus de 15 heures en moyenne par collaborateur. Au service de la stratégie et de la performance de l'entreprise, la formation des collaborateurs est essentielle pour accompagner les changements d'organisation, de méthodes, pour contribuer au développement de chacun et pour les accompagner dans leur parcours de carrière. Preuve en est, plus de 50 % des cadres du Groupe sont issus de la promotion interne, des formations d'alphabétisation favorisent l'intégration de collaborateurs en magasin et de nombreuses formations certifiantes valorisent le parcours et les compétences des collaborateurs à travers le monde, comme par exemple le Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) mis en place en 2010 par DIA France pour ses Chefs de Magasin.

Respectés pour se sentir bien au travail

Afin d'améliorer continuellement les conditions de travail, l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle et le bien-être professionnel, Carrefour met en place de nombreuses initiatives et un dialogue permanent avec ses collaborateurs et leurs représentants.

Impliqué à tous les niveaux de concertation, Carrefour est un acteur engagé du dialogue social tant au niveau de la profession que de l'entreprise. Le Comité d'Information et de Concertation Européen (CICE) réunit ainsi les partenaires sociaux européens de Carrefour pour mener un dialogue social riche et constructif. Ainsi, par exemple, après avoir favorisé en 2009 la mise en place de syndicats, le dialogue social en Roumanie entre Carrefour et ses partenaires aura permis la signature d'une convention collective en 2010.

Pour donner la parole aux collaborateurs des magasins et des sièges, Carrefour poursuit sa démarche intitulée « les écoutes du personnel » qui auront permis à près de 15 000 collaborateurs dans 10 pays de s'exprimer en 2010 sur leur vie dans l'entreprise.

Carrefour entend donc aider ses collaborateurs à s'épanouir dans leur travail tout en permettant un équilibre avec leur vie personnelle en agissant notamment en faveur de la parentalité. Carrefour se préoccupe également de la santé et de la sécurité de ses collaborateurs. Ainsi, le Groupe s'assure de la couverture sociale de ses collaborateurs dans tous les pays, mobilise les équipes sur les règles d'hygiène et de sécurité et s'est notamment engagé dans un programme de prévention du stress. Depuis 2007, 11 860 salariés français ont ainsi suivi la formation "SOS conflits", qui aide à gérer les situations difficiles, de l'agression verbale au braquage. En Malaisie, Carrefour a créé en 2010 un programme « Bien-être » permettant aux collaborateurs de bénéficier d'un bilan de santé. En France, les hypermarchés ont également lancé cette année un vaste programme intitulé « Bien-être au secteur caisses », auquel plus de 10 000 collaborateurs ont déjà participé.

Accompagner les fournisseurs dans la durée : Carrefour favorise l'approvisionnement local et scelle des partenariats durables avec des milliers de producteurs dans le monde.

Assurer des débouchés stables aux fournisseurs locaux

Pour ses produits à marques propres et son offre de fruits et légumes frais, Carrefour privilégie l'approvisionnement local, l'achat direct et la relation fidèle avec les petits producteurs, associant ainsi sa croissance à celle des PME et des producteurs agricoles. En France par exemple, le « Partenariat Garanti Carrefour » fixe le volume d'achat en amont de la récolte et assure des débouchés aux producteurs de fruits et légumes. Cette politique se traduit notamment par le développement des produits issus des filières « Engagement Qualité Carrefour » et de gammes dédiées aux produits du terroir qui garantissent, au-delà des débouchés à long terme, une juste rémunération du producteur et de sa démarche qualité du champ à l'assiette. En Italie, la gamme « Terre d'Italia » compte ainsi aujourd'hui plus de 300 références, qui valorisent la tradition alimentaire italienne et le savoir-faire artisanal de 160 PME locales, permettant au plus grand nombre d'accéder aux produits du terroir national. En 2010, cette gamme, qui a fêté son 10^e anniversaire, s'est enrichie

de 54 nouvelles références. En France, les magasins Carrefour ont notamment proposé, de mai à août 2010, un panier de 5 fruits et légumes frais d'origine France, vendu à prix coûtant ; une façon pour Carrefour de soutenir la filière fruits et légumes française et d'inciter les consommateurs à manger équilibré à prix accessibles.

Accompagner dans une démarche de développement durable

Développé en France en 2006 avec la participation de l'ADEME et du WWF, l'autodiagnostic développement durable Carrefour est un outil unique qui permet aux fournisseurs de marques propres d'évaluer leurs pratiques dans le domaine du développement durable, de se comparer à la moyenne du secteur et d'accéder à des fiches conseils pour améliorer leur démarche. En 2010, cet outil a été déployé à l'international et enrichi de conseils sur le « bilan carbone » permettant à tous les fournisseurs français d'appréhender ce concept et d'identifier des pistes de réduction de leur empreinte. Grâce à cet outil, Carrefour accompagne aujourd'hui plus de 6 000 fournisseurs dans une démarche de progrès en les incitant à définir une stratégie de développement durable. Les fournisseurs sont également régulièrement audités pour valider leur démarche, identifier les meilleures pratiques et les partager. C'est sur la base de ces résultats qu'ont été décernés les « Trophées développement durable Carrefour » qui ont, lors de la 2^e édition en 2010, récompensé des fournisseurs Carrefour pour l'utilisation de panneaux photovoltaïques pour l'élevage d'huîtres par exemple ou encore pour des programmes d'emballages écoconçus et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.

Renforcer la responsabilité sociale des fournisseurs

Carrefour s'est engagé en 1997 dans la mise en place d'un mécanisme de contrôle du respect des principes fondamentaux de l'Organisation Internationale du Travail (OIT) et des droits de l'homme dans sa chaîne d'approvisionnement, concrétisé notamment par l'instauration d'une coopération avec la Fédération Internationale des ligues des Droits de l'Homme (FIDH). Ce partenariat a depuis abouti à l'adoption d'une « Charte sociale et éthique pour ses fournisseurs » de produits à marques propres et à la définition d'une méthodologie pour contrôler le respect de cette charte via, par exemple, les audits sociaux menés en 2010.

Carrefour est également l'un des cinq grands instigateurs du Global Social Compliance Programme (GSCP) qui réunit désormais 33 distributeurs et industriels internationaux autour d'un modèle de contrôle commun. En 2010, Carrefour a ainsi intégré à sa charte sociale le code de référence élaboré par le GSCP ainsi que les exigences éthiques de son « Code de conduite professionnelle Carrefour ».

Convaincu que les audits sont nécessaires mais non suffisants, le Groupe contribue depuis 2006 à l'harmonisation des standards sociaux existants et développe des formations à la responsabilité sociale chez ses fournisseurs. En 2010, tous les fournisseurs du Groupe en Inde ont bénéficié de cette initiation pour la mise en place d'une démarche sociale, constructive et complémentaire aux audits sociaux.

S'engager pour dynamiser les communautés : Investisseur, employeur, acheteur, Carrefour contribue au développement local partout où il s'implante et se montre solidaire des communautés pour devenir le commerçant préféré.

Un espace commercial comme lien social

Les magasins Carrefour sont, partout où ils sont implantés, des lieux de vie qui contribuent à dynamiser les centres-villes et les zones rurales. Avec plus de 4 500 magasins de proximité, Carrefour dynamise le tissu économique local et le lien social au cœur des quartiers et des villages. Facteurs de développement économique par la création d'entreprises et de pôles d'emplois locaux importants, les magasins recrutent en effet près de 90% de leurs collaborateurs dans leur zone de chalandise. Carrefour s'appuie également sur le développement de la franchise et notamment sur le dispositif de location-gérance en favorisant ainsi la création d'entreprises locales. La stratégie d'approvisionnement local de Carrefour en produits frais et l'achat direct par les magasins auprès des producteurs locaux, comme en France ou en Chine, contribuent à la dynamique économique des territoires.

Intégrer les magasins dans leur environnement

La conception et l'exploitation des magasins Carrefour, partout dans le monde, vise à minimiser leur empreinte écologique. Carrefour Property qui gère le patrimoine immobilier commercial du Groupe en France, Espagne, Italie, Pologne et Roumanie, s'est par exemple engagée dans une démarche d'écoconception à grande échelle. Rénovation, extension ou création d'espace commercial, chaque projet est pensé pour s'intégrer dans le paysage et minimiser son impact sur l'environnement. Ainsi, en 2010, Carrefour Property signe notamment la rénovation-extension du centre commercial de Chambourcy en France qui combine intégration parfaite dans le paysage, économies d'énergie et limitation de l'impact sur l'homme et sur l'environnement avec notamment

une toiture végétalisée, un éclairage naturel optimisé et l'utilisation de matériaux naturels. Carrefour ouvre également en France le premier supermarché certifié Haute Qualité Environnementale (HQE), fruit d'une collaboration réussie entre Carrefour et les élus locaux. Construit avec des matériaux de la région, ce magasin accueille également de nombreux espaces verts et sa cour est bardée de bois pour atténuer les nuisances sonores.

Un commerçant solidaire partout dans le monde

Conscient de ses responsabilités dans la vie de la cité, Carrefour contribue partout où le Groupe est implanté au développement local en se montrant solidaire des communautés, en agissant en faveur des zones défavorisées et des personnes en difficulté. Que ce soit à travers sa Fondation d'entreprise au niveau international ou via les actions menées dans les pays par les collaborateurs des différentes enseignes, Carrefour met son métier de commerçant au profit de la solidarité et confirme son rôle économique et sociétal dans les 33 pays où il est implanté.

10 ans d'activité de la Fondation Carrefour

Au niveau international, l'engagement et les actions du Groupe en matière de solidarité, sont portés par sa Fondation d'Entreprise. Depuis 10 ans, la Fondation Carrefour soutient le travail mené par les associations locales à but non lucratif qui œuvrent en faveur des plus démunis. Ses actions et missions se concentrent sur trois missions liées aux métiers du Groupe, aux compétences de ses collaborateurs et à son périmètre d'implantation. **L'alimentation** : au travers notamment du don de produits et des collectes menées dans les magasins, la Fondation Carrefour s'emploie à permettre aux personnes en situation de précarité d'avoir accès à une alimentation saine et diversifiée. **L'insertion** : la Fondation Carrefour souhaite, par le soutien à des programmes de microcrédit, de développement rural ou de chantiers d'insertion, contribuer à développer l'employabilité des personnes en situation d'exclusion. **La solidarité** : en tant qu'acteur de proximité doté d'un savoir-faire de logistique de distribution, la Fondation Carrefour sait mobiliser ses ressources pour contribuer à l'aide humanitaire et répondre aux besoins des plus démunis lors de situations d'urgence.

Dotée de 4,5 millions d'euros par an, la Fondation Carrefour a soutenu 52 projets en 2010 et près de 260 dans 40 pays depuis sa création. La Fondation est ainsi par exemple le premier donateur privé de la Fédération des Banques Alimentaires et le premier partenaire des épiceries sociales.

Des actions locales menées par les pays Carrefour

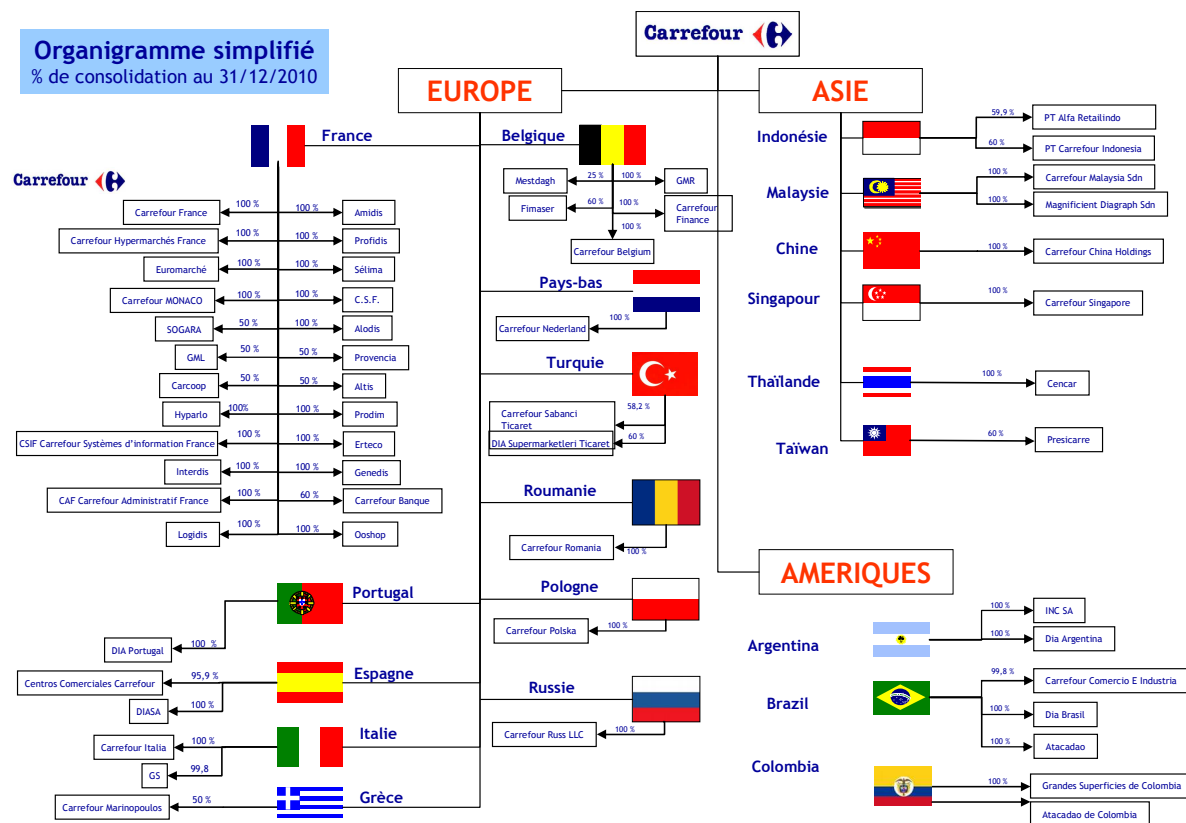
La solidarité est également portée par les pays, les enseignes et les magasins eux-mêmes. L'Argentine, le Brésil, l'Espagne et la France ont, par exemple, créé des structures dédiées pour encourager et fédérer les initiatives sur leur périmètre. Au programme : mobilisation contre les facteurs d'exclusion (pauvreté, maladie, handicap), accès à la consommation pour tous et protection des enfants. Ainsi, en 2010 en France, 24 000 tonnes d'aliments ont été donnés par les hypermarchés et les supermarchés et ont permis de distribuer 48 millions de repas.

En Argentine, ce sont 20 projets qui ont été soutenus en 2010 dans les domaines de l'éducation, de la nutrition, de l'insertion et de l'urgence sociale.

7. ORGANIGRAMME

7.1.

La société Carrefour assume un rôle de holding et gère à ce titre des participations en France et à l'étranger.



7.2. Cf. Section 20 (tableau des filiales consolidées).

8. PROPRIETES IMMOBILIERES, USINES ET EQUIPEMENTS

Pour Carrefour, les immobilisations corporelles sont principalement composées de surfaces de vente exploitées par le Groupe. A fin décembre 2010, le Groupe exploite plus de 18 millions de m².

Les modalités de détention des actifs sont détaillées dans les notes 15 et 18 des annexes des comptes consolidés clos le 31 décembre 2010.

Carrefour est propriétaire des marques internationales (enseignes et produits) à l'exception de Dia (propriété de Dia SA) et de Ed (propriété de Erteco). Les marques produit nationales sont la propriété de la filiale locale qui les utilise.

La Direction Juridique de Carrefour compte en son sein une spécialiste de la propriété intellectuelle qui, avec l'aide de cabinets de conseils extérieurs, assure l'enregistrement et le renouvellement des marques, leur surveillance et défend les droits de Carrefour contre les tiers.

9. EXAMEN DE LA SITUATION FINANCIÈRE ET DU RÉSULTAT

Cf. section 20 (pages 70 et suivantes) du présent document de référence.

10. TRÉSORERIE ET CAPITAUX

La loi LME est entrée en application à compter du 1er janvier 2009.

L'incidence sur la trésorerie du Groupe a porté principalement sur l'exercice 2009 et s'est élevée à environ 470 millions d'euros.

Le Groupe ayant conclu des accords dérogatoires avec certains fournisseurs, une dégradation supplémentaire de la trésorerie du Groupe a été constatée en 2010 à hauteur de 9 millions d'euros et est également attendue sur les années 2011 à 2012 pour environ 10 millions d'euros par an.

10.1 Information les capitaux de l'émetteur

Pour le Document de référence 2010, les paragraphes concernés se trouvent à la note 24 des Etats financiers consolidés (pages 142 et suivantes) ainsi qu'à la note 6 des Etats financiers sociaux de Carrefour (page 181).

10.2 Source et montant des flux de trésorerie consolidés et description de ces flux

Le tableau de Flux de trésorerie consolidé se trouve page 176 du Document de référence 2010.

En 2010, l'autofinancement s'élève à 3 392 millions d'euros, en augmentation de 0,4% par rapport à 2009, reflétant principalement la hausse du résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions ainsi que la hausse des charges non courantes ayant un effet sur la trésorerie.

La variation du besoin en fonds de roulement se traduit par un flux négatif de 598 millions d'euros conséquence principalement de l'arrêt du programme de titrisation en France, en Espagne et en Belgique (483 millions d'euros), d'un règlement plus rapide des fournisseurs ainsi que de l'augmentation des stocks induite par la croissance de l'activité et des achats d'opportunité en Chine.

10.3 Financement et ressources de liquidité

Les conditions d'emprunt de Carrefour sont conformes à celles d'un émetteur noté A-/A3 (Standard & Poors).

La structure de l'endettement est présentée en note 28.1 des Etats financiers consolidés (page 152 et suivantes du Document de référence).

Les principales actions entreprises par le Groupe afin de gérer la liquidité consistent à :

- limiter les échéances de remboursement annuelles à un montant compris entre 1 milliard d'euros et 1,5 milliards d'euros ;
- mettre en place des crédits syndiqués pour 3,25 milliards d'euros ;
- utiliser mais de manière limitée le programme de billets de trésorerie (utilisation moyenne de 0,6 milliards d'euros pour une capacité d'émission de 5 milliards d'euros).

Ainsi, au 31 décembre 2010, la situation de liquidité du Groupe était solide : le Groupe disposait de 3,25 milliards d'euros de crédits syndiqués non tirés et sans condition (échéance 2012 et 2015) et avait émis pour 9,7 milliards d'euros d'obligations.

Au 31 décembre 2010, le programme de billets de trésorerie comportait une échéance à moins de 2 mois d'un montant de 500 millions d'euros. En cas de défaillance du marché et d'impossibilité de renouvellement de la ligne de billets de trésorerie, un tirage sur la ligne de crédit syndiqué (dont le montant maximum est de 3,25 milliards d'euros) pourra être effectué.

10.4 Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur

Les capitaux propres du Groupe ne sont soumis au respect d'aucun ratio financier.

Par ailleurs, les sociétés financières du Groupe se conforment aux exigences en matière de capital auxquelles elles sont soumises en leur qualité d'établissement de crédit, notamment en matière de ratios prudentiels.

Etablissement de crédit de Carrefour en France, la Société des Paiements PASS (S2P) dispose d'un statut de banque. Elle a en outre été agréée par l'Autorité de Contrôle Prudentiel (ACP) pour l'utilisation de la méthode des notations internes, dite "avancée", sur le risque de crédit. S2P est soumis au respect du ratio de solvabilité Bâle II qui impose d'avoir un niveau de fonds propres supérieur à 8% des encours pondérés. Au 31 décembre 2010, ce ratio s'élève pour S2P à 11,06 %.

La société est également tenue de respecter un coefficient de liquidité supérieur à 100%. Au 31 décembre 2010, celui-ci s'élève à 124 %.

L'ensemble de ces éléments fait l'objet d'un reporting auprès de l'ACP.

L'établissement de crédit espagnol a le statut de société financière. Il est également tenu de respecter le ratio de solvabilité Bâle II. En application de la circulaire 3/2008 de la Banque d'Espagne, le ratio de solvabilité calculé au 31 décembre 2010 est de 9,68 %, supérieur au ratio de 8 % exigé.

L'établissement de crédit au Brésil dispose du statut de banque. Pour cette entité, le ratio de solvabilité minimum requis par la Banque Centrale du Brésil est de 11%. Au 31 décembre 2010, le ratio de solvabilité calculé s'élève à 26,9 %.

Dans le cadre de son activité internationale, Carrefour n'est pas affecté par des restrictions susceptibles de peser de façon significative sur les capitaux de ses filiales.

10.5 Informations concernant les sources de financement attendues ou qui seront nécessaires pour honorer certains engagements

Pour faire face à ses engagements, Carrefour peut recourir à son Free Cash Flow et lever de la dette en ayant recours à son programme EMTN, à son programme de Billets de Trésorerie, voire à ses lignes de crédit.

11. RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, BREVETS ET LICENCES

Néant.

12. INFORMATION SUR LES TENDANCES

Signature d'un nouveau partenariat avec Itau Unibanco dans le domaine des services financiers au Brésil

Carrefour a annoncé le 14 avril la signature d'un accord avec Itau Unibanco pour la vente d'une participation de 49% dans BSF Holding, la société contrôlant les activités de services financiers et assurance de Carrefour au Brésil.

Ce partenariat avec Itau Unibanco, la plus grande banque privée du Brésil, permettra à Carrefour de renforcer ses activités de services financiers et assurance grâce à d'importantes synergies potentielles et au développement de son offre de produits et services financiers. Cette transaction viendra accroître fortement la compétitivité des hypermarchés Carrefour au Brésil.

A travers son activité de services financiers et assurance au Brésil, Carrefour propose des cartes privatives depuis 1989 et des cartes co-bandées depuis 2008 avec un total de 7,7 millions de comptes. Carrefour opère actuellement 114 hypermarchés sous enseigne au Brésil.

Itau Unibanco est la plus grande banque privée du Brésil avec plus de 3 900 agences et 30 000 DAB touchant plus de 40 millions de clients. Sa capitalisation boursière est de 73 milliards d'euros.

Carrefour conservera une participation majoritaire de 51% dans l'entité services financiers et recevra un montant de total de 315 millions d'euros pour la vente de la participation de 49%. La valeur implicite des capitaux propres correspond à 5.0x la valeur comptable ajustée 2010. Dans un premier temps, Carrefour recevra un dividende extraordinaire de 143 millions d'euros.

La clôture de la transaction est anticipée d'ici la fin de l'année 2011 et est soumise aux approbations réglementaires habituelles, en particulier à l'autorisation de la Banque Centrale du Brésil.

Le communiqué afférent au chiffre d'affaires du premier trimestre 2011 figure au point 3 (informations financières sélectionnées) du présent Document de Référence.

Résultats 2010

De solides résultats 2010 malgré des charges non récurrentes importantes

- Croissance solide des ventes : +5,5% à 90 099 M€ (+1,4% hors essence et à changes constants), portées par nos marchés émergents
- Résultat opérationnel courant de 2 972 M€, en progression de 9,3%, soutenu par les résultats de notre Plan de Transformation. En sous-jacent, la progression du résultat opérationnel courant ⁽¹⁾ est de 11,5%
- Résultat opérationnel de 1 836 M€, en progression de 10,8%, pénalisé par des charges non courantes de 1 137 M€

Succès de notre Plan de Transformation

- Gains aux achats (330M€) et économies de coûts de 580 M€) supérieurs à nos objectifs initiaux
- Lancement réussi des magasins pilotes *Carrefour Planet*
- Retard sur notre objectif de réduction des stocks (- 0,1 jour vs objectif de -2 jours)
- Poursuite soutenue de la convergence d'enseignes en Europe

Performances contrastées selon les pays

- France : amélioration de la marge opérationnelle de 50 pb, (+24 pb hors impact positif de la CVAE), gains de parts de marché à surface comparable malgré un ralentissement des ventes au second semestre
- Europe : restructuration et redressement des performances en Belgique, activités recentrées sur le Nord de l'Italie, poursuite des économies de coûts notamment en Espagne et solide redressement en Pologne

- Amérique Latine : forte croissance des ventes portées par l'Argentine et par *Atacadao* au Brésil. Baisse de notre rentabilité au Brésil
- Asie : confirmation de la solidité de nos performances en Chine, redressement à Taiwan et partenariat stratégique en Indonésie pour accélérer notre croissance

Priorités et objectifs 2011 – Une nouvelle dynamique

- Plan de Transformation :
 - Déploiement soutenu de *Carrefour Planet*
 - Fort développement des produits à marque Carrefour et poursuite du déploiement de nos concepts gagnants sous enseignes Carrefour
 - Objectifs 2011 (hors Dia) : 480 M€ d'économies de coûts, 225 M€ de gains aux achats et réduction des stocks de 2 jours en 2011
- Accélération des ouvertures en 2011 avec 800 magasins, notamment dans les marchés de croissance
- Croissance du chiffre d'affaires et du résultat opérationnel courant en 2011

(1) Ajusté de la CVAE en France (+90 M€), des perturbations liées à notre plan de restructuration en Belgique (-40 M€) et d'une charge comptable exceptionnelle de 54 M€

Deux projets pour soutenir notre stratégie et maximiser la création de valeur

- Projet de scission totale de Dia permettant de se recentrer sur la marque Carrefour
- Projet de scission de 25% de Carrefour Property afin d'optimiser le potentiel de notre patrimoine immobilier

Lars Olofsson, Administrateur Directeur Général, a déclaré :

"En 2010, Carrefour affiche des ventes et un résultat opérationnel solides malgré un niveau important de charges non récurrentes, notamment au Brésil.

Le résultat opérationnel courant, bien que légèrement inférieur à notre objectif, a augmenté plus rapidement que les ventes, reflétant la capacité de Carrefour à réduire ses coûts d'exploitation et réaliser des gains aux achats, deux piliers fondamentaux de notre Plan de Transformation.

Nous imprimerons en 2011 une nouvelle dynamique et poursuivrons de façon soutenue la mise en œuvre de notre Plan de Transformation en nous dotant de deux nouveaux relais de croissance : nous accélérerons le développement de la marque Carrefour et, confortés par les résultats probants des magasins pilotes, nous déploierons, les hypermarchés Carrefour Planet dans cinq pays d'Europe.

Nous proposerons également à nos actionnaires une scission totale de Dia et de 25% de Carrefour Property. Cela nous permettra de nous concentrer sur la marque Carrefour et de révéler la valeur sous-jacente de notre portefeuille immobilier.

Carrefour est en bonne voie pour achever sa transformation, devenir le commerçant préféré et maximiser la création de valeur pour ses actionnaires."

Le Conseil d'Administration de Carrefour, réuni le 1er mars 2011, a examiné et arrêté les comptes consolidés 2010. Il a été décidé de proposer à l'Assemblée Générale des actionnaires le 21 juin prochain un dividende de 1,08€/action au titre de l'exercice 2010, un niveau équivalent par rapport à 2009. Ce dividende sera proposé pour mise en paiement le 5 juillet 2011.

Par ailleurs, il est envisagé de procéder à la distribution de deux dividendes exceptionnels, l'un versé sous la forme de la totalité des titres Dia détenus par Carrefour et l'autre versé sous la forme de 25% de titres Carrefour Property Development.

Sous réserve de l'accord des instances représentatives concernées du personnel et de l'Assemblée Générale des actionnaires de Carrefour et de Carrefour Property Development, les distributions décrites ci-dessus auraient lieu en juillet 2011.

(en millions d'euros)	2009 retraité	2010	Var.
Chiffre d'affaires hors taxes	85 366	90 099	5,5%
Résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions (EBITDA)	4 568	4 894	7,1%
Résultat opérationnel courant	2 720	2 972	9,3%
Produits et charges non courants	-1 064	-1 137	6,9%
Résultat opérationnel	1 657	1 836	10,8%
Résultat net des activités poursuivies, Part du Groupe	343	382	11,3%

Performance par zone

Répartition géographique des ventes					Résultat opérationnel courant par zone		
Millions d'€ (HT)	2009 retraité	2010	Variation	Variation changes constants	à 2009 retraité	2010	Var.
France	34 266	34 907	1,9%	1,9%	1 084	1 284	18,5%
Europe	25 058	24 597	-1,8%	-2,8%	805	726	-9,8%
Amérique Latine	10 598	13 919	31,3%	14,2%	433	441	1,9%
Asie	5 843	6 923	18,5%	8,9%	227	289	27,5%
Hard discount	9 600	9 753	1,6%	-0,5%	171	232	35,3%
Total	85 366	90 099	5,5%	2,2%	2 720	2 972	9,3%

France

En France, le chiffre d'affaires est stable hors essence. La part de marché des enseignes Carrefour à surface comparable progresse de 50 points de base sur l'année, dynamisée par les excellentes performances de Carrefour Market. Le résultat opérationnel courant progresse de 18,5% à 1 284 M€, et de 10,1% hors effet positif du reclassement de la CVAE de 90 M€. Ce résultat est obtenu grâce à une augmentation des ventes de 641 M€ et d'une bonne maîtrise de nos coûts et ceci malgré d'importants investissements prix qui ont pesé sur la marge commerciale.

Europe

En Europe, le chiffre d'affaires baisse de 3,4% hors essence à changes constants (-1,8% publié). Dans l'ensemble des pays, les ventes sont affectées par les mauvaises conditions économiques et par une déflation des prix. Les ventes en Belgique ont été affectées au cours du premier semestre par la perturbation de nos activités à la suite de l'annonce d'un plan de restructuration.

Au total, le résultat opérationnel courant atteint 726 M€, en recul de 9,8%, par rapport à 2009. L'impact sur la rentabilité de la baisse des ventes de 461 M€ et de la baisse de la marge commerciale due aux investissements prix, notamment en Espagne, a été atténué par une excellente maîtrise des frais généraux, notamment en Espagne, en Pologne et en Italie.

Amérique latine

La croissance du chiffre d'affaires en Amérique latine est restée soutenue (+14,2% à changes constants et +31,3% en publié) sous l'effet d'une forte croissance à magasins comparables et d'une expansion soutenue dans l'ensemble de la zone.

Le résultat opérationnel courant progresse de 1,9% à 441 M€ mais ne représente plus que 3,2 % des ventes (vs 4,1% en 2009). Cette baisse est attribuable à la baisse de notre rentabilité au Brésil, où la nouvelle équipe, nommée en cours d'année, met en œuvre un plan d'action pour dynamiser l'activité.

Asie

La croissance des ventes des activités en Asie s'élève à 8,9% à taux de change constants (+18,5% à taux de changes courants) portée par un rythme d'expansion toujours soutenu. Le résultat opérationnel courant de la zone progresse de 27,5% à 289 M€, confirmant ainsi la solidité de nos performances en Chine et les signes de redressement à Taiwan.

Dia

L'ensemble du réseau de hard discount voit ses ventes baisser de 0,5% à changes constants (+1,6% à changes courants). Les performances en comparable sont restées difficiles tout au long de l'année, reflétant une moindre fréquentation du concept hard discount en France et une forte déflation en Espagne. En France, les magasins sous enseigne Dia (301 à la fin 2010) enregistrent de très bonnes progressions des ventes. Le résultat opérationnel courant est en hausse de 35,3%, sous l'effet d'une excellente maîtrise des coûts et du développement de notre modèle de location gérance.

Analyse des résultats 2010 : Chiffre d'affaires, profitabilité et position financière

Compte de résultat

- Le chiffre d'affaires est en hausse de 5,5% par rapport à 2009, et en hausse de 1,4% hors essence et effets de change et ajusté de l'effet calendaire.
- La marge des Activités Courantes, en pourcentage du chiffre d'affaires, est en baisse de 30 points de base (et recule de 20 points de base hors essence) en raison d'une évolution défavorable du mix pays. Les gains aux achats ont été totalement réinvestis en prix.
- Les économies de frais généraux s'élèvent à 420 M€, et la totalité des économies de coûts à 580 M€, dépassant les objectifs initiaux. Ces économies ont compensé en partie les effets de l'inflation et de l'expansion, de sorte que les frais généraux sont restés sous contrôle avec une progression annuelle limitée à 3,0%. Les frais généraux hors coûts d'actifs augmentent légèrement (+2,6%) mais baissent de 40 points de base en % du chiffre d'affaires.
- Le résultat opérationnel courant est en hausse de 9,3 % à 2 972 M€.
- Les charges non courantes s'élèvent à 1 137 M€. Les principaux postes sont les suivants : 223 M€ de charges d'impairment, 201 M€ de charges de restructuration, 215 M€ au titre du plan de transformation, 285 M€ de charges exceptionnelles au Brésil et 269 M€ de charges non courantes diverses.
- Ainsi, le résultat opérationnel du Groupe progresse de 10,8% à 1 836 M€.
- Les charges financières augmentent de 8,4% à 657 M€
- Le taux d'imposition est de 59,1% sous l'effet du reclassement de la CVAE et de la non-déductibilité des charges non récurrentes au Brésil et de la provision pour restructuration en Belgique.
- Les intérêts minoritaires sont en légère progression (135 M€ contre 110 M€ en 2009)
- Le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe ressort à 382 M€, contre 343 M€ en 2009. Corrigé des éléments exceptionnels, le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe est en hausse de 31% à 1 380 M€.

Tableau de trésorerie, dette et liquidité

- L'autofinancement s'élève à 3 392 Md€, en hausse de 0,4%, reflétant principalement la hausse du résultat opérationnel courant avant amortissements et provisions et la hausse des charges non courantes avec impact cash.
- Le besoin en fonds de roulement se traduit par un flux négatif de 598 M€ (contre un flux positif de 295 M€ en 2009), reflétant principalement l'incidence de l'arrêt du programme de titrisation pour 483 M€, un règlement plus rapide des délais fournisseurs ainsi qu'une plus grande variation des stocks.
- Les investissements opérationnels, en hausse de 2,3%, à 2 122 M€ ont fait l'objet d'une stricte discipline.
- En conséquence, le cash-flow libre s'établit à 839 M€ contre 1 490 M€ au 31 décembre 2009.
- Au 31 décembre 2010, la dette financière nette ressort à 7 997 M€, en hausse de 21,2% par rapport au 31 décembre 2009 (6 600 M€).
- Au cours de l'exercice, le Groupe s'est doté d'une facilité de crédit syndiqué sur 5 ans à hauteur de 1,75 Md€. La situation de liquidité du Groupe est saine avec 3,25 Md€ de crédits syndiqués non tirés.

13. PRÉVISIONS OU ESTIMATIONS DU BÉNÉFICE

Néant.

14. **ORGANES D'ADMINISTRATION, DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE ET DIRECTION GÉNÉRALE**

Par décision de l'Assemblée Générale du 20 avril 2005, la Société avait adopté la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Par décision de l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008, la Société a adopté la forme de société anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions de Président et de Directeur Général étant dissociées.

Au 31 décembre 2010, le Conseil d'Administration est composé de douze membres : Monsieur Amaury de Seze (Président), Monsieur Jean-Martin Folz (Vice-président), Monsieur Lars Olofsson (Directeur Général), Madame Anne-Claire Taittinger, Monsieur René Abate, Monsieur Bernard Arnault, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Nicolas Bazire, Monsieur Jean-Laurent Bonnafé, Monsieur Thierry Breton, Monsieur René Brillet et Monsieur Charles Edelstenne.

Monsieur Jean-Martin Folz a démissionné de son mandat d'Administrateur avec effet du 1^{er} mars 2011.

Robert Halley, Président d'Honneur

Amaury de Seze, Président

(Personnalité indépendante)

Né le 7 mai 1946. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 12 500.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Amaury de Seze démarre sa carrière en 1968 chez Bull General Electric. En 1978, il rejoint le groupe Volvo où il occupe successivement les postes de Directeur Général, Président-Directeur Général de Volvo France, Président de Volvo Corporate Europe, membre du Comité Exécutif du Groupe Volvo et membre du Comité Stratégique Renault Volvo. Il rejoint le groupe Paribas en 1993 en tant que Membre du Directoire de la Compagnie Financière de Paribas et de la Banque Paribas, en charge des participations et des affaires industrielles puis comme responsable du pôle Participations de la Banque BNP-Paribas. Il était Président de PAI Partners de 1998 à décembre 2007.

Autres mandats :

Vice-Chairman de Power Financial du Canada, Administrateur BW Group, Groupe Bruxelles Lambert, Erbe, Pargesa Holding S.A, Suez Environnement, Imerys et Conseils de Surveillance PAI et Publicis Groupe.

Jean-Martin Folz, Vice-président

(Personnalité indépendante)

Né le 11 janvier 1947. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 28 avril 2009

Démission : 1^{er} mars 2011

Ancien élève de l'Ecole Polytechnique et ingénieurs des Mines, Jean-Martin Folz commence sa carrière en 1972 au sein d'une direction régionale du Ministère de l'Industrie, après avoir passé un an à Tokyo à la Maison Franco-Japonaise. Entre 1975 et 1978, il occupe différentes fonctions dans les cabinets ministériels et, en dernier lieu, est directeur du Cabinet du Secrétaire d'Etat à l'Industrie. En 1978, il entre dans le groupe Rhône Poulenc, directeur d'usine à Saint Fons puis Directeur Général Adjoint de Rhône Poulenc Spécialités Chimiques. De 1984 à 1987, il est Directeur Général Adjoint puis Président Directeur Général de Jeumont Schneider. En juillet 1987, il devient Directeur Général de Péchiney puis Président de Carbone Lorraine. En 1991, il devient Directeur Général de Eridania Béghin Say et Président de Béghin Say.

Il entre dans le Groupe PSA Peugeot Citroën en juillet 1995 et devient Directeur de la Division Automobile du Groupe en avril 1996. Il est nommé Président du Groupe PSA Peugeot Citroën à compter du 1er octobre 1997, date à laquelle il devient également Président d'Automobiles Peugeot et d'Automobiles Citroën. Il quitte ces fonctions en 2007. Il est Président de l'Afep jusqu'en mars 2010.

Autres mandats :

Administrateur de Société Générale, Saint Gobain, Alstom, AXA et Solvay (Belgique), Membre du Conseil de Surveillance de la SAS ONF-Participations.

Lars Olofsson, Directeur Général

Né le 19 décembre 1951. Suédois. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 avril 2009

Après un diplôme en administration des affaires, à l'Université de Lund en Suède, Lars Olofsson commence sa carrière en 1976 chez Nestlé. Il y entre en tant que chef de produit pour les Surgelés Findus. De 1981 à 1992, il travaille chez Nestlé France, où il exerce différentes fonctions commerciales et marketing. En 1992, il devient Directeur Général de « Glaces Findus » en France. Puis, il est Président de Pripps-Procordia Suède. Il prend ensuite la direction de la Division Produits Laitiers et Diététiques de Sopad-Nestlé. En 1995, il est nommé Directeur Général de la zone pays nordiques de Nestlé. En 1997, Lars Olofsson devient Directeur Général de Nestlé France, avant d'être nommé, en 2001, Vice Président Exécutif du Groupe Nestlé en charge de l'ensemble des activités européennes. En 2005, il est promu Vice Président Exécutif du Groupe Nestlé, en charge des Strategic Business Units, du marketing et des ventes au plan mondial.

Depuis le 1^{er} janvier 2009, Lars Olofsson est Directeur Général de Carrefour. Il est également Président de la Fondation d'Entreprise Internationale Carrefour et représentant permanent de Carrefour Nederland BV au sein du Conseil d'Administration de Carrefour Marinopoulos (Grèce).

René Abate

(Personnalité indépendante)

Né le 27 août 1948. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 2 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 28 avril 2009

René Abate est diplômé de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées et de la Harvard Business School. Il commence sa carrière comme ingénieur au Port of New York Authority en 1970 puis intègre le BCG en 1974 où il conseille, dans les domaines de la stratégie et de l'organisation, des grandes entreprises de secteurs variés notamment dans les biens de grande consommation et dans la distribution alimentaire et spécialisée. Il a été successivement Senior Vice President, responsable de l'activité du cabinet en France, Chairman du Groupe pour l'Europe et membre du Comité Exécutif Monde, fonctions auxquelles il a renoncé en 2006. Il en est aujourd'hui Senior Advisor.

Autres mandats :

Associé Gérant de Delphen Sàrl, Administrateur de Atos Origin et du Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies.

Bernard Arnault

Né le 5 mars 1949. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Bernard Arnault choisit la carrière d'ingénieur, qu'il exerce au sein de l'entreprise Ferret-Savinel. En 1974, il en devient Directeur de la Construction, puis Directeur Général en 1977 et enfin Président-Directeur général en 1978. Il le restera jusqu'en 1984, date à laquelle il devient Président Directeur Général de Financière Agache SA et de Christian Dior SA.

Il entreprend alors de réorganiser le groupe Financière Agache dans le cadre d'une stratégie de développement fondée sur les marques de prestige. Il fait de Christian Dior la pierre angulaire de cette structure. En 1989, il devient le principal actionnaire de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton, et crée ainsi le premier groupe mondial du luxe. Il en prend la Présidence en janvier 1989.

Autres mandats :

Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'Administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Inc. (Etats-Unis), de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA.

Sébastien Bazin

Né le 9 novembre 1961. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 4 mai 2010

De 1985 à 1990, Sébastien Bazin exerce ses fonctions au sein des Groupes Clore puis Painwebber, à New York, San Francisco et Londres. Entre 1990 et 1992, il a occupé les fonctions de Directeur adjoint de Hottinguer Rivaud Finances (Paris). Entre 1992 et 1997, il est Directeur Général de l'Immobilière Hôtelière SA. Entre 1997 et 1999, il est de Président Directeur Général de Colony Capital SAS. Depuis 1999, il est Directeur Général Exécutif de Colony Europe.

Autres mandats :

Directeur Général Exécutif de Colony Europe, Président Directeur Général des sociétés SESE (Société d'Exploitation Sports et Evènements) et HSE (Holding Sports et Evènements), Président du CS de la société PSG Football Club, Administrateur des sociétés Accor, Endered et Moonscoop IP, Membre du Conseil de Surveillance de ANF (Les Ateliers du Nord de la France), Président (SAS) de Colwine, Colfilm, Bazeo Europe SAS et Colony Capital SAS, Directeur Général (SAS) de Toulouse Canceropole et COLSPA SAS, Gérant (SàRL) de CC Europe Invest et Gérant (SCI) de Nina.

Nicolas Bazire

Né le 13 juillet 1957. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 28 avril 2009

Nicolas Bazire a été Auditeur puis Conseiller référendaire à la Cour des Comptes. En 1993, il devient Directeur du Cabinet, Chargé de mission auprès du Premier Ministre Edouard Balladur. Associé- Gérant de Rothschild & Cie Banque entre 1995 et 1999, il est nommé Président du Conseil des Commanditaires à cette date. Il est Directeur Général de Groupe Arnault SAS depuis 1999.

Autres mandats :

Directeur Général de Groupe Arnault SAS, Administrateur de LVMH – Moët Hennessy Louis Vuitton, Atos Origin et Suez Environnement et Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS.

Jean-Laurent Bonnafé

Né le 14 juillet 1961. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Polytechnicien et Ingénieur du Corps des Mines, Jean-Laurent Bonnafé rejoint le Groupe BNP en 1993, à la Direction des Grandes Entreprises. Après avoir été Responsable de la Stratégie et du Développement à partir de 1997, puis Responsable du rapprochement dans le cadre de la fusion BNP et Paribas, il est, depuis 2002, Responsable du pôle Banque de Détail en France, Directeur des Réseaux France et membre du Comité Exécutif du Groupe BNP Paribas. Jean-Laurent Bonnafé a été nommé Directeur Général Délégué et dirige les activités de banque de détail du Groupe.

Autres mandats :

Administrateur et Directeur Général Délégué de BNP Paribas, Administrateur de BNP Paribas Personal Finance, de BNL -Banca Nazionale del Lavoro (Italie) et de BNP Paribas Fortis.

Thierry Breton

(Personnalité indépendante)

Né le 15 janvier 1955. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 4 mai 2010

Thierry Breton est diplômé de l'Ecole supérieure d'électricité (Supelec) de Paris et de la 46e session de l'Institut des Hautes Etudes de Défense Nationale (IHEDN). Il devient, en 1986, chef du projet du Futuroscope de Poitiers puis en dirige le téléport, et intègre le cabinet de René Monory au ministère de l'Education nationale en tant que conseiller pour l'informatique et les technologies nouvelles. Il siège également au Conseil Régional de Poitou-Charentes de 1986 à 1992 (en tant que Vice-président à partir de 1988). Il entre ensuite chez Bull en tant que Directeur de la stratégie et du développement, puis Directeur Général adjoint. Administrateur du groupe en février 1996, il est successivement Vice-président du Conseil d'Administration puis Administrateur Délégué du Groupe.

Président Directeur Général de Thomson (1997-2002) puis Président Directeur Général de France Telecom (2002-2005), il a été Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie entre le 25 février 2005 et le 16 mai 2007, puis professeur à l'Université Harvard, aux États-Unis, titulaire d'une chaire « Leadership, corporate accountability », avant de prendre, en novembre 2008, la Présidence du Directoire de Atos Origin.

Autre mandat :

Président Directeur Général de Atos Origin.

René Brillet

(Personnalité indépendante)

Né le 1^{er} août 1941. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 270 250.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Ancien Directeur Général Asie de Carrefour, René Brillet débute sa carrière comme officier radio dans la marine marchande en 1968. Il rentre en 1972 chez Carrefour et occupe successivement les postes de chef comptable en Italie et au Brésil, puis de directeur de magasin et directeur Organisation et Méthodes toujours au Brésil. En 1981, il rejoint l'Argentine comme Directeur Exécutif, puis dirige l'Espagne de 1982 à 1985 et la France de 1986 à 1995. En 1996, il est nommé Directeur Général Europe, puis Directeur Général Asie en 1998, poste qu'il occupe jusqu'au 28 février 2004.

Charles Edelstenne

(Personnalité indépendante)

Né le 9 janvier 1938. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 4 mai 2010

Expert-comptable diplômé (Lauréat de l'IFEC), Charles Edelstenne intègre Dassault Aviation en 1960, en qualité de Chef du Service des Etudes Financières. Nommé successivement Secrétaire Général Adjoint, Secrétaire Général, Vice-président Chargé des Affaires Economiques et Financières, il est nommé en qualité d'Administrateur en 1989, puis élu Président-Directeur Général en 2000, fonction qu'il occupe depuis lors.

Autres mandats :

Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA, Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA, Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, Administrateur de Thales SA, de Sogitec Industries SA, de SABCA (Belgique), Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis), President de Dassault International Inc. (Etats-Unis) et Gérant des Sociétés Civiles ARIE et ARIE 2, NILI et NILI 2.

Anne-Claire Taittinger

(Personnalité indépendante)

Née le 3 novembre 1949. Française. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 4 mai 2010

Anne-Claire Taittinger, diplômée de l'Institut d'Études Politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise en sociologie urbaine, diplômée d'études supérieures spécialisées d'urbanisme et du Centre de perfectionnement aux affaires, démarre sa carrière en 1976 dans le Groupe Caisse des Dépôts et Consignations comme responsable d'opérations d'urbanisme à la Société centrale d'équipement du territoire. Elle intègre le Groupe du Louvre en 1979 au poste de Secrétaire Général puis devient Président-Directeur Général de la Compagnie Financière Deville. Elle sera successivement Président-Directeur Général de la Compagnie Financière Leblanc, de ELM-LEBLANC, Vice-président-Directeur Général du pôle industriel DEVILLE, Président-Directeur Général des Parfums Annick Goutal France USA, puis de BACCARAT. Elle devient Directeur Général puis Président du Directoire de la Société du Louvre en 1997, puis en 2002, Président du Directoire de Groupe Taittinger ainsi que Directeur Général de sa filiale Groupe du Louvre dans le cadre d'une dissociation des fonctions de Président du Conseil et de Directeur Général, fonctions qu'elle quitte en juillet 2006 à la suite du changement d'actionnariat du Groupe Taittinger.

Autres mandats :

Administrateur et membre du comité d'audit, et du comité des nominations, rémunérations et gouvernement d'entreprise de Club Méditerranée, Administrateur de Financités, Membre du Conseil de Surveillance de Planet Finance, Président de SAS Le Riffray, Directeur Général de SAS DFT Immobilier.

La liste de l'ensemble des mandats des Administrateurs figure en Annexe, pages 249 et 250.

Le Conseil s'est attaché à apprécier l'indépendance de chacun de ses membres par rapport à la Direction Générale. Au regard des critères préconisés par le code AFEP MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées et par la recommandation de la Commission Européenne, le Conseil d'Administration estime que parmi ses membres, six peuvent être considérés comme des personnalités indépendantes qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Ainsi, Madame Anne-Claire Taittinger et Messieurs Amaury de Seze, René Abate, Thierry Breton, René Brillet et Charles Edelstenne sont des membres indépendants.

Conformément aux dispositions de la Recommandation CE du 30 avril 2009, le Conseil a vérifié qu'un membre indépendant au moins du Comité des Comptes présentait des compétences particulières en matière financière ou comptable et qu'un membre au moins du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise possédait des connaissances et de l'expérience en matière de politique de rémunération.

Chaque membre du Conseil d'Administration doit être propriétaire pendant la durée de son mandat d'un minimum de mille actions. La durée du mandat d'Administrateur est de trois ans.

Au cours de l'exercice 2010, le Conseil d'Administration s'est réuni 13 fois (dont une fois sous forme de séminaire stratégique), le taux de présence moyen s'élevant à 83%.

Lors de ses réunions, le Conseil d'Administration a notamment débattu des sujets suivants :

- Examen de la stratégie proposée par le Directeur Général,
- Etude d'opérations d'acquisitions, rationalisation du portefeuille d'activités et restructurations internes,
- Définition de l'étendue des pouvoirs du Directeur Général et détermination de sa rémunération,
- Arrêté des comptes annuels et semestriels, examen des chiffres d'affaires trimestriels et de la communication financière y afférente, préparation de l'Assemblée Générale,

- Examen du Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques,
- Mise en œuvre du programme de rachat d'actions,
- Autorisation d'opérations financières (émissions obligataires, renouvellement d'un crédit syndiqué, autorisation en matière de cautions, avals et garanties),
- Attribution d'options d'achat d'actions et attribution d'actions de présence et/ou de performance au profit des salariés et du mandataire social,
- Compte-rendus des travaux des Comités du Conseil (Comités des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, du Comité des Comptes et du Comité Stratégie).

Conformément aux conclusions de l'évaluation du Conseil menée en 2009, les compte-rendu des réunions des Comités sont systématiquement communiqués aux Administrateurs lors de la séance du Conseil suivant la réunion du (des) Comité(s).

La Direction Générale de la Société est assurée, depuis le 1^{er} janvier 2009, par Monsieur Lars Olofsson nommé à cette fonction par décision du Conseil d'Administration du 17 décembre 2008.

Lors de ses séances des 28 juillet 2008, 6 octobre 2009 et 13 avril 2010, le Conseil d'Administration a décidé que le Directeur Général ne pourra accomplir, au nom et pour le compte de la Société, les opérations ou actes suivants sans avoir au préalable recueilli l'accord du Conseil :

- Les engagements de caution, d'avals ou de garanties au nom de la Société supérieurs à 500 millions d'euros (sans limite de montant pour les engagements à l'égard des administrations fiscales et douanières),
- les cessions d'immeubles par nature pour un montant supérieur à 50 millions d'euros, les cessions totales ou partielles de participations pour un montant supérieur à 10 millions d'euros, les constitutions de sûretés sur les biens sociaux;
- les décisions d'implantation à l'étranger, directement, par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte, ou par prise de participation, ou les décisions de retrait de ces implantations ;
- toute opération de fusion, scission et apport d'actifs ;
- l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie d'investissement, de souscription à une augmentation de capital ou d'emprunts, d'actifs immobilisés pour une valeur d'entreprise (y compris dette reprise) égale ou supérieure à 100 millions d'euros ou un chiffre d'affaires concerné égal ou supérieur à 150 millions d'euros;
- toute entrée de minoritaires dans le capital actuel ou potentiel de toute entité contrôlée,
- la cession, sous quelque forme que ce soit y compris sous forme d'apport d'actifs, d'actifs immobilisés dont le montant est supérieur à 100 millions d'euros;
- la cession (totale ou partielle) des actifs non financiers et non valorisés au bilan que sont les Marques et les fichiers Clients.
- toute décision d'emprunt (hors programme EMTN) au-delà d'un montant cumulé supérieur, sur un même exercice social, à 500 millions d'euros;
- en cas de litige, toute transaction et tout compromis portant sur des montants supérieurs à des valeurs déterminées par le Conseil et que ce dernier pourra réactualiser,
- toute démarche contractuelle tendant à la mise en place de tous plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de plans d'attributions gratuites d'actions,
- toute modification de l'organisation de la Société ;
- la politique de rémunération des principaux dirigeants,
- toute embauche au sein de Carrefour d'une personne dont la rémunération annuelle brute (fixe et variable) serait supérieure à 16 plafonds de Sécurité sociale ou susceptible de le devenir à court terme. Il en est de même de toute mutation ou promotion d'effet équivalent ;
- la fixation des critères de performance (quantitatifs et/ou qualitatifs) applicables à la détermination de la part variable de la rémunération de tout salarié s'ils peuvent avoir pour effet de porter la rémunération brute (fixe et variable) de celui-ci à un montant supérieur à 16 plafonds de Sécurité sociale.

Pour les besoins de leurs mandats sociaux, les membres du Conseil d'Administration sont domiciliés au siège social de l'Emetteur.

Il n'existe aucun lien familial entre les mandataires sociaux de l'Emetteur.

A la connaissance de l'Emetteur et au jour de l'établissement du présent document de référence, aucun des mandataires sociaux (membres du Conseil d'Administration et Directeur Général) n'a, au cours des cinq dernières années :

- été condamné pour fraude,
- été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation,
- fait l'objet d'une incrimination ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire,
- été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

A la connaissance de l'Emetteur et au jour de l'établissement du présent document de référence, aucun conflit d'intérêt n'est identifié entre les devoirs de chacun des mandataires sociaux ((membres du Conseil d'Administration et Directeur Général) à l'égard de l'Emetteur et leurs intérêts privé ou autres devoirs.

A la connaissance de l'Emetteur et au jour de l'établissement du présent document de référence, il n'existe aucun arrangement ou accord conclu avec les principaux actionnaires, des clients, des fournisseurs ou autres, en vertu duquel l'un des mandataires sociaux (membres du Conseil d'Administration et Directeur Général) aurait été sélectionné en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou en tant que membre de la direction générale.

15. RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES

Président du Conseil d'Administration

Sur proposition du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration a fixé à 700 000 € la rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration étant précisé que cette rémunération ne comporte pas d'options d'achat ou de souscription d'actions.

Le Conseil a également décidé que la Société mettra à la disposition du Président un véhicule de fonction, avec chauffeur.

Directeur Général

Lars Olofsson bénéficie :

- D'une rémunération fixe annuelle de 1.350.000 euros bruts (un million trois cent cinquante mille euros bruts),
- D'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 100% de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés, et davantage en cas de dépassement avec un butoir à 200%.
Cette performance est appréciée pour 60% en fonction d'objectifs économiques (chiffre d'affaires hors carburant, Ebit hors éléments exceptionnels, cash flow libre et parts de marché) et pour 40% en fonction d'objectifs individuels définis par le Conseil d'Administration.

Au titre de 2010, il lui a été attribué :

- 150 000 (cent cinquante mille) options d'achat d'actions moyennant un prix d'exercice de 34,11 € par option,
- 50 000 (cinquante mille) actions de performance.

L'acquisition de ces options et actions de performance est soumise aux conditions de présence et de performance suivantes :

- Pour les options d'achat d'actions, la condition de présence s'articule comme suit : 50% des options seront acquises et exerçables après 2 ans, 75% des options seront acquises et exerçables après 3 ans et 100% des options seront acquises et exerçables après 4 ans. Pour les attributions d'actions, la condition de présence est de deux années à compter du 16 juillet 2010 (date d'attribution) jusqu'au 15 juillet 2012 inclus.
- Pour les options d'achat d'actions la condition de performance consistera :
 - pour moitié, à ce que le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 soit en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) ;
 - pour moitié, à ce que l'activity contribution de l'exercice 2011 soit en croissance positive d'au moins 5% par rapport à l'activity contribution de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

Les conditions auxquelles est assujettie l'acquisition des actions de performance sont ainsi définies : il est attribué au Directeur Général deux (2) enveloppes d'actions, également réparties et associées chacune à un « panier d'actions ». L'acquisition effective des enveloppes d'actions à l'issue de la période dépendra de la performance de la valeur Carrefour relativement à la performance des valeurs de chaque panier.

Les 2 paniers d'actions de référence sont ainsi désignés : groupe « Retail » et groupe « Consumer Goods ». L'indice de performance retenu est le « Total Shareholder Return » (TSR), c'est-à-dire le taux de rentabilité de l'action sur la période T4 2009 / T4 2011, intégrant, d'une part, l'écart de valeur de l'action mesuré sur la période (plus/moins-value), et, d'autre part, les dividendes reçus par action sur la même période, le tout rapporté à la valeur.

Le nombre d'actions effectivement acquises sera fonction du classement du TSR de l'action Carrefour au sein de chacun des 2 paniers d'actions (Retail et Consumer Goods).

L'acquisition de ces actions sera intégralement soumise aux conditions de performance externes précitées sous réserve de surcroît que les 2 conditions internes suivantes soient satisfaites : (i) le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 est en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) **et** (ii) l'activity contribution de l'exercice 2011 est en croissance positive d'au moins 5% par rapport à l'activity contribution de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

RETAIL	Class ^t / Groupe « Retail »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er} & 2 ^{ème}	100%
	3 ^{ème}	75%
	4 ^{ème}	60%
	5 ^{ème}	30%
	6 ^{ème} et au-delà	0%

CONS. GOODS	Class ^é / Groupe « Consumer goods »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er}	100%
	2 ^{ème}	90%
	3 ^{ème}	80%
	4 ^{ème}	70%
	5 ^{ème}	60%
	6 ^{ème}	50%
	7 ^{ème}	40%
	8 ^{ème}	30%
	9 ^{ème}	20%
	10 ^{ème}	10%
	11 ^{ème} et au-delà	0%

Le nombre d'actions devant être conservé par les mandataires sociaux pendant la durée de leur mandat a été fixé à 33% de la plus-value nette d'acquisition, jusqu'à ce que ce montant corresponde à quatre ans de salaire de base, moment à partir duquel seuls 10% de la plus-value nette d'acquisition devront être conservés ; compte tenu de cette obligation de détention, la disponibilité des actions de performance n'est pas conditionnée par l'achat d'actions supplémentaires.

Lars Olofsson ne bénéficie pas d'une clause de non concurrence.

Lars Olofsson bénéficie d'une clause de départ dont les dispositions sont les suivantes :

En cas de cessation de son mandat, hors démission, mise ou départ à la retraite ou cas de force majeure, et sauf pour faute grave ou lourde, Carrefour proposera au Directeur Général, dans le cadre d'une transaction emportant renonciation de sa part à tout recours, une indemnité transactionnelle (« l'Indemnité ») dont le montant sera égal à deux ans (24 mois) de rémunération si la fin du mandat intervient à compter du 1^{er} janvier 2010, et à 1 an (12 mois) de rémunération si la fin du mandat intervient avant le 1^{er} janvier 2010.

La rémunération annuelle prise en compte pour déterminer le montant de cette Indemnité sera la moyenne annuelle brute des rémunérations fixes et bonus, en ce compris primes sur objectifs (à l'exclusion des primes d'impatriation, avantages en nature et remboursements de frais personnels ou professionnels et système d'actionnariat tels que actions de performance, actions gratuites et stock-options) versés au titre de tout mandat social au sein du Groupe Carrefour, par toute société du Groupe Carrefour, au cours des vingt-quatre mois précédant la fin du mandat (ci-après la « Rémunération »).

Dans le cas où la fin du mandat interviendrait avant qu'au moins un bonus annuel (ou prime sur objectifs) ait été versé, c'est le bonus cible (100% du salaire fixe) qui serait pris en compte dans la Rémunération annuelle servant de référence au calcul de l'Indemnité.

Le versement de l'Indemnité n'interviendra que sous réserve que, à périmètre constant et changes constants, la moyenne de la progression, d'une part, du chiffre d'affaires hors carburant du Groupe Carrefour, d'autre part de l'EBIT hors éléments exceptionnels du Groupe Carrefour, au titre des deux derniers exercices clos précédant l'expiration du mandat, soit positive, ou, à défaut, au moins égale à l'évolution prévue dans les objectifs budgétaires annuels fixés par le Conseil d'Administration.

Si la condition de performance telle que définie ci-dessus n'est remplie que pour une seule des deux variables sur la période précitée, l'indemnité de cessation du mandat sera limitée à 50% de l'Indemnité définie au paragraphe ci-dessus.

Dans le cas où la cessation du mandat (hors démission, mise ou départ à la retraite ou cas de force majeure et sauf pour faute grave ou lourde), interviendrait dans un délai de 12 mois suivant un changement de contrôle du Groupe Carrefour (au sens de l'article L 233-3 du Code du Commerce), la condition de présence nécessaire à l'acquisition des actions gratuites attribuées le 13 janvier 2009 serait réputée levée, et le montant de l'Indemnité de rupture mentionnée au paragraphe ci-dessus serait de 2 ans (24 mois), quand bien même la fin du mandat interviendrait avant le 1^{er} janvier 2010. Les conditions de performance prévues ci-avant continueront bien entendu de s'appliquer.

Le Conseil d'Administration réuni le 13 janvier 2009 a attribué à Lars Olofsson 100 000 actions soumises à condition de présence pendant une période de 2 ans, au regard des avantages auxquels ce dernier a renoncé en rejoignant le Groupe Carrefour. Ces actions ont été acquises le 13 janvier 2011.

Lars Olofsson bénéficie enfin, soit d'une prise en charge par Carrefour du loyer et des charges de son logement personnel à hauteur d'un montant maximum annuel de 100.000 euros bruts (cent mille euros bruts), soit d'une allocation logement d'un montant annuel de 100.000 euros bruts (cent mille euros bruts) versée en douze mensualités, d'une voiture avec chauffeur et d'outils informatiques et de communication, (ordinateur portable, agenda électronique, téléphone mobile, etc...).

Enfin, Lars Olofsson est bénéficiaire potentiel d'un régime de retraite complémentaire dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Taux de cotisation unique égal à 1,5 % de la rémunération (salaire de base + bonus),
- Reconnaissance d'ancienneté pour les personnes nouvellement embauchées à partir de 45 ans (45 ans = 0, 46 ans = 1 an, 47 ans = 2 ans...),
- Minimum de 3 ans d'ancienneté effective pour pouvoir bénéficier du régime,
- Maintien des droits au régime en cas de départ, à partir de 60 ans, si aucune reprise d'activité professionnelle,
- La rente de retraite est calculée sur la moyenne des 3 dernières rémunérations annuelles, plafonnée à 60 PASS (2 121 120 € en 2010),
- Taux de remplacement maximum : 50 % de la rémunération de référence telle que décrite ci-dessus (tous régimes confondus),
- Reconnaissance d'un maximum de 20 ans d'ancienneté dans le régime,
- En cas de décès, une rente de réversion au conjoint survivant est prévue à hauteur de 50 % de la rente de retraite du bénéficiaire.

Jetons de présence alloués aux Membres du Conseil d'Administration de la Société

L'Assemblée Générale du 28 juillet 2008 a fixé à 900 000 € le montant des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration.

Sur proposition du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration a décidé de répartir lesdits jetons de présence annuellement de la manière suivante :

- Président du Conseil d'Administration :	10 000 €
- Vice Président du Conseil d'Administration :	10 000 €
- Président du Comité des comptes et du contrôle interne :	10 000 €
- Président du Comité des Rémunérations :	10 000 €
- Président du Comité Stratégie :	10 000 €
- Membre d'un Comité (un ou plus) :	10 000 €
- Membres du Conseil d'Administration :	55 000 €

étant précisé que :

- o les 10 000 € liés à l'appartenance à un ou plusieurs Comités seront fonction de l'assiduité du membre du Comité aux séances de celui-ci (ceux-ci),
- o les 55 000 € liés à l'appartenance au Conseil seront composés d'une part fixe de 40 000 € et d'une part variable de 15 000 € fonction de l'assiduité du membre du Conseil aux séances de celui-ci.

La part variable du montant des jetons de présence est proportionnelle au nombre de séances du Conseil et/ou du ou des Comités auxquelles les Administrateurs participent (100% de la part variable étant attribuée pour une présence à la totalité des séances).

Le montant des jetons de présence est versé une fois par an au mois de juillet.

Ainsi, au cours des exercices 2009 et 2010, les Administrateurs ont perçu les jetons de présence suivants :

	Juillet 2008 / Juillet 2009	Juillet 2009 / Juillet 2010
Amaury de Sèze	85 000,00 €	85 000,00 €
Jean-Martin Folz	84 062,50 €	82 692,31 €
Lars Olofsson	14 687,50 €	55 000,00 €
Anne-Claire Taittinger	74 062,50 €	75 000,00 €
René Abate	64 062,50 €	65 000,00 €
Bernard Arnault	55 625,00 €	55 769,23 €
Sébastien Bazin	74 062,50 €	72 692,31 €
Nicolas Bazire	65 000,00 €	65 000,00 €
Jean-Laurent Bonnafé	50 312,50 €	48 076,90 €
Thierry Breton	52 187,50 €	52 692,31 €
René Brillet	74 062,50 €	81 192,00 €
Charles Edelstenne	52 187,50 €	51 538,46 €
José Luis Leal Maldonado	37 500,00 €	(fin de mandat 15 avril 2009)

Les tableaux récapitulant l'ensemble de la rémunération des mandataires sociaux figurent en Annexe, pages 235 et suivantes.

16. FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

- 16.1. Les membres du Conseil d'Administration ont été nommés par l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008 pour une durée de 3 exercices. Conformément aux dispositions de la 19^{ème} résolution adoptée par ladite Assemblée Générale et afin de procéder chaque année au renouvellement par tiers de ses membres, le Conseil d'Administration a, par tirage au sort, déterminé les noms des administrateurs sortants par anticipation au terme de la première et de la deuxième année.

Les Administrateurs dont le mandat vient à échéance au terme de l'exercice 2010 seront Messieurs Amaury de Seze, Bernard Arnault, Jean-Laurent Bonnafé et René Brillet.

Les mandats de Messieurs René Abate, Nicolas Bazire et Jean-Martin Folz ont été renouvelés pour une durée de trois ans par l'Assemblée Générale du 28 avril 2009.

Les mandats de Madame Anne-Claire Taittinger et Messieurs Sébastien Bazin, Thierry Breton et Charles Edelstenne ont été renouvelés pour une durée de trois ans par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010.

- 16.2. Il n'existe aucun lien contractuel entre l'Emetteur et les membres du Conseil d'Administration.
- 16.3. Le Conseil d'Administration a constitué trois Comités spécialisés. Le Comité des Comptes, le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise et le Comité Stratégie.

Ces Comités se réunissent à leur convenance, avec ou sans participation du management de la Société. Ils peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin. Le Président de Comité peut demander au Président du Conseil ou au Directeur Général l'audition de toute personne responsable, au sein du Groupe, de questions relevant de la compétence de Comité.

Ils émettent des avis destinés au Conseil d'Administration. Les Présidents des Comités, ou en cas d'empêchement un autre membre de ce même Comité, présentent oralement une synthèse de leurs travaux au Conseil. Un compte-rendu écrit des séances des Comités est établi et communiqué, après approbation, aux Administrateurs.

Le Comité des Comptes

Le Comité, composé pour au moins les deux-tiers de ses membres d'Administrateurs indépendants se réunit au moins quatre fois par an. Un membre au moins du Comité doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la Société. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

Le Comité a notamment pour mission d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité examine toutes questions relatives aux comptes et documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes prudentielles, calcul de rentabilité et toute question comptable présentant un intérêt méthodologique ou susceptible de générer des risques potentiels.

Le Comité analyse les rapports sur le contrôle interne.

Le Comité examine également toute question relative à la politique de conformité relevant, notamment, du risque de réputation ou de l'éthique professionnelle.

Le Comité pilote la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, formule un avis sur le montant des honoraires pour l'exécution des missions légales du contrôle et soumet au Conseil le résultat de cette sélection.

Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes, leurs recommandations et leur suivi.

Il se fait communiquer annuellement le montant et la répartition des honoraires versés par le Groupe Carrefour aux Commissaires aux comptes et aux réseaux auxquels ils appartiennent, recensés selon un modèle approuvé par le Comité. Il s'assure que le montant ou la part que Carrefour représente dans le chiffre d'affaires du Commissaire aux comptes ou du réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il donne son accord préalable sur toute mission dont le montant des honoraires (hors taxes) excède un million d'euros. Le Comité ratifie a posteriori les autres missions sur présentation de la Direction Financière du Groupe. Le Comité reçoit tous les ans un compte-rendu de la Direction Financière du Groupe sur l'ensemble des missions « non audit » réalisées par les réseaux des Commissaires aux comptes du Groupe.

Chaque Commissaires aux comptes présente annuellement au Comité le fonctionnement de son dispositif de contrôle interne de garantie d'indépendance et atteste annuellement par écrit de son indépendance dans le déroulement de la mission d'audit.

Au moins deux fois par an, le Comité consacre une partie de la séance à une rencontre avec les Collège des Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction Générale de la Société.

Le Comité examine le projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Sur tous les sujets de sa compétence, le Comité entend à sa diligence, et hors la présence des membres de la Direction Générale s'il l'estime opportun, les responsables financiers et comptables du Groupe ainsi que le responsable de l'audit et du contrôle interne.

La composition du Comité est la suivante :

Président : Jean-Martin Folz (Administrateur indépendant),
Membres : René Brillet (Administrateur indépendant),
Sébastien Bazin.

Jean-Martin Folz a démissionné de ses fonctions avec effet du 1^{er} mars 2011.

Au cours de l'exercice 2010, le Comité s'est réuni six fois, le taux de présence s'élevant à 94%. Le Comité a procédé, entre autres, à l'examen des comptes au 31 décembre 2009 et 30 juin 2010, des méthodes de consolidation et du bilan du Groupe, des faits marquants et des principales options, de l'évolution de certaines normes, des éléments de synthèse du compte de résultat et du bilan, de la situation de trésorerie et du financement ainsi qu'à la préparation de la clôture 2010.

Le Comité a examiné les résultats des audits internes et externes menés au Brésil à la suite de la découverte d'irrégularités comptables, a étudié les mesures prises en vue de la remise à niveau de la comptabilité au Brésil et a demandé que modalités du contrôle interne soient revues afin de s'assurer que les difficultés rencontrées au Brésil ne se reproduiront pas.

Le Comité a également étudié le Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que l'activité du Groupe en matière de titrisation et d'affacturage. Enfin, le Comité a été informé de l'évolution des certains contentieux.

Lors de chacune de ses réunions, le Comité analyse la synthèse des travaux effectués par l'audit interne. Le Comité veille au respect de l'indépendance de l'audit interne et s'assure de l'adéquation des moyens qui lui sont alloués avec la mission qui lui est dévolue.

Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise

Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise comprend une majorité de membres indépendants. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la Société. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

En tant que Comité des Rémunérations, il est chargé d'étudier toutes questions relatives au statut personnel des mandataires sociaux, notamment les rémunérations, les retraites et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ainsi que les dispositions de départ des membres des organes de direction de la Société.

Il examine les conditions, le montant et la répartition des programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions. De même, il examine les conditions d'attribution d'actions de performance.

Il est consulté sur la politique de rémunération des cadres dirigeants.

En tant que Comité du Gouvernement d'Entreprise, il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans la détermination des règles de gouvernement d'entreprise de Carrefour et dans l'évaluation de son fonctionnement.

Il procède au suivi régulier de l'évolution des disciplines de gouvernance aux niveaux mondial et national. Il en présente une synthèse, au moins une fois l'an, au Conseil d'Administration. Il sélectionne les mesures adaptées au Groupe et susceptibles d'aligner les procédures, organisations et comportements de celui-ci sur les meilleures pratiques.

Il examine le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise. Il prépare, avec le Président, les délibérations relatives à la proposition de nomination d'administrateur par l'Assemblée générale des actionnaires.

En tant que Comité des Nominations, il est chargé de proposer au Conseil d'Administration le choix du Président. En concertation avec le Président, il est chargé de proposer au Conseil le choix du Directeur Général, et, le cas échéant, le choix de Directeurs Généraux délégués.

Le Comité apprécie, en l'absence de l'intéressé, la manière dont le Président s'acquitte de sa mission. Il procède, en l'absence des intéressés, à l'évaluation des performances du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués.

Il est en outre chargé d'étudier les dispositions permettant de préparer la relève des mandataires sociaux.

Il propose au Conseil d'Administration la nomination des membres et des Présidents de Comité lors de leur renouvellement.

Il est chargé d'évaluer l'indépendance des administrateurs et propose les qualifications correspondantes au Conseil d'Administration.

La composition du Comité est la suivante :

Président : Anne-Claire Taittinger (Administrateur indépendant),
Membres : René Abate (Administrateur indépendant),
René Brillet (Administrateur indépendant),
Nicolas Bazire.

Au cours de l'exercice 2010, le Comité s'est réuni 7 fois, le taux de présence s'élevant à 94%.

Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, a proposé au Conseil d'Administration les principes et les règles servant à déterminer la rémunération du mandataire social et a examiné les éléments de rémunération des membres de la Direction Exécutive et du Comex du Groupe.

Le Comité a par ailleurs :

- Examiné le Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques,
- étudié le plan de succession des principaux dirigeants du Groupe (Directeur Général, Direction Exécutive, membres du Comex),
- évalué la gouvernance d'entreprise de la Société,
- proposé au Conseil les caractéristiques des plans d'attribution d'options d'achat d'actions et des plans d'attribution d'actions de présence et/ou de performance au profit des salariés et du mandataire social du Groupe,
- examiné situation des mandats des Administrateurs,

- étudié des candidatures d'Administrateurs indépendants ainsi que celles de membres potentiels du Comex et la structure de rémunération susceptible de leur être proposée.

Le Comité Stratégie

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

Le Comité Stratégie 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 (acquisitions et cessions d'actifs, études d'opportunités de croissance externe, ouverture de nouveaux pays...) 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).

La composition du Comité est la suivante :

Président : Amaury de Seze (Administrateur indépendant),
Membres : Bernard Arnault,
Nicolas Bazire (en cas d'absence de Bernard Arnault),
Sébastien Bazin
René Brillet (Administrateur indépendant).

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2010, le taux de présence s'élevant à 100%.

Au cours de cette réunion, le Comité a examiné le plan stratégique 2010 - 2012, le budget 2010 ainsi que des projets afférents à des acquisitions et à la rationalisation du portefeuille d'activités.

- 16.4. Lors de sa séance du 12 novembre 2008, le Conseil d'Administration a décidé que le code de gouvernance auquel se référerait la Société est le Code AFEP MEDEF, en ce compris les recommandations d'octobre 2008 sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux.

17. SALARIES

17.1. Au **31 décembre 2010**, le nombre total de salariés du Groupe s'élevait à **471 755**, répartis de la manière suivante :

Catégories :	Cadres dirigeants	0,1%
	Directeurs	0,4%
	Autres cadres	8,9%
	Employés (dont caisses)	90,6%
Zones géographiques	Europe	273 391
	Amérique Latine	111 237
	Asie	87 127
Formats	Hypermarchés	281 166
	Supermarchés	73 407
	Hard discount	52 258
	Atacadao, Proxi, Log, sièges et Autres	64 924

17.2. Participations et stock options

Options consenties durant l'exercice à chaque mandataire social	Nombre d'options attribuées	Prix	Date d'échéance	Plan
Lars Olofsson	150 000	34,11 €	16/07/2017	16/07/2017
Somme des dix premiers bénéficiaires	505 000	34,11 €	16/07/2017	16/07/2017

Synthèse des plans d'options en vigueur

Date du CA ou du directoire	28/04/2004	20/04/2005	25/04/2006	15/05/2007	06/06/2008	17/06/2009	16/07/2010
Point de départ d'exercice des options	28/04/2008	20/04/2009	25/04/2008 (1)	15/05/2007 (2)	06/06/2008 (3)	17/06/2009 (4)	16/07/2010 (5)
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	1 559 500	4 641 800	6 824 050	3 885 800	4 124 000	7 434 725	3 004 200
Mandataires sociaux	MS Daniel BERNARD 300 000 Joël SAVEUSE 100 000	MS José-Luis DURAN 120 000 Jacques BEAUCHET 75 000 Javier CAMPO 75 000 José-Maria FOLACHE 75 000 Guy YRAETA 75 000	MS José-Luis DURAN 100 000 Jacques BEAUCHET 65 000 Javier CAMPO 65 000 José-Maria FOLACHE 65 000 Guy YRAETA 65 000	MS José-Luis DURAN 130 000 Jacques BEAUCHET 85 000 Javier CAMPO 85 000 José-Maria FOLACHE 85 000 Guy YRAETA 85 000	MS José-Luis DURAN 130 000 Jacques BEAUCHET 85 000 Javier CAMPO 85 000 José-Maria FOLACHE 85 000 Guy YRAETA 85 000 Thierry GARNIER 85 000 Gilles PETIT 85 000	MS Lars OLOFSSON 130 000	MS Lars OLOFSSON 150 000
Somme des dix premiers bénéficiaires	560 000	375 000	405 000	470 000	490 000	590 000	505 000
Date d'expiration des options	28/04/2011	20/04/2012	25/04/2013	15/05/2014	06/06/2015	17/06/2016	16/07/2017
Prix de souscription ou d'achat	43,67 €	40,81 €	43,91 €	56,40 €	45,26 €	33,70 €	34,11 €
Nbre d'actions souscrites	10 000	7 500	5 000	0	0	0	0
Options de souscription ou d'achats annulées	210 000	1 204 600	826 175	500 325	760 400	809 350	29 600
Options de souscription ou d'achats d'actions restantes	1 307 500	3 329 200	5 915 875	3 383 975	3 333 100	6 597 975	2 972 200

- (1) 50% des options pourront être exercées à compter du 25 avril 2008, 75% à partir du 25 avril 2009 et 100% à compter du 25 avril 2010
(2) 50% des options pourront être exercées à compter du 15 mai 2009, 75% à partir du 15 mai 2010 et 100% à compter du 15 mai 2011
(3) 50% des options pourront être exercées à compter du 6 juin 2010, 75% à partir du 6 juin 2011 et 100% à compter du 6 juin 2012
(4) 50% des options pourront être exercées à compter du 17 juin 2011, 75% à partir du 17 juin 2012 et 100% à compter du 17 juin 2013
(5) 50% des options pourront être exercées à compter du 16 juillet 2012, 75% à partir du 16 juillet 2013 et 100% à compter du 16 juillet 2014

17.3. Le personnel du groupe bénéficie des règles légales en matière de participation et d'intéressement.

L'accord de participation groupe France existant depuis le 28 juin 2002 a fait l'objet d'un renouvellement le 28 juin 2007 puis le 17 juin 2010. Les salariés des sociétés désignées dans l'accord de participation de groupe en bénéficient à partir du troisième mois d'ancienneté. Il est dérogatoire, c'est à dire plus favorable que les règles de droit commun, tant sur le périmètre que sur la formule de calcul.

Le montant de la réserve spéciale de participation de groupe France s'élevait pour les cinq dernières années à :

- 2006 : 131 865 449 €
- 2007 : 149 040 830 €
- 2008 : 156 092 472 €
- 2009 : 134 369 239 €
- 2010 : 153 103 033 €

En matière d'intéressement, chaque entité du groupe a son propre accord qui peut être d'entreprise ou d'établissement. Le montant de l'intéressement est calculé en fonction des objectifs particuliers à chaque entreprise ou établissement. La consolidation des montants versés n'a dès lors pas pu être faite.

18. PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Le capital social au 31 décembre 2010 s'élève à 1 698 340 000 euros divisé en 679 336 000 actions chacune de 2,5 euros de nominal, entièrement libérées et toutes de même catégorie. Il a été réduit d'une somme de 63 916 790 € par rapport au 31 décembre 2009, suite à l'annulation (le 13 décembre 2010) de 25 566 716 actions.. 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.

Sur la base d'extrapolations réalisées à partir du relevé TPI effectué au mois de mars 2011, le nombre d'actionnaires répertoriés s'élèverait à plus de 250 000 actionnaires (dont un peu plus de 2 600 inscrits au nominatif).

Le nombre de droit de vote, au 31 décembre 2010, ressort à 786 794 111. En soustrayant de ce chiffre les droits de vote qui ne peuvent être exercés, le nombre total de droits de vote ressort à 783 136 522.

CAPITAL (au 31 décembre 2010)

Actionnaires	Nombre de titres	En %	Nombre de voix AGO	En %	Nombre de voix AGE	En %
Blue Capital*	75 326 258	11,09%	139 349 924	17,79%	139 349 924	17,79%
Colony Blue Investor**	15 166 770	2,23%	15 166 770	1,94%	15 166 770	1,94%
Groupe Arnault SAS***	5 000 000	0,74%	5 000 000	0,64%	5 000 000	0,64%
Salariés	7 085 137	1,04%	14 118 137	1,80%	14 118 137	1,80%
Autodétention	3 657 589	0,54%				
Autocontrôle						
Public	573 100 246	84,36%	609 501 691	77,83%	609 501 691	77,83%
Total	679 336 000	100,00%	783 136 522	100,00%	783 136 522	100,00%

* dont 11 278 447 actions prêtées assimilées à des actions possédées en vertu de l'article L. 233-9 1 6° du Code de commerce

** dont 15 166 769 actions prêtées assimilées à des actions possédées en vertu de l'article L. 233-9 1 6° du Code de commerce

*** Options d'achat d'actions assimilées à des actions possédées en vertu de l'article L. 233-9 4° du Code de commerce

La société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Blue Capital S.à.r.l. (1) (2-4, avenue Marie-Thérèse, L-2132 Luxembourg, Grand Duché de Luxembourg), la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Colony Blue Investor (2) ((2-4, avenue Marie-Thérèse, L-2132 Luxembourg, Grand Duché de Luxembourg) et la société par actions simplifiée Groupe Arnault SAS (3) (41 avenue Montaigne, 75008 Paris) ont déclaré agir de concert (4).

(1) La société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Blue Capital S.à.r.l. est détenue :

- à hauteur de 50% par Blue Partners S.à.r.l., une société de droit luxembourgeois indirectement contrôlée par les fonds d'investissement Colony Investors VIII, LP et Colyzeo Investors II, LP, conseillés par Colony Capital LLC, une société d'investissement sous la conduite de M. Thomas J. Barrack, Jr. ;
- à hauteur de 50% par Cervinia SA, une société de droit belge indirectement contrôlée par Groupe Arnault SAS.

(2) Société de droit luxembourgeois indirectement contrôlée par le fonds d'investissement Colony Investors VIII, LP conseillé par Colony Capital LLC, une société d'investissement sous la conduite de M. Thomas J. Barrack, Jr.

(3) Contrôlée par M. Bernard Arnault et sa famille.

(4) Colony Blue Investor et Groupe Arnault SAS étant réputés, en vertu de l'article L. 233-10 II 2°, être de concert avec Blue Capital S.à.r.l., société qu'elles contrôlent conjointement (directement ou indirectement).

Aucun autre actionnaire n'a informé la Société d'une détention supérieure à 5% du capital et des droits de vote au 31 décembre 2010.

Pacte d'actionnaires de Carrefour

Il n'existe aucun pacte d'actionnaires au sein de Carrefour.

Pour mémoire, la répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2008 et 31 décembre 2009 était la suivante :

CAPITAL (au 31 décembre 2009)

Actionnaires	Nombre de titres	En %	Nombre de voix AGO	En %	Nombre de voix AGE	En %
Blue Capital	75 326 258	10,69%	139 370 068	17,12%	139 370 068	17,12%
Colony Blue Investor	15 166 770	2,15%	15 166 770	1,86%	15 166 770	1,86%
Groupe Arnault SAS*	5 000 000	0,71%	5 000 000	0,61%	5 000 000	0,61%
Salariés	7 404 745	1,05%	14 723 490	1,81%	14 723 490	1,81%
Autodétention	563 488	0,08%				
Autocontrôle						
Public	601 441 455	85,32%	639 932 712	78,60%	639 932 712	78,60%
Total	704 902 716	100,00%	814 193 040	100,00%	814 193 040	100,00%

* Options d'achat d'actions assimilées en vertu de l'article L, 233-9 4° du Code de commerce

CAPITAL (au 31 décembre 2008)

Actionnaires	Nombre de titres	En %	Nombre de voix AGO	En %	Nombre de voix AGE	En %
Blue Capital	75 326 258	10,69%	75 326 258	10,27%	75 326 258	10,27%
Blue Partner Sàrl	15 166 770	2,15%	15 166 770	2,07%	15 166 770	2,07%
Groupe Arnault SAS*	5 000 000	0,71%	5 000 000	0,68%	5 000 000	0,68%
Salariés	7 421 440	1,05%	14 809 440	2,02%	14 809 440	2,02%
Autodétention	19 325 573	2,74%				
Autocontrôle						
Public	582 662 675	82,66%	623 035 364	84,96%	623 035 364	84,96%
Total	704 902 716	100,00%	733 337 832	100,00%	733 337 832	100,00%

* Options d'achat d'actions assimilées en vertu de l'article L, 233-9 4° du Code de commerce

Aux termes d'une lettre en date du 13 février 2009, la Société a été informée que la société Blue Partners a procédé le 9 février au transfert de ses titres au profit de la société Colony Blue Investor qui agit désormais de concert avec les sociétés Blue Capital et Groupe Arnault SAS.

L'action Carrefour est cotée à la Bourse de Paris (Euronext Paris - Compartiment A - Code ISIN : FR 0000120172). Elle est éligible au SRD (Service de Règlement Différé). Elle fait notamment partie des indices CAC 40, SBF 120, FTSE 100 et DJ Euro Stoxx 50.

Au 31 décembre 2010, l'action se situait en 15e position dans l'indice CAC 40 en termes de capitalisation boursière, avec un poids de 2,8 %.

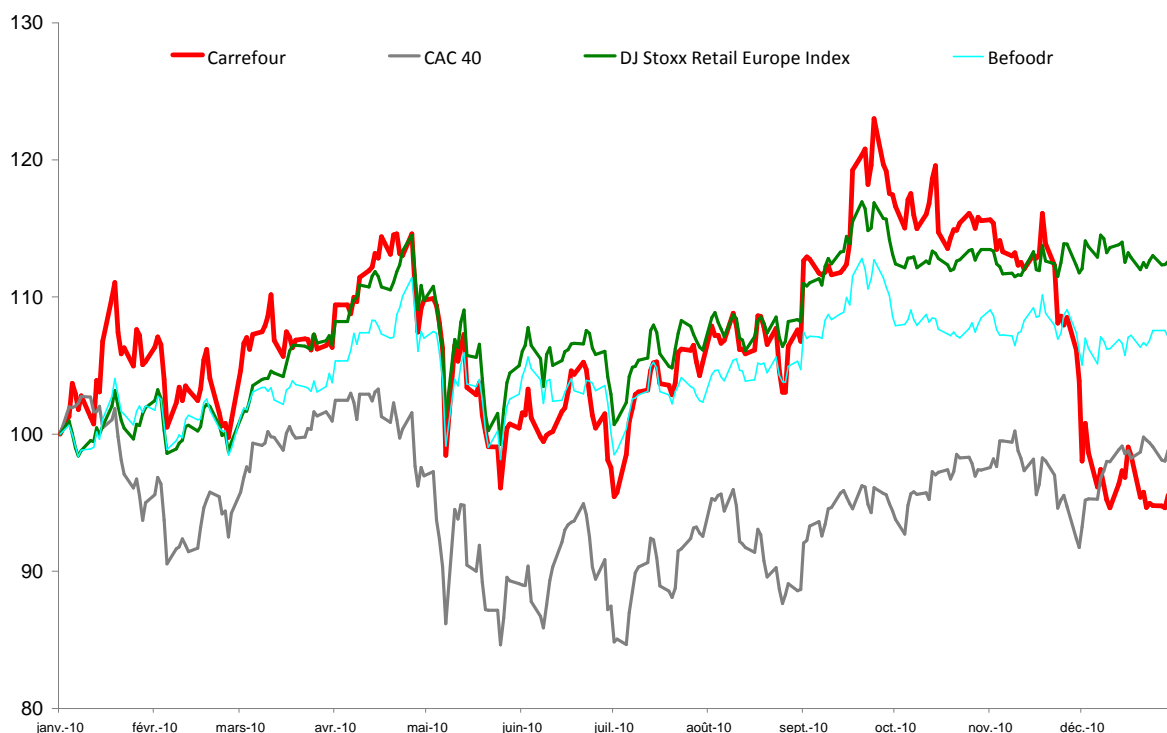
en euros	2006	2007	2008	2009	2010
cours : plus haut	51,15	58,1	52,52	33,79	41,28
plus bas	38,1	42,95	24,68	22,89	30,85
au 31 décembre	45,94	53,29	27,52	33,56	30,85
Nombre d'actions au 31 décembre	704 902 716	704 902 716	704 902 716	704 902 716	679 336 000
Capitalisation boursière au 31 décembre (en milliards d'euros)	32,4	37,6	19,4	23,7	21
Moyenne des volumes quotidiens	3 117 619	4 337 998	4 168 131	2 946 152 ⁽¹⁾	2 878 059 ⁽¹⁾
Résultat net des activités poursuivies par action ⁽²⁾	2,64	2,67	1,83	0,56	0,56
Dividende net	1,03	1,08	1,08	1,08	1,08 ⁽³⁾
Rendement	2,24%	2,03%	3,92%	3,22%	3,50%

⁽¹⁾ Moyenne des volumes quotidiens sur Euronext

⁽²⁾ Résultat net des activités poursuivies par action : données publiées de 2006 à 2009.

⁽³⁾ Sous réserve de l'approbation des actionnaires en Assemblée Générale le 21 juin 2011.

ÉVOLUTION DU COURS : Cours de l'action Carrefour en 2010, comparé à l'indice CAC 40, à l'indice BEFOODR* et à l'indice DJ Stoxx Europe Retail Index** (base 100)



Source Bloomberg

* Composition de l'indice Befoodr : Carrefour, Casino, Colruyt, Delhaize, Sainsbury, Ahold, Metro AG, Wm Morrison et Tesco

** Composition de l'indice DJ Stoxx Europe Retail Index : 23 composants dont Carrefour, Casino, Metro, Ahold, Tesco, Morrisons, Sainsbury, Colruyt, Delhaize, J. Martins, Marks & Spencer, PPR, H&M, Inditex, Kesa, Kingfisher, Next

19. **OPÉRATIONS AVEC DES APPARENTÉS**

Cf. la note 36 aux comptes consolidés dans la section 20 du présent document de référence (page 165).

20. INFORMATIONS FINANCIÈRES CONCERNANT LE PATRIMOINE, LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES RÉSULTATS DE L'ÉMETTEUR

PRINCIPES COMPTABLES

Les comptes consolidés du Groupe Carrefour au titre de l'exercice 2010 sont établis selon les normes comptables internationales IFRS.

Le compte de résultat au 31 décembre 2009 est présenté au titre de la période antérieure. Les informations comparatives 2009 présentées dans ce document ont été retraitées pour être mises en conformité avec le référentiel IFRS en vigueur à la date de clôture des états financiers et refléter le classement de certaines activités conformément aux normes IFRS 5, ainsi que les corrections apportées dans le cadre de l'application d'IAS 8. Ces retraitements sont décrits en note 1.4 des annexes aux comptes consolidés.

ACTIVITE ET RESULTATS DU GROUPE

Dans un environnement difficile et déflationniste dans plusieurs pays du Groupe, les performances de l'année 2010 reflètent la mise en œuvre du plan de transformation :

- les ventes augmentent de 5,5% (1,4% à changes constants hors essence), portées par les marchés émergents ;
- le résultat opérationnel courant est en progression de 9,3%, soutenu par des gains sur les achats et des économies de coûts supérieures aux objectifs ;
- le résultat net des activités poursuivies part du Groupe est également en hausse de 11,3%, malgré des charges à caractère inhabituel ayant généré un résultat non courant négatif de 1 137 millions d'euros ;
- le cash flow libre s'élève à 0,8 milliard d'euros, en baisse par rapport à 2009, principalement en raison de la baisse de la dette fournisseurs et de la fin de notre programme de titrisation.

Principaux agrégats du compte de résultat

<i>En millions d'euros</i>	2010	2009	Variation 2010/2009
Chiffre d'affaires hors taxes	90 099	85 366	5,5%
Résultat opérationnel courant	2 972	2 720	9,3%
Résultat net des activités poursuivies - Part du Groupe	382	343	11,3%
Résultat net des activités abandonnées - Part du Groupe	52	-67	-
Résultat net - Part du Groupe	433	276	56,7%

Chiffre d'affaires HT par secteur opérationnel – en montant

<i>En millions d'euros</i>	2010	2009	Prog. en % 2010/2009
France	34 907	34 266	1,9%
Europe (hors France)	24 597	25 058	-1,8%
Amérique	13 919	10 598	31,3%
Asie	6 923	5 843	18,5%
Maxidiscompte	9 753	9 600	1,6%
Total	90 099	85 366	5,5%

Le chiffre d'affaires hors taxes s'élève à 90 099 millions d'euros, en progression de 5,5% par rapport au chiffre d'affaires 2009, après incidence des taux de change. A taux de change constant, le chiffre d'affaires augmente de 2,2%.

Chiffre d'affaires HT par secteur opérationnel – en pourcentage

<i>En %</i>	2010	2009
France	38,7%	40,1%
Europe (hors France)	27,3%	29,4%
Amérique	15,4%	12,4%
Asie	7,7%	6,8%
Maxidiscompte	10,8%	11,2%
Total	100,0%	100,0%

Résultat opérationnel courant par secteur opérationnel – en montant

<i>En millions d'euros</i>	2010	2009	Prog. en % 2010/2009
France	1 284	1 084	18,5%
Europe (hors France)	726	805	-9,8%
Amérique	441	433	1,9%
Asie	289	227	27,5%
Maxidiscompte	232	171	35,3%
Total	2 972	2 720	9,3%

Le résultat opérationnel courant s'élève à 2 972 millions d'euros, en augmentation de 9,3% par rapport à 2009. Il représente 3,3% de notre chiffre d'affaires, contre 3,2% en 2009.

Résultat opérationnel courant par secteur opérationnel – en pourcentage

<i>En %</i>	2010	2009
France	43,2%	39,9%
Europe (hors France)	24,4%	29,6%
Amérique	14,8%	15,9%
Asie	9,7%	8,3%
Maxidiscompte	7,8%	6,3%
Total	100,0%	100,0%

Amortissements et provisions

Les amortissements et provisions s'élèvent à 1 921 millions d'euros. Ils représentent 2,1% du chiffre d'affaires en 2010, contre 2,2% en 2009.

Produits et charges non courants

Le résultat non courant est une charge nette de 1 137 millions d'euros, composé de charges non courantes pour 1 242 millions d'euros et de produits non courants à hauteur de 106 millions d'euros. Les charges et produits non courants comprennent :

- des charges de dépréciation d'actifs pour (223) millions d'euros ;
- des coûts de restructuration pour (416) millions d'euros, dont (215) millions concernent le plan de transformation du Groupe et (128) millions sont liés à la restructuration de la Belgique ;
- d'autres produits et charges non courants, dont notamment
 - o (283) millions d'euros liés à des charges exceptionnelles au Brésil, principalement liées à des risques fiscaux et légaux,
 - o (269) millions à provisions pour litiges commerciaux et sociaux,
 - o 54 millions d'euros de plus-values nettes de cession.

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'élève à 1 836 millions d'euros, en augmentation de 10,8% par rapport à 2009 ; il représente 2,0% du chiffre d'affaires 2010 contre 1,9% en 2009.

Résultat opérationnel par secteur opérationnel

<i>En millions d'euros</i>	2 010	2 009
France	1 019	814
Europe (hors France)	371	82
Amérique	76	420
Asie	276	166
Maxidiscompte	94	175
Total	1 836	1 657

Répartition du résultat opérationnel par secteur opérationnel

<i>En %</i>	2010	2009
France	55,5%	49,1%
Europe (hors France)	20,2%	5,0%
Amérique	4,1%	25,4%
Asie	15,0%	10,0%
Maxidiscompte	5,1%	10,5%
Total	100,0%	100,0%

Résultat financier

Le résultat financier est une charge nette de 657 millions d'euros, en augmentation de 8,4% par rapport au résultat de 2009. Comme en 2009, cette charge représente 0,7% du chiffre d'affaires.

Impôts sur les résultats

La charge effective d'impôt est de 697 millions d'euros en 2010, soit un taux d'imposition effectif de 59,1%, contre un taux effectif de 60,5% en 2009. Le taux 2010 s'explique essentiellement par l'effet du reclassement en impôt de la CVAE pour un montant de 90 millions d'euros en 2010, ainsi que la non-déductibilité de la plupart des charges non récurrentes au Brésil et des coûts de restructuration en Belgique pour lesquels aucun impôt différé n'a été reconnu. Le taux 2009 s'expliquait quant à lui par la non-déductibilité des charges exceptionnelles d'impairment.

Mises en équivalence

La quote-part dans le résultat net des entités mises en équivalence s'élève à 35 millions d'euros, soit 3 millions d'euros de moins qu'en 2009. En 2009, cet agrégat intégrait la quote-part dans le résultat de Finiper, dont Carrefour détenait 20%. L'accord signé le 18 février 2010 entre Carrefour et l'actionnaire majoritaire du groupe Finiper a conduit à la sortie de la société du périmètre de consolidation de Carrefour en 2010.

Participations ne donnant pas le contrôle

La part de résultat net revenant aux participations ne donnant pas le contrôle s'élève à 135 millions d'euros, soit 25 millions d'euros de plus qu'en 2009. Cette augmentation s'explique par une amélioration du résultat des filiales dans lesquelles le Groupe travaille avec des partenaires.

Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe

Celui-ci s'élève à 382 millions d'euros, en hausse de 11,3% par rapport à 2009, où il s'établissait à 343 millions d'euros.

Résultat net des activités abandonnées – part du Groupe

Celui-ci représente un produit de 52 millions d'euros en 2010, principalement attribuable au traitement de la Thaïlande en activités abandonnées selon IFRS 5. En effet, dans le cadre de sa stratégie visant à concentrer ses moyens sur les marchés où il détient une position de leadership et à optimiser ses capitaux employés, Carrefour a décidé de vendre ses activités thaïlandaises, les perspectives de développement ne lui permettant pas d'atteindre une position forte sur ce marché à moyen ou long terme.

Autofinancement et investissements

L'autofinancement s'établit à 3 392 millions d'euros, en hausse de 0,4% par rapport au montant de 3 380 en 2009.

Les investissements nets de l'année s'élèvent à 1 998 millions d'euros, contre 2 046 millions d'euros en 2009. Les investissements corporels et incorporels ont représenté 2 122 millions d'euros en 2010 contre 2 074 millions d'euros en 2009. L'augmentation est principalement due à l'Europe (notamment l'Espagne et le Hard Discount France), compensée par des baisses en Pologne et dans certains pays d'Asie (Malaisie et Taiwan). Les investissements financiers représentent 145 millions d'euros, contre 154 millions d'euros en 2009.

En 2010, les cessions de filiales, immobilisations et titres de participation ont eu une incidence positive de 269 millions d'euros sur notre trésorerie, contre 182 millions d'euros en 2009.

Capitaux propres

Celle-ci s'élève à 10 563 millions d'euros au 31 décembre 2010 contre 10 871 millions d'euros l'année précédente.

Endettement net

L'endettement net du Groupe est passé de 6 600 millions d'euros à fin 2009 à 7 998 millions d'euros à fin 2010, en raison notamment des rachats d'actions propres pour 943 millions d'euros en 2010.

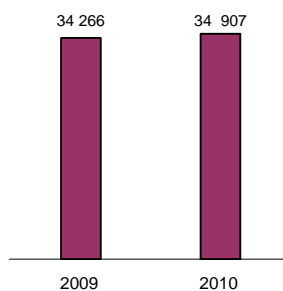
France (hors Maxidiscompte)

Au 31 décembre 2010, le parc de magasins intégrés en France s'établit comme suit :

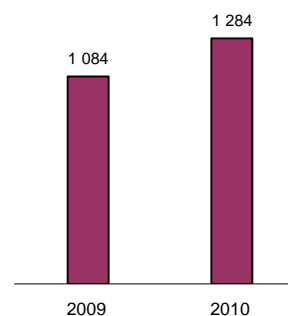
Hypermarchés	Supermarchés	Autres magasins	Total
204	575	12	791

En 2010, le parc intégré a augmenté d'1 hypermarché (le magasin était précédemment en franchise). Par ailleurs, 7 supermarchés ont été convertis en magasins Cash & Carry.

Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)



L'ensemble du parc intégré des supermarchés est désormais sous enseigne Carrefour Market, ainsi que la majorité du parc franchisé. La convergence des enseignes de proximité a été poursuivie : à fin 2010, 204 magasins ont été convertis en Carrefour Contact, et 205 en Carrefour City. Les nouvelles enseignes Carrefour Express et Carrefour City Café ont été lancées en novembre 2010. Carrefour Planet a été lancé le 25 août à Ecully et à Vénissieux.

Le chiffre d'affaires en France est en augmentation de 1,9%. Les promotions ont été renforcées en 2010, notamment grâce au lancement du programme « Promolibre » ainsi qu'à des opérations promotionnelles autour de la coupe du monde de football. La part de marché des enseignes Carrefour à surface comparable progresse de 50 points de base sur l'année, dynamisée par les solides performances de Carrefour Market (source : Nielsen).

Le résultat opérationnel courant en France augmente de 18,5%, sous l'effet d'une bonne maîtrise des coûts dans le cadre du plan de transformation. Cette hausse est de 10,1% hors effet positif du reclassement en impôt de la CVAE pour 90 millions d'euros.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 744 millions d'euros, et représentent 2,1% du chiffre d'affaires.

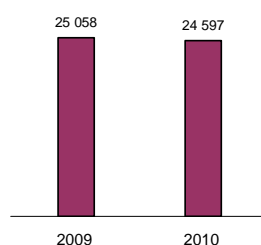
EUROPE (hors France et Maxidiscompte)

Au 31 décembre 2010, le parc de magasins intégrés en Europe (hors France et Maxidiscompte) s'établit comme suit :

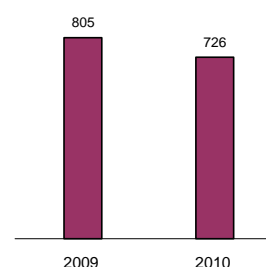
Hypermarchés	Supermarchés	Autres magasins	Total
440	1031	442	1913

En 2010, le parc intégré a diminué de 9 hypermarchés et augmenté de 35 supermarchés, ainsi que de 219 magasins de proximité (principalement en raison du transfert de 234 magasins maxidiscomptes en Grèce).

Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)



Le chiffre d'affaires européen est en repli de 2,8% à changes constants (-1,8% à changes courants). Dans l'ensemble des pays, les ventes sont affectées par les mauvaises conditions économiques et par un environnement déflationniste. Les ventes en Belgique ont été affectées par la perturbation des activités à la suite de l'annonce d'un plan de restructuration en février 2010.

Le résultat opérationnel courant baisse de 9,8% à 726 millions d'euros. L'incidence sur la rentabilité de la baisse des ventes et de la baisse de la marge commerciale due aux investissements commerciaux, notamment en Espagne, a été atténuée par la maîtrise des frais généraux, principalement en Espagne et en Pologne.

Les investissements opérationnels en Europe s'élèvent à 452 millions d'euros, et représentent 1,8% du chiffre d'affaires.

En **Espagne**, dans un contexte économique difficile, le chiffre d'affaires baisse de 3,3% en 2010 en raison de la diminution de la fréquence d'achat des clients et de la tendance déflationniste qui ont eu une incidence négative sur les ventes du secteur alimentaire en hypermarché.

En **Italie**, le chiffre d'affaires est en baisse de 5,8%, reflétant principalement notre programme de désengagement concernant 8 hypermarchés (essentiellement dans le sud) et 12 supermarchés (dans la région des Pouilles) dont le niveau de rentabilité était insuffisant. La part des marques de distributeur dans le chiffre d'affaires a augmenté sur la période en raison du déploiement de la marque Carrefour Discount dans l'ensemble des formats (273 références à fin 2010).

Le changement d'enseigne des Supermarchés (de GS à Carrefour Market) et des magasins de Proximité (de Di per di à Carrefour Express), pour 1 089 magasins au total, a également été poursuivi.

En **Belgique**, un plan de réorganisation de l'activité a été mis en place au premier semestre 2010 pour améliorer l'efficacité opérationnelle. 8 hypermarchés et 3 supermarchés intégrés ont été fermés, 16 supermarchés intégrés ont été transférés vers le partenaire franchisé Mestdagh, 1 hypermarché et 4 supermarchés ont été passés en franchise et 1 hypermarché a été transformé en supermarché.

Le chiffre d'affaires est en baisse de 6,2% en 2010 principalement en raison de la modification significative du périmètre de magasins et des mouvements sociaux importants au premier semestre. Toutefois, au quatrième trimestre 2010, les ventes connaissent une croissance de 1,5 % (à surface constante).

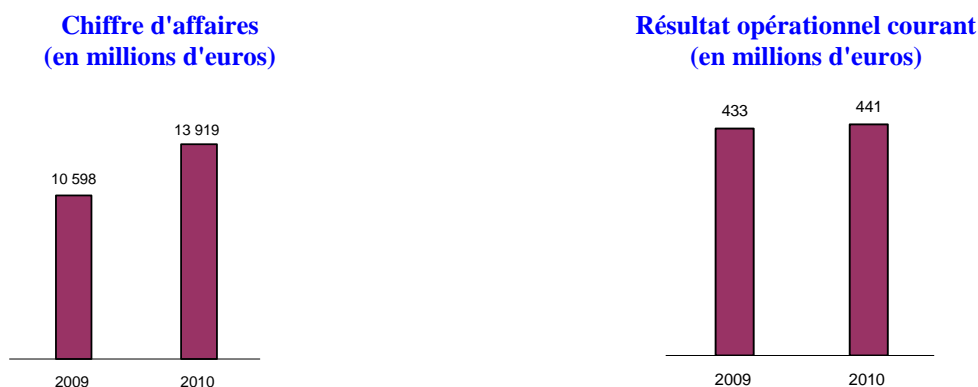
Par ailleurs, sur un total de 214 magasins de proximité, 25 magasins Express ont été ouverts sur l'année.

AMERIQUE (hors Maxidiscompte)

Au 31 décembre 2010, le parc de magasins intégrés dans la zone Amérique s'établit comme suit :

Hypermarchés	Supermarchés	Autres magasins	Total
328	156	45	529

En 2010, le parc a augmenté de 19 hypermarchés, et de 37 magasins de proximité. Il a diminué de 10 supermarchés.



Les ventes en Amérique Latine enregistrent une progression significative de 14,2% à changes constants (31,3% à changes courants) sous l'effet d'une forte croissance à magasins comparables et d'une expansion soutenue dans l'ensemble de la zone.

Le résultat opérationnel courant progresse de 1,9% à 441 millions d'euros, mais ne représente plus que 3,2% des ventes (contre 4,1% en 2009). Cette baisse est attribuable à la baisse de la rentabilité au Brésil, où la nouvelle équipe, nommée en cours d'année, met en œuvre un plan d'action pour dynamiser l'activité.

Les investissements opérationnels s'élèvent à 418 millions d'euros, et représentent 3,0 % du chiffre d'affaires.

Au **Brésil**, dans un contexte économique porteur, le chiffre d'affaires est en augmentation de 14,0% à changes constants (34,6% à changes courants), grâce à la progression des volumes et du prix moyen des articles vendus. Le format Atacadão a particulièrement contribué à la croissance des ventes du pays, avec une progression soutenue pendant toute l'année. L'activité e-commerce, lancée début mars, affiche des résultats nettement supérieurs aux prévisions.

En **Argentine**, le chiffre d'affaires est en augmentation de 20,9% à changes constants (21,2% à changes courants). Le panier moyen a fortement augmenté dans un environnement inflationniste. L'ensemble des formats a contribué à la croissance des ventes. L'augmentation du poids promotionnel, notamment via différentes actions ponctuelles autour de la coupe du monde de football, a également eu une incidence positive.

En 2010, 3 Mini-Hypermarchés et 1 Supermarché proximité ont été ouverts. Par ailleurs, le format «Proximité» a été lancé début 2010 ; 22 magasins ont été ouverts au cours de l'année.

En **Colombie**, le chiffre d'affaires est en augmentation de 6,0% à changes constants (25,8% à changes courants), dynamisé par une stratégie commerciale efficace s'appuyant sur un bon positionnement Image / Prix, sur la mise en place d'une offre très compétitive en prix (Fruits et Légumes et Boucherie), et sur le lancement du format Atacadão qui permet de bénéficier de la croissance. Malgré un trafic en baisse (-0,9%), le panier moyen est en hausse (+2,8%).

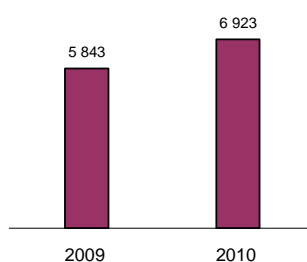
ASIE (hors Maxidiscompte)

Au 31 décembre 2010, le parc de magasins intégrés dans la zone Asie s'établit comme suit :

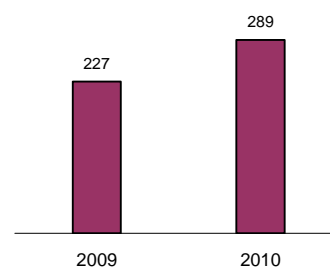
Hypermarchés	Supermarchés	Autres magasins	Total
336	19	1	356

Hors Thaïlande, en 2010, le parc a augmenté de 36 hypermarchés, d'1 supermarché et d'1 magasin de proximité (ce dernier a été ouvert fin 2010 en Inde).

Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)



La croissance des ventes en Asie est de 8,9% à changes constants (18,5% à changes courants), portée par un rythme d'expansion toujours soutenu, principalement en Chine.

Le résultat opérationnel courant augmente de 27,5% à 289 millions d'euros, confirmant ainsi la solidité des performances de Carrefour en Chine, et les signes de redressement à Taiwan.

Les investissements opérationnels en Asie s'élèvent à 218 millions d'euros, et représentent 3,1% du chiffre d'affaires.

En **Chine**, dans un contexte économique porteur mais inflationniste sur la fin de l'année, le chiffre d'affaires progresse de 14,8% à changes constants (21,1% à changes courants), en raison de l'évolution positive du mix de ventes et du relais de croissance assuré entre les différents secteurs (non alimentaire puis alimentaire).

22 magasins ont été ouverts en 2010, dont 9 acquis dans la province du Hebei dans le cadre de l'acquisition de Baolongcang en juillet 2010, aux résultats jugés encourageants à fin 2010.

En **Indonésie**, le chiffre d'affaires progresse de 3% à changes constants (23,6% à changes courants), dans un environnement économique résistant mais inflationniste. Le chiffre d'affaires est dynamisé par de nombreuses actions promotionnelles ainsi qu'un regain d'optimisme des consommateurs suite aux élections présidentielles de 2009. 6 hypermarchés et 3 supermarchés ont été ouverts, tandis qu'1 hypermarché et 1 supermarché ont été fermés sur l'année.

En avril 2010, le Groupe a annoncé la conclusion d'un partenariat stratégique en cédant 40% de PT Carrefour Indonésie à Trans Corp, holding de Para Group contrôlant les activités média, divertissement pour la famille, loisirs et mode. Ce partenariat vise à accélérer la croissance de Carrefour et son développement dans le pays, et devrait permettre de générer des synergies opérationnelles entre Carrefour et les autres activités de Para Group.

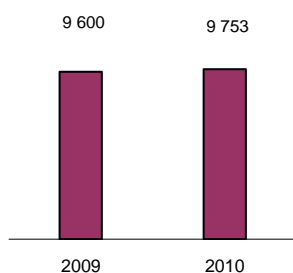
MAXIDISCOMPTE

Au 31 décembre 2010, le parc de magasins intégrés du Maxidiscompte s'établit comme suit :

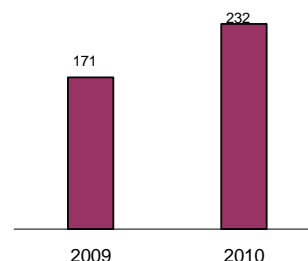
France	Europe	Amérique	Asie	Total
760	2677	622	244	4 303

En 2010, le parc a diminué de 75 magasins en France du fait du transfert de 77 magasins en location gérance (voir ci-dessous), de 311 en Europe (dont les 255 magasins du Maxidiscompte Grèce détenus en début de période, parmi lesquels 234 ont été transférés au réseau de proximité Carrefour, et 21 ont été fermés), 13 en Amérique et 24 en Asie.

Chiffre d'affaires
(en millions d'euros)



Résultat opérationnel courant
(en millions d'euros)



Les ventes du Maxidiscompte sont en baisse de 0,5% à changes constants (contre une hausse de 1,6% à changes courants).

L'augmentation de 35,3% du résultat opérationnel courant, à 232 millions d'euros, s'explique principalement par une maîtrise des coûts efficace et le développement du modèle de location gérance.

Les investissements opérationnels du Maxidiscompte s'élèvent à 290 millions d'euros, et représentent 3,0% du chiffre d'affaires.

En 2010, le **Maxidiscompte France** a procédé au changement d'enseigne de 227 magasins ED intégrés et franchisés vers Dia (impliquant leur fermeture temporaire), et au transfert de 77 en location gérance, impliquant une baisse du chiffre d'affaires de 5,9%. Les magasins franchisés, aidés par leur ouverture le dimanche, résistent mieux en termes de chiffre d'affaires.

Fin 2010, le Maxidiscompte France totalise 936 magasins (760 intégrés et 176 franchisés) contre 928 à fin 2009. Les 301 magasins Dia affichent une performance encourageante, accordant une place croissante à la fidélité (61% du chiffre d'affaires est généré sous carte «Club Dia», lancée en 2010).

Le **Maxidiscompte Espagne** affiche une baisse de 0,1% de son chiffre d'affaires, liée à la baisse du panier moyen dans un contexte de fortes tensions déflationnistes. Le renforcement des promotions et de la fidélité ont toutefois permis de résister à la baisse. Sur la période, 8 Dia Maxi, 12 Dia Market et 43 franchisés ont été ouverts tandis que 122 magasins ont été transformés en Dia Market, 9 en Dia Maxi et 171 en location gérance.

OBJECTIFS

L'environnement économique global devrait rester difficile en 2011. Afin de respecter ses ambitions en termes de gains de parts de marché, d'amélioration de l'efficacité opérationnelle, et de génération de trésorerie, le Groupe poursuivra la mise en œuvre de son plan de transformation et renforcera sa dynamique commerciale sur les marchés clés.

RAPPORT DE GESTION DE CARREFOUR ARRETE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

I - ACTIVITES ET RESULTATS

La société Carrefour assume un rôle de holding et gère à ce titre des participations en France et à l'étranger.

Les produits d'exploitation s'élèvent à 474 millions d'euros et correspondent essentiellement aux refacturations intra-groupe. Le résultat financier passe de 703 millions d'euros en 2009 à 1 779 millions d'euros en 2010.

Cette augmentation de 1 076 millions d'euros a pour origine :

- l'augmentation des dividendes versés par les filiales : 1 094 millions d'euros,
- la diminution des dotations nettes aux provisions sur les participations : 542 millions d'euros,
- la diminution des bonis sur fusion : -636 millions d'euros (en 2009 un boni de fusion de 670 millions d'euros avait été comptabilisé en produits financiers suite à la fusion par voie de confusion de patrimoine avec la société Comptoirs Modernes SAS),
- la diminution des autres charges financières, essentiellement liée au coût de la dette, de 76 millions d'euros,

Le résultat exceptionnel s'élève à 86 Millions d'euros, il est constitué

- de plus values des cessions de titres de participation de 138 millions d'euros (dont 111 millions sur la cession partielle de titres PT Carrefour Indonesia),
- d'une dotation nette aux provisions pour risques et charges de 51 millions d'euros,
- d'autres éléments pour -1 million d'euros.

Le résultat net se traduit par un produit de 2 149 862 850,50 euros.

Conformément aux dispositions de l'article L 441-6-1 du Code de commerce, nous vous indiquons ci-dessous la décomposition à la clôture des deux derniers exercices du solde des dettes à l'égard des fournisseurs de la Société par date d'échéance.

Montants en millions d'euros

Les factures non parvenues comptabilisées dans les dettes fournisseurs ne sont pas ventilées dans dans cet échéancier.

Carrefour : Échéance des dettes fournisseurs	31/12/2010	31/12/2009
Moins d'un mois	108,2	123,2
De un à deux mois	0,7	0,4
TOTAL	108,9	123,6

II - PARTICIPATIONS

Les mouvements significatifs de l'année 2010 sont les suivants :

- augmentation de capital de Carrefour Italie : 591 millions d'euros.
- acquisition de titres Norfin Holder : 988 millions d'euros,
- augmentation de capital de Carrefour Import : 28 millions d'euros,
- augmentation de capital de Alodis : 26 millions d'euros,
- valeur brute des titres Hyparlo apportés lors de la fusion avec Hofidis II : 449 millions d'euros,
- valeur brute des titres Hofidis II annulés : (573) millions d'euros,
- cession partielle des titres PT Carrefour Indonesia (42 millions d'euros valeur brute),
- cession des titres Carma (13 millions d'euros de valeur brute).

III – AFFECTATION DU RESULTAT

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

Bénéfice de l'exercice	2 149 862 850,50 €
Report à nouveau antérieur	2 550 465 955,80 €

soit	4 700 328 806,30 €

recevrait l'affectation suivante :

Distribution d'un dividende	733 682 880,00 €
Autres réserves	3 966 645 926,30 €

Le montant du report à nouveau post affectation du résultat de l'exercice 2009 a été augmenté des dividendes 2009 non versés aux actions auto-détenues.

Le montant du dividende de 733 682 880,00 €, qui représente un dividende de 1,08 euro par action avant prélèvements sociaux, 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, sous réserve de l'option, par ces derniers, pour le prélèvement libératoire.

Il serait mis en paiement à compter du 5 juillet 2011.

En application de la loi, nous vous rappelons que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les revenus éligibles à l'abattement visé à l'article 158.3-2 ° du C.G.I., ont été, par action, les suivants :

<i>Exercice</i>	<i>Dividende distribué</i>	<i>Revenu éligible à l'abattement visé à l'article 158.3-2 ° du C.G.I.</i>
2007	<i>1,08 €</i>	<i>1,08 €</i>
2008	<i>1,08 €</i>	<i>1,08 €</i>
2009	<i>1,08 €</i>	<i>1,08 €</i>

Votre Conseil, réuni le 1^{er} mars 2011, a décidé de soumettre aux instances représentatives du personnel et aux actionnaires un projet de scission de 100% de Dia et 25% de Carrefour Property.

Concernant l'activité de *hard discount* Dia, il est envisagé de procéder à la distribution de la totalité des titres Dia détenus par Carrefour sous la forme d'un dividende exceptionnel. Si le projet était mis à exécution, chaque actionnaire de Carrefour se verrait remettre un nombre d'actions Dia égal au nombre d'actions Carrefour qu'il détient. L'action Dia serait cotée à la bourse de Madrid.

Concernant l'activité immobilière, il est envisagé de procéder à la distribution de 25% des titres Carrefour Property sous la forme d'un dividende exceptionnel, le groupe Carrefour conservant 75% du capital de Carrefour Property. Si le projet était mis à exécution, chaque actionnaire de Carrefour se verrait remettre un nombre d'actions de Carrefour Property proportionnel au nombre d'actions Carrefour qu'il détient. Carrefour Property resterait cotée sur Euronext Paris.

Ces projets seraient soumis au vote des actionnaires de Carrefour lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 juin 2011, et de l'Assemblée Générale Mixte de Carrefour Property du 23 juin 2011.

En cas d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires de Carrefour et de ceux de Carrefour Property, les distributions décrites ci-dessus auraient lieu en juillet 2011.

Ce projet de dividende en nature est plus amplement décrit dans la note d'opération visée par l'AMF et tenue à la disposition des actionnaires.

IV –EVOLUTION DU CAPITAL

Rachat d'actions

L'Assemblée Générale réunie le 4 mai 2010 et statuant 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, avait autorisé le Conseil d'Administration à procéder à l'achat des actions de la Société afin de permettre à celle-ci d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres en vue, notamment :

- 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.

Pour chacune des finalités poursuivies, le nombre de titres achetés a été le suivant :

1. Contrat de liquidité

La Société, agissant par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, a acquis au cours de l'exercice 40 000 de ses propres actions moyennant un prix moyen pondéré de 36,56 euros par titre, représentant un coût total de 1 462 477,50 euros.

La Société, agissant par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, a cédé au cours de l'exercice 458 540 de ses propres actions moyennant un prix moyen pondéré de 37,51 euros par titre, représentant un gain total de 17 201 877,35 euros.

2. Couverture des plans d'options d'achat d'actions et des attributions d'actions gratuites

Dans le cadre de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites décidés par le Directoire et le conseil d'administration, Carrefour a procédé le 21 septembre 2010 à l'achat de 1 535 490 options d'achat à un prix de 34,21€ exerçable le 13 juillet 2017. A cette même date Carrefour a procédé à la vente de 184 000 options d'achats à échéance du 27 avril 2011, de 1 180 800 options d'achats à échéance du 19 avril 2012 et de 894 124 options d'achats à échéance du 25 avril 2013.

Carrefour a exercé partiellement sa faculté d'achat d'action à terme à un prix unitaire de 28,73€ aux échéances suivante : le 22 mars 2010 2 131 541 actions soit un prix total de 61 228 515,23 euros, le 17 mai 2010 135 500 actions soit un prix total de 3 892 237,50 euros, le 21 juillet 2010 507 000 actions soit un prix total de 14 563 575 euros.

3. Annulation

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010 sous la 11^{ème} résolution en vue de la réduction du capital social par annulation des actions achetées dans le cadre des autorisations qui lui ont été consenties, le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre a décidé de mettre en œuvre l'autorisation sus visée et a conféré tous pouvoirs au Directeur Général en vue de procéder à la réduction du capital social.

Par décision du 13 décembre, le Directeur Général a annulé 25 566 716 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire. Le capital social de la société Carrefour a été réduit de 63 916 790 euros et est désormais fixé à 1 698 340 000 euros. Il est divisé en 679 336 000 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire.

La Société détenait 3 657 589 actions propres à la clôture de l'exercice (soit 0,5% du capital).

Attributions d'options et d'actions 2010

Carrefour associe pleinement les cadres et les dirigeants du Groupe à son développement en leur offrant des options de souscription et/ou d'achat d'actions ainsi que des actions gratuites de la Société dont l'émission est réalisée conformément aux dispositions des articles L 225-177 à L 225-184 et L 225-197-1 et suivants du Code de Commerce et dans le cadre des autorisations conférées par l'Assemblée Générale Extraordinaire.

- Au cours de l'exercice 2010, 2 000 options d'achat d'action ont été exercées.
- Le nombre d'actions acquises par les bénéficiaires d'attribution d'actions gratuites décidées par le Directoire et/ou le Conseil d'Administration s'élève à 126 500 actions pour l'exercice 2010.
- Lors de sa séance du 13 avril 2010, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée du 15 avril 2008 et a décidé l'octroi d'un plan d'attribution d'actions gratuites présentant les caractéristiques suivantes :
 - Plan d'actions gratuites portant sur l'attribution de 20 000 actions,
 - Condition de présence : 2 ans à compter du 13 avril 2010 (date d'attribution) jusqu'au 12 avril 2012 inclus,
 - Durée d'incessibilité : 2 ans,
 - Conditions d'exercice : le licenciement ou la démission du bénéficiaire entraîne la caducité de ses actions non acquises à la date de sortie des effectifs du Groupe, sauf décision contraire du Conseil d'Administration de Carrefour.
- Lors de sa séance du 4 mai 2010, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée tenue le même jour et a décidé de la mise en place d'un plan d'options d'achat d'actions présentant les caractéristiques suivantes :
 - Plan d'options d'achat d'actions portant sur l'attribution de 60 000 options,
 - Prix d'exercice : 37,46 euros par action,
 - Durée du plan : 7 ans à compter du 4 mai 2010 (date d'attribution) jusqu'au 3 mai 2017 inclus,

- Durée d'inaccessibilité : 4 ans,
 - A l'intérieur de la période de 7 ans définie ci-dessus, les options offertes pourront donc être exercées selon le calendrier suivant :
 - 50% des options pourront être exercées à compter du 4 mai 2012,
 - 75% des options pourront être exercées à compter du 4 mai 2013,
 - 100% des options pourront être exercées à compter du 4 mai 2014.
- Lors de sa séance du 16 juillet 2010, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée du 4 mai 2010 et a décidé de la mise en place d'un plan d'options sur actions de la Société d'une durée de 7 ans, portant sur un total de 3 004 200 options d'achat (soit 0,43% du capital), attribuées à 548 bénéficiaires, au prix de 34,11 € par option.

L'acquisition des actions attribuées est subordonnée à deux types de conditions :

- une condition de présence dans l'entreprise, savoir :
 - 50% des options seront acquises et exerçables après 2 ans,
 - 75% des options seront acquises et exerçables après 3 ans,
 - 100% des options seront acquises et exerçables après 4 ans.
- une condition de performance consistant :
 - pour moitié, à ce que le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 soit en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) ;
 - pour moitié, à ce que « l'activity contribution » de l'exercice 2011 soit en croissance positive d'au moins 5% par rapport à « l'activity contribution » de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

La condition de performance s'ajoutera à la condition de présence pour 100% de l'enveloppe attribuée à Lars Olofsson, aux membres de la Direction Exécutive, aux membres du Comité Exécutif Groupe (Comex) et pour 50% de l'enveloppe attribuée aux bénéficiaires de niveau SD3. En revanche, les autres bénéficiaires, Senior Directeurs 2 (hors Comité Exécutif Groupe) et Senior Directeurs 1 devront seulement remplir la condition de présence.

Le licenciement ou la démission d'un bénéficiaire entraîne la caducité de ses options non exerçables à la date de sortie des effectifs du Groupe, sauf décision contraire du Conseil d'Administration de Carrefour.

- Parallèlement, lors de sa séance du 16 juillet 2010, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée du 4 mai 2010 et a décidé l'octroi de plans d'attribution d'actions gratuites présentant les caractéristiques suivantes :
- Plan d'actions gratuites portant sur l'attribution de 858 430 actions, soit 0,12% du capital social
 - Bénéficiaires : 548 personnes ie. Directeur Général, membres de la Direction Exécutive, membres du Comité Exécutif, Senior Directeurs de niveau SD1 à SD3.
 - Condition de présence : 2 ans à compter du 16 juillet 2010 (date d'attribution) jusqu'au 15 juillet 2012 inclus pour les bénéficiaires d'attribution d'actions soumises aux conditions de performances définies ci-dessous, 3 ans à compter du 16 juillet 2010 (date d'attribution) jusqu'au 15 juillet 2013 inclus pour les bénéficiaires d'attribution d'actions sous seule condition de présence.
 - Durée d'inaccessibilité : 2 ans.
 - Conditions d'exercice : le licenciement ou la démission d'un bénéficiaire entraîne la caducité de ses actions non acquises à la date de sortie des effectifs du Groupe, sauf décision contraire du Conseil d'Administration de Carrefour.

- Les conditions de performance sont ainsi définies :

Mandataire social

Les conditions auxquelles est assujettie l'acquisition des actions de performance sont ainsi définies : il est attribué au Directeur Général deux (2) enveloppes d'actions, également réparties et associées chacune à un « panier d'actions ». L'acquisition effective des enveloppes d'actions à l'issue de la période dépendra de la performance de la valeur Carrefour relativement à la performance des valeurs de chaque panier.

Les 2 paniers d'actions de référence sont ainsi désignés : groupe « Retail » et groupe « Consumer Goods ». L'indice de performance retenu est le « Total Shareholder Return » (TSR), c'est-à-dire le taux de rentabilité de l'action sur la période T4 2009 / T4 2011, intégrant, d'une part, l'écart de valeur de l'action mesuré sur la période (plus/moins-value), et, d'autre part, les dividendes reçus par action sur la même période, le tout rapporté à la valeur.

Le nombre d'actions effectivement acquises sera fonction du classement du TSR de l'action Carrefour au sein de chacun des 2 paniers d'actions (Retail et Consumer Goods).

L'acquisition de ces actions sera intégralement soumise aux conditions de performance externes précitées sous réserve de surcroît que les 2 conditions internes suivantes soient satisfaites : (i) le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 est en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) et (ii) l'activité contribution de l'exercice 2011 est en croissance positive d'au moins 5% par rapport à l'activité contribution de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

Autres bénéficiaires

Les conditions auxquelles est assujettie l'acquisition des actions de performance sont ainsi définies : il est attribué à chaque bénéficiaire deux (2) enveloppes d'actions, également réparties et associées chacune à un « panier d'actions ». L'acquisition effective des enveloppes d'actions à l'issue de la période dépendra de la performance de la valeur Carrefour relativement à la performance des valeurs de chaque panier.

Les 2 paniers d'actions de référence sont ainsi désignés : groupe « Retail » et groupe « Consumer Goods ». L'indice de performance retenu est le « Total Shareholder Return » (TSR), c'est-à-dire le taux de rentabilité de l'action sur la période T4 2009 / T4 2011, intégrant, d'une part, l'écart de valeur de l'action mesuré sur la période (plus/moins-value), et, d'autre part, les dividendes reçus par action sur la même période, le tout rapporté à la valeur.

Le nombre d'actions effectivement acquises sera fonction du classement du TSR de l'action Carrefour au sein de chacun des 2 paniers d'actions (Retail et Consumer Goods).

L'acquisition de ces actions sera intégralement soumise aux conditions de performance précitées pour les membres de la Direction Exécutive. Pour les SD3 ainsi que les membres du Comité Exécutif Groupe, 70 % du nombre d'actions attribuées seront soumis à conditions de performance, 30 % soumis à condition de présence de 3 ans ; seule la condition de présence de 3 ans conditionnera l'acquisition des actions attribuées aux SD 1 et SD 2 (hors Comité Exécutif Groupe).

Pour l'ensemble des bénéficiaires (mandataires social compris) les 2 paniers d'actions de référence, groupe « Retail » et groupe « Consumer Goods » ainsi que le barème d'attribution sont les suivants :

RETAIL	Class ^t / Groupe « Retail »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er} & 2 ^{ème}	100%
	3 ^{ème}	75%
	4 ^{ème}	60%
	5 ^{ème}	30%
	6 ^{ème} et au-delà	0%

CONS. GOODS	Class ^t / Groupe « Consumer goods »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er}	100%
	2 ^{ème}	90%
	3 ^{ème}	80%
	4 ^{ème}	70%
	5 ^{ème}	60%
	6 ^{ème}	50%
	7 ^{ème}	40%
	8 ^{ème}	30%
	9 ^{ème}	20%
	10 ^{ème}	10%
	11 ^{ème} et au-delà	0%

- Enfin, lors de sa séance du 30 août 2010, le Conseil d'Administration a fait usage de l'autorisation que vous lui aviez consentie lors de l'Assemblée du 4 mai 2010 et a décidé l'octroi d'un plan d'attribution d'actions gratuites présentant les caractéristiques suivantes :
 - Plan d'actions gratuites portant sur l'attribution de 30 000 actions,
 - Condition de présence : 2 ans à compter du 30 août 2010 (date d'attribution) jusqu'au 29 août 2012 inclus,
 - Durée d'inaccessibilité : 2 ans.
 - Conditions d'exercice : le licenciement ou la démission du bénéficiaire entraîne la caducité de ses actions non acquises à la date de sortie des effectifs du Groupe, sauf décision contraire du Conseil d'Administration de Carrefour.

Actionnariat des salariés

Les salariés du groupe, par l'intermédiaire des Fonds Communs de Placement d'Entreprise, détenaient 1,04 % du capital de la Société à la clôture de l'exercice.

Opérations effectuées par les dirigeants sur les titres de la Société

En application des dispositions de l'article 223-26 du Règlement Général de l'AMF, nous vous informons qu'aucune opération n'a été réalisée au cours de l'exercice 2010 par les personnes visées par l'article 621-18-2 du Code Monétaire et Financier.

Tableau récapitulatif des délégations de compétence et de pouvoirs en matière d'augmentations de capital

Nature	Montant	Durée	Expiration
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou autres valeur mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription			
- actions	500 Mios €	26 mois	28-juin-11
- autres valeurs mobilières	7,5 Mrds €	26 mois	28-juin-11
Augmentation de capital par émission d'actions et/ou autres valeur mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription			
- actions	350 Mios €	26 mois	28-juin-11
- autres valeurs mobilières	5 Mrds €	26 mois	28-juin-11
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou assimilés	500 Mios €	26 mois	28-juin-11
Augmentation de capital en faveur des salariés du Groupe (renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)	29 Mios €	26 mois	28-juin-11
Augmentation de capital en faveur d'entités constituées dans le cadre d'un plan d'actionnariat salarié international du Groupe Carrefour avec suppression du droit préférentiel de souscription	29 Mios €	18 mois	28-oct.-10

V - INFORMATIONS VISEES A L'ARTICLE L. 233-13 DU CODE DE COMMERCE

Nous vous avisons qu'à la clôture de l'exercice 2010, la société Blue Capital - dont le siège social est à Luxembourg (2132) 2-4, avenue Marie-Thérèse - agissant de concert avec la société à responsabilité limitée de droit luxembourgeois Colony Blue Investor (2-4, avenue Marie-Thérèse, L-2132 Luxembourg, Grand Duché de Luxembourg) et la société par actions simplifiée Groupe Arnault SAS (41 avenue Montaigne, 75008 Paris) détenait plus du dixième du capital social et plus du cinquième des droits de vote.

VI - INFORMATIONS VISEES A L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE

Néant

VII - DISPOSITIONS DE LA LOI DITE « NRE » (Nouvelles Régulations Economiques)

Par décision de l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008, la Société a adopté la forme de société anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions de Président et de Directeur Général étant dissociées.

Le Conseil d'Administration est composé de douze membres : Monsieur Amaury de Sèze (Président), Monsieur Jean-Martin Folz (Vice-président), Monsieur Lars Olofsson (Directeur Général), Madame Anne-Claire Taittinger, Monsieur René Abate, Monsieur Bernard Arnault, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Nicolas Bazire, Monsieur Jean-Laurent Bonnafé, Monsieur Thierry Breton, Monsieur René Brillet et Monsieur Charles Edelstenne.

Monsieur Jean-Martin Folz a démissionné de son mandat d'Administrateur avec effet du 1^{er} mars 2011.

La Direction Générale de la Société est assurée depuis le 1^{er} janvier 2009 par Monsieur Lars Olofsson, nommé à cette fonction par décision du Conseil d'Administration lors de sa séance du 17 décembre 2008.

- *Liste des fonctions des Mandataires sociaux*

Conformément aux dispositions de l'Article L 225-102-1 (4^{ème} 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 :

René Abate

(Personnalité Indépendante)

Né le 27 août 1948. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 2 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Date de renouvellement : 28 avril 2009

Associé Gérant de Delphen Sàrl, Administrateur de Atos Origin et du Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies.

Bernard Arnault

Né le 5 mars 1949. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008

Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'Administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Inc. (Etats-Unis), de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA.

Sébastien Bazin

Né le 9 novembre 1961. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.

Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 4 mai 2010

Directeur Général Exécutif de Colony Europe, Président Directeur Général des sociétés SESE (Société d'Exploitation Sports et Evènements) et HSE (Holding Sports et Evènements), Président du CS de la société PSG Football Club, Administrateur des sociétés Accor, Endered et Moonscoop IP, Membre du Conseil de Surveillance de ANF (Les Ateliers du Nord de la France), Président (SAS) de Colwine, Colfilm, Bazeo Europe SAS et Colony Capital SAS, Directeur Général (SAS) de Toulouse Canceropole et COLSPA SAS, Gérant (SàRL) de CC Europe Invest et Gérant (SCI) de Nina.

Nicolas Bazire

Né le 13 juillet 1957. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 28 avril 2009

Directeur Général de Groupe Arnault SAS, Administrateur de LVMH – Moët Hennessy Louis Vuitton, Atos Origin et Suez Environnement et Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS.

Jean-Laurent Bonnafé

Né le 14 juillet 1961. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008

Administrateur et Directeur Général Délégué de BNP Paribas, Administrateur de BNP Paribas Personal Finance, de BNL -Banca Nazionale del Lavoro (Italie) et de BNP Paribas Fortis.

Thierry Breton

(Personnalité Indépendante)
Né le 15 janvier 1955. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 4 mai 2010

Président Directeur Général de Atos Origin.

René Brillet

(Personnalité Indépendante)
Né le 1^{er} août 1941. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 270 250.
Date de nomination : 28 juillet 2008

Charles Edelstenne

(Personnalité Indépendante)
Né le 9 janvier 1938. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 4 mai 2010

Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA, Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA, Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, Administrateur de Thales SA, de Sogitec Industries SA, de SABCA (Belgique), Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis), Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis) et Gérant des Sociétés Civiles ARIE et ARIE 2, NILI et NILI 2.

Jean-Martin Folz

(Personnalité Indépendante)

Né le 11 janvier 1947. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 28 avril 2009

Administrateur de Société Générale, Saint Gobain, Alstom, AXA et Solvay (Belgique), Membre du Conseil de Surveillance de la SAS ONF-Participations.

Lars Olofsson

Né le 19 décembre 1951. Suédois. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 avril 2009

Directeur Général du Groupe Carrefour, Président de la Fondation d'Entreprise Internationale Carrefour et représentant permanent de Carrefour Nederland BV au sein du Conseil d'Administration de Carrefour Marinopoulos (Grèce).

Amaury de Sèze

(Personnalité Indépendante)

Né le 7 mai 1946. Français. Nombre d'actions détenues dans la Société : 12 500.
Date de nomination : 28 juillet 2008

Vice-Chairman de Power Financial du Canada, Administrateur BW Group, Groupe Bruxelles Lambert, Erbe, Pargesa Holding S.A, Suez Environnement, Imerys et Conseils de Surveillance PAI et Publicis Groupe.

Anne-Claire Taittinger

(Personnalité Indépendante)

Née le 3 novembre 1949. Française. Nombre d'actions détenues dans la Société : 1 000.
Date de nomination : 28 juillet 2008
Date de renouvellement : 4 mai 2010

Administrateur et membre du comité d'audit, et du comité des nominations, rémunérations et gouvernement d'entreprise de Club Méditerranée, Administrateur de Financités, Membre du Conseil de Surveillance de Planet Finance, Président de SAS Le Riffay, Directeur Général de SAS DFT Immobilier.

- *Rémunération des mandataires sociaux*

Président du Conseil d'Administration

Sur proposition du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration a fixé à 700 000 € la rémunération annuelle du Président du Conseil d'Administration étant précisé que cette rémunération ne comporte pas d'options d'achat ou de souscription d'actions.

Le Conseil a également décidé que la Société mettra à la disposition du Président un véhicule de fonction, avec chauffeur.

Directeur Général

Lars Olofsson bénéficie :

- D'une rémunération fixe annuelle de 1.350.000 euros bruts (un million trois cent cinquante mille euros bruts),
- D'une rémunération variable basée sur l'atteinte d'objectifs qui pourra atteindre 100% de la rémunération fixe si les objectifs de performance sont réalisés, et davantage en cas de dépassement avec un butoir à 200%.
Cette performance est appréciée pour 60% en fonction d'objectifs économiques (chiffre d'affaires hors carburant, Ebit hors éléments exceptionnels, cash flow libre et parts de marché) et pour 40% en fonction d'objectifs individuels définis par le Conseil d'Administration.

Au titre de 2010, il lui a été attribué :

- 150 000 (cent cinquante mille) options d'achat d'actions moyennant un prix d'exercice de 34,11 € par option,
- 50 000 (cinquante mille) actions de performance.

L'acquisition de ces options et actions de performance est soumise aux conditions de présence et de performance suivantes :

- Pour les options d'achat d'actions, la condition de présence s'articule comme suit : 50% des options seront acquises et exerçables après 2 ans, 75% des options seront acquises et exerçables après 3 ans et 100% des options seront acquises et exerçables après 4 ans. Pour les attributions d'actions, la condition de présence est de deux années à compter du 16 juillet 2010 (date d'attribution) jusqu'au 15 juillet 2012 inclus.
- Pour les options d'achat d'actions la condition de performance consistera :
 - pour moitié, à ce que le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 soit en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) ;
 - pour moitié, à ce que l'activity contribution de l'exercice 2011 soit en croissance positive d'au moins 5% par rapport à l'activity contribution de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

Les conditions auxquelles est assujettie l'acquisition des actions de performance sont ainsi définies : il est attribué au Directeur Général deux (2) enveloppes d'actions, également réparties et associées chacune à un « panier d'actions ». L'acquisition effective des enveloppes d'actions à l'issue de la période dépendra de la performance de la valeur Carrefour relativement à la performance des valeurs de chaque panier.

Les 2 paniers d'actions de référence sont ainsi désignés : groupe « Retail » et groupe « Consumer Goods ». L'indice de performance retenu est le « Total Shareholder Return » (TSR), c'est-à-dire le taux de rentabilité de l'action sur la période T4 2009 / T4 2011, intégrant, d'une part, l'écart de valeur de l'action mesuré sur la période (plus/moins-value), et, d'autre part, les dividendes reçus par action sur la même période, le tout rapporté à la valeur.

Le nombre d'actions effectivement acquises sera fonction du classement du TSR de l'action Carrefour au sein de chacun des 2 paniers d'actions (Retail et Consumer Goods).

L'acquisition de ces actions sera intégralement soumise aux conditions de performance externes précitées sous réserve de surcroît que les 2 conditions internes suivantes soient satisfaites : (i) le chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2011 est en croissance positive par rapport au chiffre d'affaires Groupe hors taxe et hors carburant de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions) et (ii) l'activity contribution de l'exercice 2011 est en croissance positive d'au moins 5% par rapport à l'activity contribution de l'exercice 2009 (et ce à taux constants et à périmètre constant, c'est-à-dire hors cessions et acquisitions).

RETAIL	Class ^t / Groupe « Retail »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er} & 2 ^{ème}	100%
	3 ^{ème}	75%
	4 ^{ème}	60%
	5 ^{ème}	30%
	6 ^{ème} et au-delà	0%

CONS. GOODS	Class ^t / Groupe « Consumer goods »	% d'actions dont la propriété sera transférée
	1 ^{er}	100%
	2 ^{ème}	90%
	3 ^{ème}	80%
	4 ^{ème}	70%
	5 ^{ème}	60%
	6 ^{ème}	50%
	7 ^{ème}	40%
	8 ^{ème}	30%
	9 ^{ème}	20%
	10 ^{ème}	10%
	11 ^{ème} et au-delà	0%

Le nombre d'actions devant être conservé par les mandataires sociaux pendant la durée de leur mandat a été fixé à 33% de la plus-value nette d'acquisition, jusqu'à ce que ce montant corresponde à quatre ans de salaire de base, moment à partir duquel seuls 10% de la plus-value nette d'acquisition devront être conservés ; compte tenu de cette obligation de détention, la disponibilité des actions de performance n'est pas conditionnée par l'achat d'actions supplémentaires.

Lars Olofsson bénéficie d'une clause de départ dont les dispositions sont les suivantes :

En cas de cessation de son mandat, hors démission, mise ou départ à la retraite ou cas de force majeure, et sauf pour faute grave ou lourde, Carrefour proposera au Directeur Général, dans le cadre d'une transaction emportant renonciation de sa part à tout recours, une indemnité transactionnelle (« l'Indemnité ») dont le montant sera égal à deux ans (24 mois) de rémunération si la fin du mandat intervient à compter du 1^{er} janvier 2010, et à 1 an (12 mois) de rémunération si la fin du mandat intervient avant le 1^{er} janvier 2010.

La rémunération annuelle prise en compte pour déterminer le montant de cette Indemnité sera la moyenne annuelle brute des rémunérations fixes et bonus, en ce compris primes sur objectifs (à l'exclusion des primes d'impatriation, avantages en nature et remboursements de frais personnels ou professionnels et système d'actionnariat tels que actions de performance, actions gratuites et stock-options) versés au titre de tout mandat social au sein du Groupe Carrefour, par toute société du Groupe Carrefour, au cours des vingt-quatre mois précédant la fin du mandat (ci-après la « Rémunération »).

Dans le cas où la fin du mandat interviendrait avant qu'au moins un bonus annuel (ou prime sur objectifs) ait été versé, c'est le bonus cible (100% du salaire fixe) qui serait pris en compte dans la Rémunération annuelle servant de référence au calcul de l'Indemnité.

Le versement de l'Indemnité n'interviendra que sous réserve que, à périmètre constant et changes constants, la moyenne de la progression, d'une part, du chiffre d'affaires hors carburant du Groupe Carrefour, d'autre part de

l'EBIT hors éléments exceptionnels du Groupe Carrefour, au titre des deux derniers exercices clos précédant l'expiration du mandat, soit positive, ou, à défaut, au moins égale à l'évolution prévue dans les objectifs budgétaires annuels fixés par le Conseil d'Administration.

Si la condition de performance telle que définie ci-dessus n'est remplie que pour une seule des deux variables sur la période précitée, l'indemnité de cessation du mandat sera limitée à 50% de l'Indemnité définie au paragraphe ci-dessus.

Dans le cas où la cessation du mandat (hors démission, mise ou départ à la retraite ou cas de force majeure et sauf pour faute grave ou lourde), interviendrait dans un délai de 12 mois suivant un changement de contrôle du Groupe Carrefour (au sens de l'article L 233-3 du Code du Commerce), la condition de présence nécessaire à l'acquisition des actions gratuites attribuées le 13 janvier 2009 serait réputée levée, et le montant de l'Indemnité de rupture mentionnée au paragraphe ci-dessus serait de 2 ans (24 mois), quand bien même la fin du mandat interviendrait avant le 1^{er} janvier 2010. Les conditions de performance prévues ci-avant continueront bien entendu de s'appliquer.

Le Conseil d'Administration réuni le 13 janvier 2009 a attribué à Lars Olofsson 100 000 actions soumises à condition de présence pendant une période de 2 ans, au regard des avantages auxquels ce dernier a renoncé en rejoignant le Groupe Carrefour. Ces actions ont été acquises le 13 janvier 2011.

Lars Olofsson bénéficie enfin, soit d'une prise en charge par Carrefour du loyer et des charges de son logement personnel à hauteur d'un montant maximum annuel de 100.000 euros bruts (cent mille euros bruts), soit d'une allocation logement d'un montant annuel de 100.000 euros bruts (cent mille euros bruts) versée en douze mensualités, d'une voiture avec chauffeur et d'outils informatiques et de communication, (ordinateur portable, agenda électronique, téléphone mobile, etc...).

Enfin, Lars Olofsson est bénéficiaire potentiel d'un régime de retraite complémentaire dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- Taux de cotisation unique égal à 1,5 % de la rémunération (salaire de base + bonus),
- Reconnaissance d'ancienneté pour les personnes nouvellement embauchées à partir de 45 ans (45 ans = 0, 46 ans = 1 an, 47 ans = 2 ans...),
- Minimum de 3 ans d'ancienneté effective pour pouvoir bénéficier du régime,
- Maintien des droits au régime en cas de départ, à partir de 60 ans, si aucune reprise d'activité professionnelle,
- La rente de retraite est calculée sur la moyenne des 3 dernières rémunérations annuelles, plafonnée à 60 PASS (2 121 120 € en 2010),
- Taux de remplacement maximum : 50 % de la rémunération de référence telle que décrite ci-dessus (tous régimes confondus),
- Reconnaissance d'un maximum de 20 ans d'ancienneté dans le régime,
- En cas de décès, une rente de réversion au conjoint survivant est prévue à hauteur de 50 % de la rente de retraite du bénéficiaire

Jetons de présence alloués aux Membres du Conseil d'Administration de la Société

L'Assemblée Générale du 28 juillet 2008 a fixé à 900 000 € le montant des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration.

Sur proposition du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, le Conseil d'Administration a décidé de répartir lesdits jetons de présence annuellement de la manière suivante :

- Président du Conseil d'Administration :	10 000 €
- Vice Président du Conseil d'Administration :	10 000 €
- Président du Comité des comptes et du contrôle interne :	10 000 €
- Président du Comité des Rémunérations :	10 000 €
- Président du Comité Stratégie :	10 000 €
- Membre d'un Comité (un ou plus) :	10 000 €
- Membres du Conseil d'Administration :	55 000 €

étant précisé que :

- les 10 000 € liés à l'appartenance à un ou plusieurs Comités sont fonction de l'assiduité du membre du Comité aux séances de celui-ci (ceux-ci),
- les 55 000 € liés à l'appartenance au Conseil sont composé d'une part fixe de 40 000 € et d'une part variable de 15 000 € fonction de l'assiduité du membre du Conseil aux séances de celui-ci.

Le montant des jetons de présence est versé une fois par an au mois de juillet.

Ainsi, au cours des exercices 2009 et 2010, les Administrateurs ont perçu les jetons de présence suivants :

	Juillet 2008 / Juillet 2009	Juillet 2009 / Juillet 2010
Amaury de Sèze	85 000,00 €	85 000,00 €
Jean-Martin Folz	84 062,50 €	82 692,31 €
Lars Olofsson	14 687,50 €	55 000,00 €
Anne-Claire Taittinger	74 062,50 €	75 000,00 €
René Abate	64 062,50 €	65 000,00 €
Bernard Arnault	55 625,00 €	55 769,23 €
Sébastien Bazin	74 062,50 €	72 692,31 €
Nicolas Bazire	65 000,00 €	65 000,00 €
Jean-Laurent Bonnafé	50 312,50 €	48 076,90 €
Thierry Breton	52 187,50 €	52 692,31 €
René Brillet	74 062,50 €	81 192,00 €
Charles Edelstenne	52 187,50 €	51 538,46 €
José Luis Leal Maldonado	37 500,00 €	(fin de mandat 15 avril 2009)

IX – DONNEES ENVIRONNEMENTALES ET SOCIALES

Démarche Développement Durable du groupe Carrefour

Au contact permanent de la société et attentif à son évolution dans plus de 30 pays, le Groupe Carrefour a très tôt pris conscience des enjeux et su intégrer le Développement Durable dans sa politique globale. Cette démarche initiée de longue date est basée sur le dialogue avec les parties prenantes.

Le Groupe Carrefour a bâti sa politique de Développement Durable sur le maillage des trois piliers économique, social et environnemental. C'est la prise en compte forte des contraintes économiques de son activité qui a permis de mettre en place des actions concrètes, pérennes et créatrices de valeur pour l'entreprise et ses parties prenantes. Cette dimension pragmatique de la démarche et son ancrage au cœur des métiers font du Développement Durable un élément fondamental de la stratégie du Groupe.

Les évènements Développement Durable marquants de l'année 2010 au niveau du Groupe

2010 :

Février : Carrefour reçoit le Trophée du Meilleur Rapport Développement Durable 2008 décerné par l'Ordre des Experts Comptables français

Avril : A l'occasion de la première conférence de la table ronde pour une huile de palme durable (RSPO) organisée en France le mercredi 7 Avril 2010, Carrefour a rappelé :

- **son engagement pour la mise en place d'une filière d'huile de palme certifiée responsable** et appelé les fournisseurs, producteurs et autres distributeurs français à rejoindre le mouvement.
- **son objectif : utiliser 100% d'huile de palme responsable dans ses produits à marques de Carrefour d'ici 2015.**

Actions :

- Carrefour France a acheté l'équivalent du volume total d'huile de palme utilisé dans ses produits à marques de Carrefour, en certificats d'huile de palme certifiée (certificat GreenPalm), pour soutenir les producteurs d'huile de palme certifiée et contribuer au développement de la filière. Ainsi, Carrefour est le plus important distributeur français acheteur de tels certificats en 2010.
- Développement d'une filière responsable d'huile de palme, ne générant pas de déforestation supplémentaire et garantissant des conditions de travail respectueuses des règles de l'OIT (organisation internationale du travail) pour son approvisionnement en Indonésie.

Juin :

- ▶ **Lars Olofsson est élu coprésident du Consumer Good Forum (CGF) le 24 juin.**

En 2010 le Groupe Carrefour a notablement renforcé son engagement en matière de lutte contre le changement climatique, la préservation des ressources naturelles et de la Biodiversité, et l'a fait savoir dans le cadre du CGF :

- **Démarche « Zéro déforestation, »**
- **Réduction de 40 % des émissions de CO2 générées par les magasins du G4 (France, Espagne, Italie, Belgique) d'ici 2020 vs 2009** (réduction des fuites de réfrigérants et remplacement par des fluides réfrigérants naturels - amélioration de 30 % de l'efficacité énergétique en 2020 vs 2004)
- **Abandon des fluides réfrigérants HFC dans les nouvelles installations d'ici fin 2015.**

Septembre :

- ▶ Des **pictogrammes d'aide au tri des déchets** apposés au dos des emballages des produits Carrefour Bio et Carrefour Eco Planète (plus de 600 références) permettent désormais aux clients des magasins Carrefour en Europe d'améliorer leurs pratiques de tri.
- ▶ Carrefour est le **premier distributeur en France à proposer une ligne de bijoux en or responsable** de Guyane en partenariat avec le WWF.

Octobre :

- ▶ Grâce à une démarche initiée il y a plus de dix ans, le Groupe Carrefour lance le 27 octobre 2010 un étiquetage "**Nourri sans OGM**" pour 300 références alimentaires de produits animaux dans tous ses magasins en France. Cela concerne tous les produits "**Engagement Qualité Carrefour**", comme le porc, le veau, les volailles, les œufs ou les poissons d'élevage. Avec ce nouvel étiquetage "Nourri sans OGM", Carrefour est le premier distributeur à donner à ses clients le choix de consommer des produits exempts d'OGM.
- ▶ **Carrefour Market inaugure le premier supermarché en France entièrement certifié HQE** (Haute Qualité Environnementale) le 27 octobre à Mondonville (31). La performance HQE du magasin repose principalement sur :
 - une Charte « Chantier Vert » mise en place dès la construction et respectée par toutes les entreprises partenaires et contrôlée dans son application par un coordinateur environnemental présent sur le chantier.
 - **sa gestion économe de l'énergie**, qui diminue les émissions CO2, dans le respect des engagements de l'enseigne.

Novembre :

- ▶ Carrefour organise la Seconde Edition des Trophées du Développement Durable fournisseurs pour récompenser ses fournisseurs les plus engagés en matière de développement durable.

Décembre :

- ▶ Carrefour lance le déploiement de son outil d'autodiagnostic Développement Durable à l'ensemble des fournisseurs de produits à marque propre du Groupe (outil développé par Carrefour pour les fournisseurs français en 2006). Cet outil permet aux fournisseurs via Internet d'auto-évaluer leurs pratiques dans le domaine du Développement Durable et de s'informer sur les bonnes pratiques.

Un Groupe engagé depuis plus de 15 ans dans une démarche de Développement Durable

Bien avant la médiatisation que connaît aujourd'hui le concept de Développement Durable, le Groupe Carrefour avait démontré son aptitude à en faire vivre les principes. À ce titre, le lancement des Filières Qualité Carrefour, en **1992**, apparaît comme un acte précurseur. Des produits frais conciliant goût, authenticité et sécurité, issus de méthodes respectueuses de l'environnement, et élaborés par des fournisseurs fidélisés : dès l'origine, le projet réunissait les principales conditions d'une croissance partagée et durable.

Depuis, le Groupe n'a cessé de renforcer cette démarche à travers ses grands engagements : en appliquant le principe de précaution aux OGM en **1996**; en lançant la gamme Carrefour Bio en **1997** ; en collaborant avec la FIDH pour l'élaboration d'une Charte Sociale signée par tous ses fournisseurs de produits à marques propres en 2000 et le suivi de son application ; en adhérant au Pacte Mondial des Nations Unies et en signant un accord avec l'UNI (Union Networks International) s'engageant ainsi à respecter les principes de l'OIT dans tous les pays où il opère ; en se dotant d'un Code de Conduite, reformulé en **2010**, et en signant la charte pour la Diversité en Entreprise en **2004**.

En **2005**, Carrefour est le 1^{er} distributeur à lancer une gamme de produits à marques propres « Pêche responsable ». En **2006** l'enseigne lance la gamme Carrefour AGIR (déclinée en 4 segments : produits bio, produits issus du commerce équitable, produits plus respectueux de l'environnement et produits « Nutrition ») et participe à la création de la plateforme GSCP (Global Social Compliance Programme) : initiative visant à l'harmonisation des standards de responsabilité sociale des donneurs d'ordre internationaux.

En **2007**, le Groupe s'engage à réduire de 20% sa consommation d'énergie/m² de surface de vente d'ici 2020 (vs.2004). En **2008**, le Groupe adhère à la SAI (Social Accountability International) et signe la charte de la Parentalité. Et plus récemment, **le Groupe a renforcé son engagement en matière de lutte contre le changement climatique en se fixant un objectif ambitieux de 30% d'efficacité énergétique d'ici 2020 par rapport à 2004 et en soutenant publiquement et participant activement à la campagne des Nations Unies « Seal the Deal »** qui appelait les gouvernements à conclure un accord ambitieux, efficace et juste à Copenhague.

Pour contribuer à la lutte contre la déforestation, Carrefour s'est également fixé pour objectif d'atteindre 100% d'approvisionnement en huile de palme certifiée pour ses produits à marques propres d'ici 2015. A fin 2010, l'outil d'autodiagnostic Développement Durable de Carrefour est en cours de déploiement dans l'ensemble des pays où il opère. Il permettra aux 6000 fournisseurs de produits à marque de Carrefour d'être accompagnés dans la mesure de leurs pratiques Développement Durable et de bénéficier du soutien du Groupe dans la mise en œuvre d'actions d'amélioration.

Par son action en faveur du Développement Durable, Carrefour crée ainsi de la valeur au bénéfice de ses collaborateurs, de ses clients de ses fournisseurs, de ses actionnaires, ainsi que des pays et des collectivités qui l'accueillent. En lançant des produits qui anticipent les tendances émergentes, en contribuant à la performance de ses salariés par une politique de ressources humaines responsable, en diminuant ses coûts grâce à des programmes d'économies d'énergie et de protection des ressources naturelles, il contribue aussi à la rentabilité de ses activités, et donc à sa propre pérennité.

Sensibiliser et impliquer tous nos collaborateurs dans tous leurs métiers

Conscient de l'enjeu stratégique du déploiement de sa démarche et de l'importance d'impliquer tous les métiers, le Groupe Carrefour a mis en place, dès 2001, une organisation dédiée, présente à chaque niveau (global, pays, BU) et sur tous les métiers : la démarche de progrès globale est impulsée par la Direction Développement Durable au niveau du Groupe qui dispose de relais développement durable dans les business units de chaque pays. Les actions au niveau des pays, BUs et magasins sont basées sur les valeurs et la politique du Groupe mais sont fonction du contexte local. L'organisation Développement Durable Groupe tout comme celle des business units travaillent en étroite collaboration avec les Directions opérationnelles et transverses du Groupe et des pays.

Afin de sensibiliser ses collaborateurs aux problématiques du Développement Durable, le Groupe a mis en place des programmes de sensibilisation. Sur ses sièges administratifs en France, Carrefour a déployé le programme Eco-Attitude afin de sensibiliser les collaborateurs aux éco-gestes au bureau. A l'international, entre autres exemples, Carrefour Italie a mis en place un programme similaire à Eco Attitude ; Carrefour Argentine a mobilisé et formé ses collaborateurs et ses clients au tri des déchets. Des poubelles de tri, ont ainsi été installées

dans les bureaux (papier, plastique et canettes) et dans les magasins de Buenos Aires pour permettre de séparer les déchets organiques des déchets recyclables. Un système de suivi de la DLUO des produits a parallèlement été mis en place pour permettre de réduire le volume des déchets organiques de 4 %.

Un dialogue régulier avec les parties prenantes

Identifier et anticiper les attentes de ses parties prenantes, associer les expertises extérieures à l'élaboration de la politique de Développement Durable, prévenir les risques et désamorcer les conflits. De la confrontation des engagements et des contraintes naissent des solutions pragmatiques. Le dialogue est entretenu de façon permanente par la direction Développement Durable au niveau du Groupe, et par les pays, enseignes et magasins à l'échelon local.

Chaque année, Carrefour convie à une réunion de consultation des parties prenantes, les représentants de ses principaux interlocuteurs : agences de notation et gestionnaires de fonds ISR, ONG environnementales et sociales, associations de consommateurs, syndicats, instances nationales et internationales et cercles de réflexion sur le Développement Durable.

Aborder de façon pertinente les questions relevant du Développement Durable implique de faire appel aux compétences de spécialistes internes mais également externes : c'est à ce titre que, depuis plus de dix ans, Carrefour met en place des partenariats avec des organisations qui l'aident à avancer plus vite et plus efficacement dans ses projets.

Le Groupe collabore par exemple depuis plus de 10 ans avec la Fédération internationale des ligues des droits de l'Homme (FIDH) pour veiller aux conditions sociales de fabrication de ses produits dans les pays sensibles. Il est également partenaire d'ONG environnementales comme le WWF (depuis 1997) qui, entre autres contributions, l'accompagne dans sa démarche de préservation de la biodiversité.

Loin de se limiter à un travail de réflexion, cette collaboration prend une forme opérationnelle : tout au long de l'année, des experts de l'association travaillent avec des acheteurs et des responsables Qualité du Groupe afin de leur apporter leur expertise. Ils sont impliqués dans la démarche globale du Groupe et dans les différents dossiers comme sa politique d'approvisionnement concernant le bois, les ressources halieutiques, les OGM, l'huile de palme, le soja, les produits visés par la réglementation Reach, etc. Carrefour collabore également étroitement avec ses parties prenantes via des accords cadres, comme l'accord signé avec UNI Commerce pour le respect des droits de l'Homme au travail.

Une stratégie claire

La démarche de développement durable est basée sur deux axes stratégiques :

1- intégrer le Développement Durable dans toutes les activités:

▶ En assumant nos responsabilités économiques

- *stimuler le tissu économique local* : Carrefour favorise l'emploi et l'approvisionnement (produits alimentaires) local, ainsi que la création d'entreprise et en crée ou recrée des centres de vie.

- *accompagner la croissance de nos fournisseurs* : Carrefour promeut un véritable partenariat avec le monde agricole notamment à travers ses Filières Qualité Carrefour. Le Groupe crée des partenariats durables et assure des débouchés à des milliers de producteurs. Enfin Carrefour encourage ses fournisseurs dans leurs démarches de développement durable.

- *s'assurer de la conduite éthique de nos activités* : le Groupe s'est doté d'un Code de conduite dès 2004 (revu en 2010) et d'un Compliance Officer, rattaché à Direction Juridique du Groupe en 2008. Certains pays ont également mis en place des lignes éthiques qui permettent aux collaborateurs et aux fournisseurs d'alerter anonymement sur des pratiques contraires à l'éthique du Groupe. En 2011, le Code de conduite Carrefour sera largement diffusé auprès des collaborateurs de l'entreprise.

▶ En assumant nos responsabilités sociales/sociétales

- *agir en employeur responsable* : Carrefour promeut la diversité et l'égalité des chances à l'embauche et au cours de la carrière professionnelle. Le Groupe met en place des outils lui permettant d'être à l'écoute de ses collaborateurs et des mesures leur permettant de se sentir bien au travail

- *s'assurer du respect des Droits de l'Homme au travail dans notre chaîne d'approvisionnement* : Le Groupe veille en collaboration avec la FIDH, au respect de sa Charte Sociale et mène une politique rigoureuse d'audits sociaux. Il promeut également la mise en place des formations à la responsabilité sociale chez ses fournisseurs. Retravaillée en 2010 afin d'y inclure les travaux menés dans le cadre du GSCP et une obligation d'éthique dans les échanges entre Carrefour et ses fournisseurs, cette nouvelle Charte sociale et éthique sera diffusée au cours de cette année 2011.

- *être solidaire des communautés locales* : A l'œuvre dans tous les pays où le Groupe est implanté, la Fondation Internationale Carrefour concentre son action sur trois domaines : l'alimentation, l'insertion et la solidarité. La solidarité est aussi l'affaire des pays, enseignes et magasins, qui définissent et appliquent leur propre politique en invitant les salariés à y contribuer. L'Argentine, le Brésil, l'Espagne et la France ont, par exemple, créé des structures dédiées pour encourager et fédérer les initiatives sur leur périmètre. De très nombreuses actions sont ainsi menées par pour lutter contre les facteurs d'exclusion (pauvreté, maladie, handicap), protéger les enfants ou encore intervenir face à une situation d'urgence.

▶ **En assumant nos responsabilités environnementales :**

- *contribuer à la lutte contre le changement climatique* : Carrefour s'est engagé à réduire de 30% sa consommation d'énergie / m² de surface de vente d'ici 2015 (vs.2004), de 40 % les émissions de CO₂ de ses magasins en France, Espagne, Italie et Belgique d'ici 2020 (vs.2009), en limitant les fuites de réfrigérants et en testant puis déployant les fluides naturels ; à réduire l'impact environnemental de son activité logistique, en promouvant l'utilisation de modes de transport alternatifs à la route et en réduisant le nombre de kilomètres parcourus par les camions (optimisation du remplissage et réduction du transport à vide). Engagé dans une démarche « Zéro déforestation », le Groupe s'est notamment engagé à s'approvisionner en huile de palme certifiée durable pour tous ses produits à marques propres d'ici 2015.

- *préserver la biodiversité et les ressources naturelles* : Carrefour propose une alternative crédible aux OGM, des assortiments responsables en bois exotique (l'assortiment de la centrale d'achat du Groupe est exclusivement composé de produits certifiés FSC - Forest Stewardship Council - et d'Acacia, une espèce qui n'est pas en danger) et en produits de la pêche (Carrefour propose plus d'une vingtaine de produits certifiés MSC – Marine Stewardship Council - et travaille avec le WWF sur la composition de son assortiment). Enfin, Carrefour met en place des actions pour réduire ses consommations d'eau, et travaille également avec ses fournisseurs sur ce sujet.

- *réduire les déchets et optimiser leur recyclage* : le Groupe réduit les déchets produits par ses magasins et optimise leur recyclage ; il travaille à la réduction des emballages de ses produits et privilégie les mono-matériaux qui facilitent le tri et le recyclage. Enfin, Carrefour s'est engagé à arrêter la distribution des sacs de caisse en plastique gratuits jetables d'ici 2012 et propose dans tous les pays des alternatives réutilisables à ses clients.

2. Promouvoir le développement durable à travers notre offre et notre communication vis-à-vis de nos clients et consommateurs

▶ *Carrefour développe et propose aux consommateurs une offre croissante de produits « citoyens » à marques propres accessibles à tous.*

Depuis plus de 15 ans, le Groupe développe dans 15 pays les Filières Qualité Carrefour. Fruits d'une véritable démarche partenariale avec les fournisseurs, cette gamme est composée de produits frais de qualité supérieure et intégrant des critères environnementaux stricts. En France, Carrefour est le 1^{er} vendeur de produits biologiques et de produits issus du commerce équitable. Le Groupe propose une offre très large de produits bio à marques propres, notamment sous sa gamme Carrefour AGIR bio : produits alimentaires, cosmétiques, fleurs, et également produits textiles. Depuis plus de 10 ans, Carrefour soutient également le commerce équitable et a développé la gamme Carrefour AGIR Solidaire qui réunit à la fois des produits labellisés Max Havelaar et des

produits partagés dont l'achat permet de soutenir des associations humanitaires. A travers sa gamme Carrefour AGIR Eco Planète, le Groupe développe des produits plus respectueux de l'environnement, certifiés ou porteurs d'une caution externe : produits de la pêche certifiés MSC, produits en bois certifiés FSC, produits écolabellisés....

- ▶ *Dans tous les pays, Carrefour multiplie les initiatives pour informer et sensibiliser ses clients et promouvoir une consommation responsable.*

Chaque année, les pays du Groupe participent à des grands rendez-vous internationaux, européens ou nationaux du Développement Durable. En 2010, pour la deuxième année consécutive, Carrefour était le seul distributeur partenaire de la Commission européenne à l'occasion de la Semaine européenne de l'Energie durable. Le Groupe a mobilisé ses magasins dans six pays pour mettre en avant les produits qui permettent aux consommateurs de réduire leur consommation d'énergie et sensibiliser ses clients à la problématique et aux actions mises en place par Carrefour pour améliorer son efficacité énergétique. Le Groupe s'est également fortement mobilisé en 2010 pour la **préservation des ressources naturelles et de la Biodiversité**, en organisant de nombreux ateliers d'information/sensibilisation, de découverte ainsi que d'autres activités avec des partenaires comme le WWF en France ou le SEO Bird Life en Espagne. Au-delà de ces grands rendez-vous, Carrefour informe ses clients en magasin et travaille sur la visibilité de son offre de produits « citoyen ». En France par exemple, ces produits sont identifiés facilement par les clients, grâce à une signalétique « J'agis responsable avec Carrefour ». Pour aller plus loin, notamment dans notre tri des déchets, le Groupe propose depuis septembre 2010, des **pictogrammes d'aide au tri des déchets** apposés au dos des emballages des produits Carrefour Bio et Carrefour Eco Planète (plus de 600 références) permettant désormais aux clients des magasins Carrefour en Europe d'améliorer leurs pratiques de tri.

RISQUES INDUSTRIELS ET LIES A L'ENVIRONNEMENT

Compte tenu de notre activité, qui ne comprend pas de risque environnemental majeur direct, nous avons identifié les principaux impacts environnementaux sur lesquels le Groupe a mis en place des actions :

- Prévention des risques liés aux stations services (pollution des sols, hydrocarbures)
- Maîtrise des consommations de fluides réfrigérants et d'énergie
- Pollution automobile (parking, distribution de carburants moins polluants)
- Logistique : réduction des émissions atmosphériques et recherche de transports alternatifs moins polluants
- Maîtrise des nuisances pour les riverains (bruit, intégration paysagère)
- Gestion des ressources naturelles (ressources halieutiques, bois...)
- Réduction de l'impact environnemental des emballages (prise en compte de l'environnement dès la conception de l'emballage réduction des emballages),
- Valorisation des déchets / Recyclage
- Gestion de l'eau

COÛTS LIES A LA PREVENTION DES CONSEQUENCES DE L'ACTIVITE SUR L'ENVIRONNEMENT

Les coûts engagés pour prévenir les conséquences de notre activité sur l'environnement correspondent pour partie aux frais de fonctionnement de la Direction Développement Durable et de ses relais dans les pays. Cependant, la part la plus importante est la partie opérationnelle correspondant aux montants alloués aux projets spécifiques. En effet, la politique environnementale et la gestion des risques sont inhérents et gérés par chaque métier et ne sont pas uniquement opérés par la Direction Développement Durable.

Mise en place d'un reporting mondial

Suite à notre 1er Rapport de Développement Durable (2001), nous avons développé et constamment amélioré notre reporting, basé sur des Indicateurs clés de performance

Le Groupe a déployé un **tableau de bord développement durable** dont les KPI doivent être mesurés et suivis dans l'ensemble des pays

Transparence et mesure de notre performance globale

Notre Groupe publie depuis 2002 un **Rapport de Développement Durable** afin de rendre compte à nos parties prenantes de nos politiques, initiatives et performances, avec des indicateurs clés de performance. Une sélection d'indicateurs environnementaux et sociaux publiés dans notre Rapport de Développement est vérifiée par un de nos commissaires aux comptes depuis 2007, à un niveau d'assurance modéré jusqu'en 2009 et à un niveau d'assurance mixte en 2010 (modéré et raisonnable). De plus, notre rapport de Développement Durable suit les lignes directrices du Global Reporting Initiative (GRI 3, niveau B).

Une démarche de progrès et une performance reconnue

Aujourd'hui, Carrefour figure dans **8** indices et les principaux fonds Investissements Responsables (ISR)

X - EVOLUTION RECENTE

Les perspectives des premiers mois de l'année en cours ainsi que l'activité et les résultats de l'ensemble de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle par branche d'activité sont évoqués dans le rapport sur la gestion du Groupe figurant dans les comptes consolidés.

Nous vous rappelons que votre Conseil, réuni le 1^{er} mars 2011, a décidé de soumettre aux instances représentatives du personnel et aux actionnaires un projet de scission de 100% de Dia et 25% de Carrefour Property.

Scission de 100% de Dia : Logique de l'opération

Dans le cadre de sa stratégie visant à concentrer ses ressources sur la marque et l'enseigne Carrefour, le Groupe a proposé une scission totale de Dia. Cette opération permettrait à Dia de bénéficier d'une plus grande flexibilité pour mener à bien sa croissance dans ses marchés.

Dia, troisième opérateur mondial de hard discount, est gérée de façon autonome et présente des interactions très limitées avec Carrefour : un siège social à Madrid, des sites propres dans chacun de ses pays, une chaîne d'approvisionnement indépendante, un système informatique dédié et peu de synergies d'achats avec Carrefour.

En distribuant aux actionnaires de Carrefour l'intégralité du capital de Dia, ceux-ci bénéficieraient pleinement de son potentiel de développement et de la création de valeur associée.

Distribution de 25% de Carrefour Property : Logique de l'opération

La transaction envisagée s'inscrirait dans la continuité de la stratégie immobilière du Groupe Carrefour. Elle permettrait à Carrefour Property de soutenir à la fois la compétitivité des sites existants et l'expansion du Groupe au travers de ses projets de développement et de révéler le plein potentiel de son patrimoine immobilier.

Il est envisagé de regrouper l'essentiel des actifs immobiliers français, espagnols et italiens, sous une seule entité, Carrefour Property, et d'ouvrir le capital de celle-ci au travers d'une distribution partielle de ses titres aux actionnaires du Groupe Carrefour. Cette opération se réaliserait par l'apport des titres des sociétés détenant ces actifs à Carrefour Property Development (société actuellement cotée et détenue à 99.5% par Carrefour S.A.). L'entité résultante de cette fusion serait rebaptisée Carrefour Property.

Avec 10,4 milliards d'euros d'actifs et près de 4 millions de m², Carrefour Property se positionnerait comme la première foncière *pure play* en Europe dédiée à l'immobilier commercial, avec un portefeuille d'actifs bénéficiant de baux long-terme avec pour principal locataire Carrefour. Carrefour conserverait le contrôle de ses actifs immobiliers stratégiques en détenant 75% du capital de Carrefour Property, qui les développerait de manière autonome, à partir de critères de gestion spécifiques à l'immobilier commercial.

Comptes consolidés 2010

Les informations comparatives 2009 présentées dans ce document ont été retraitées pour être mises en conformité avec le référentiel IFRS en vigueur à la date de clôture des états financiers et refléter le classement de certaines activités conformément à la norme IFRS 5, ainsi que les corrections apportées dans le cadre de l'application d'IAS 8. Ces retraitements sont décrits en note 1.4.

Les états financiers sont présentés en millions d'euros, avec arrondi au million d'euros près. Des écarts d'arrondis peuvent ainsi apparaître entre différents états.

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

Convention de signe (- charges ; + produits)

(en millions d'euros)	Notes	2010	2009 ⁽¹⁾	% Prog.
Chiffre d'affaires hors taxes	4	90 099	85 366	5,5%
Programmes de fidélisation		(774)	(602)	28,6%
Chiffre d'affaires hors taxes, net de la fidélisation		89 325	84 763	5,4%
Autres Revenus	5	2 187	1 990	9,9%
Revenus Totaux		91 513	86 753	5,5%
Prix de revient des ventes	6	(71 640)	(67 626)	5,9%
Marge des Activités courantes		19 873	19 127	3,9%
Frais généraux	7	(14 979)	(14 559)	2,9%
Amortissements et provisions	8	(1 921)	(1 848)	4,0%
Résultat opérationnel courant		2 972	2 720	9,3%
Produits et charges non courants	9	(1 137)	(1 064)	-
Résultat opérationnel		1 836	1 657	10,8%
Résultat financier	10	(657)	(606)	8,5%
<i>Produits financiers</i>		166	149	11,8%
<i>Charges financières</i>		(823)	(754)	9,1%
Résultat avant Impôts		1 179	1 051	12,2%
Impôts sur les résultats	11	(697)	(635)	9,7%
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence		35	38	(7,3%)
Résultat net des activités poursuivies		517	453	14,1%
Résultat net des activités abandonnées	12	52	(67)	-
Résultat net total		568	386	47,1%
dont Résultat net - part du Groupe		433	276	56,7%
dont Résultat net des activités poursuivies - part du Groupe		382	343	11,3%
dont Résultat net des activités abandonnées - part du Groupe		52	(67)	-
dont Résultat net - part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		135	110	23,0%

(1) Retraité, voir note 1.4.

Résultat de base par action, en euros	2010	2009 ⁽¹⁾	Prog
Résultat net des activités poursuivies par action	0,56	0,50	12,5%
Résultat net des activités abandonnées par action	0,08	(0,10)	ns
Résultat net part du Groupe par action	0,64	0,40	58,5%

Résultat dilué par action, en euros	2010	2009 ⁽¹⁾	Prog
Résultat net des activités poursuivies par action	0,56	0,50	12,5%
Résultat net des activités abandonnées par action	0,08	(0,10)	ns
Résultat net part du Groupe par action	0,64	0,40	58,5%

(1) Retraité, voir note 24.

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2010	2009 ⁽¹⁾
Résultat net total	568	386
Part efficace de la couverture de flux de trésorerie ⁽²⁾	(13)	(9)
Variation des actifs disponibles à la vente ⁽²⁾	2	7
Variation des écarts de conversion ⁽³⁾	651	540
Autres éléments du résultat global, après impôts	639	538
Résultat global total	1 208	924
dont part du Groupe	1 014	799
dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	194	126

(1) Retraité, voir note 1.4.

(2) Rubriques présentées nettes d'effet impôt (détail présenté en note 13).

(3) La variation significative des écarts de conversion s'explique essentiellement par l'appréciation des monnaies brésilienne, colombienne et chinoise par rapport à l'euro au cours de la période.

L'effet du recyclage en résultat est présenté en note 10.

ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE CONSOLIDEE

Actif				
(en millions d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009 ⁽¹⁾	01/01/2009 ⁽¹⁾
Goodwill	14	11 829	11 473	11 363
Autres immobilisations incorporelles	14	1 101	1 075	1 050
Immobilisations corporelles	15	15 297	15 032	14 793
Autres actifs financiers non courants	16	1 542	1 310	1 306
Titres mis en équivalence	16	256	201	430
Impôts différés actifs	17	766	713	682
Immeubles de placement	18	536	455	346
Encours clients des sociétés financières - Part à plus d'un an	30	2 112	2 005	2 097
Actifs non courants		33 440	32 263	32 067
Stocks	19	6 994	6 607	6 867
Créances commerciales	20	2 555	2 337	3 226
Encours clients des sociétés financières - Part à moins d'un an	30	3 444	3 215	2 708
Autres actifs financiers courants	21	1 811	2 051	245
Actifs d'impôts exigibles		621	564	673
Autres actifs	22	1 043	976	1 056
Trésorerie et équivalents de trésorerie	23	3 271	3 300	5 316
Actifs détenus en vue de leur vente ⁽²⁾		472	241	150
Actifs courants		20 210	19 290	20 242
TOTAL ACTIF		53 650	51 553	52 309

Passif				
(en millions d'euros)	Notes	31/12/2010	31/12/2009 ⁽¹⁾	1/01/2009 ⁽¹⁾
Capital social	24	1 698	1 762	1 762
Réserves consolidées (y compris résultat)		7 886	8 311	8 261
Capitaux propres-part du Groupe		9 584	10 073	10 023
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		979	798	789
Capitaux propres		10 563	10 871	10 812
Emprunts - Part à plus d'un an	28	10 365	9 794	9 507
Provisions	25	3 188	2 616	2 377
Impôts différés passifs	17	560	496	424
Refinancement des encours clients - Part à plus d'un an	29	493	592	451
Passifs non courants		14 605	13 498	12 758
Emprunts - Part à moins d'un an	28	2 715	2 158	2 785
Fournisseurs et autres créditeurs	30	16 796	16 800	17 545
Refinancement des encours clients - Part à moins d'un an	29	4 527	4 061	4 044
Passifs d'impôts exigibles		1 298	1 325	1 467
Autres passifs	31	2 824	2 747	2 875
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente ⁽²⁾		321	93	25
Passifs courants		28 481	27 184	28 740
TOTAL PASSIF et CAPITAUX PROPRES		53 650	51 553	52 309

(1) Retraité, voir note 1.4.

(2) les actifs et passifs détenus en vue de la vente correspondent

- en 2009 à certains actifs et passifs en Bulgarie, Italie, Russie ;
- en 2010 à certains actifs et passifs en Italie, Russie et chez Dia Espagne ainsi que l'ensemble des actifs et des passifs de la Thaïlande (cf. note 1.4)

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2010	2009 ⁽¹⁾
RESULTAT AVANT IMPÔT	1 179	1 052
OPERATIONS D'EXPLOITATION		
Impôts	(678)	(618)
Dotations aux amortissements	2 033	1 965
Plus et moins-values sur cessions d'actifs	(30)	8
Variation des provisions et impairment	804	937
Dividendes des sociétés mises en équivalence	12	38
Impact des activités abandonnées	73	(1)
Autofinancement	3 392	3 380
Variation du besoin en fonds de roulement	(598)	295
Impact des activités abandonnées	26	11
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation (hors sociétés financières)	2 821	3 686
Variation des encours sur crédit à la consommation	(84)	(256)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation totale	2 736	3 430
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 122)	(2 074)
Acquisitions d'actifs financiers	(48)	(38)
Acquisitions de filiales	(97)	(116)
Cessions de filiales	15	47
Cessions d'immobilisations	203	128
Cessions de titres de participation	51	7
Sous Total Investissements nets de désinvestissements	(1 998)	(2 046)
Autres emplois	(284)	(215)
Impact des activités abandonnées	(25)	(115)
Variation de la trésorerie issue des investissements	(2 307)	(2 376)
OPERATIONS DE FINANCEMENT		
Augmentation de capital en numéraire	17	7
Acquisitions et cessions de participations sans changement de contrôle ⁽²⁾	218	0
Dividendes versés par Carrefour (société mère)	(740)	(741)
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux intérêts hors Groupe	(124)	(161)
Variation des actions propres et autres instruments	(943)	1
Variation des actifs financiers courants	221	(1 860)
Emission d'emprunts obligataires ⁽³⁾	1 978	510
Remboursement d'emprunts obligataires ⁽³⁾	(1 000)	(1 000)
Autres variation de l'endettement ⁽³⁾	(53)	75
Impact des activités abandonnées	83	68
Variation de la trésorerie issue du financement	(344)	(3 102)
Variation nette de la trésorerie avant effet change	86	(2 048)
Incidence des variations de change	(115)	31
Variation nette de la trésorerie	(29)	(2 017)
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	3 300	5 316
Trésorerie à la clôture de l'exercice	3 271	3 300

(1) Retraité, voir note 1.4

(2) La norme IAS 27 amendée modifie la norme IAS 7 – *Tableau de flux de trésorerie* quant à la présentation des acquisitions et cessions d'intérêts d'une filiale sans modification du contrôle, opérations dorénavant classées en flux de financement.

(3) Ces lignes constituaient en 2009 la variation de l'endettement présentée sur une seule ligne.

VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	Capital	Ecart de conversion part du groupe	Réserves liées à la variation de juste valeur des instruments financiers ⁽¹⁾	Autres réserves et résultats	Capitaux Propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Total capitaux propres
Capitaux propres au 31 décembre 2008	1 762	(347)	(33)	8 778	10 161	791	10 952
Retraitements liés au changement de méthode				(29)	(29)	(1)	(30)
Capitaux propres au 31 décembre 2008 retraités	1 762	(347)	(33)	8 749	10 132	790	10 922
Retraitements liés aux corrections d'erreurs ⁽²⁾				(110)	(110)	(2)	(112)
Capitaux propres au 01 janvier 2009 retraités	1 762	(347)	(33)	8 640	10 023	788	10 811
Résultat net total 2009 après retraitements ⁽²⁾				276	276	110	386
Autres éléments du résultat global, après impôt		526	(5)	0	521	16	537
Résultat global total 2009	0	526	(5)	276	797	126	923
Paiement en actions				29	29		29
Actions propres (net d'impôt)				12	12		12
Dividendes au titre de l'exercice 2008				(741)	(741)	(121)	(862)
Variation de capital et primes				0	0	7	7
Effet des variations de périmètre et autres mouvements				(4)	(4)	(2)	(6)
Capitaux propres au 31 décembre 2009 retraités	1 762	180	(38)	8 212	10 116	798	10 914
Retraitements liés aux corrections d'erreurs ⁽²⁾				(45)	(45)		(45)
Capitaux propres au 01 janvier 2010 retraités	1 762	180	(38)	8 168	10 072	798	10 870
Résultat net total 2010				433	433	135	568
Autres éléments du résultat global, après impôt		598	(17)		581	58	639
Résultat global total 2010	0	598	(17)	433	1 014	194	1 207
Paiement en actions				25	25		25
Actions propres (net d'impôt) ⁽³⁾	(64)			(871)	(935)		(935)
Dividendes au titre de l'exercice 2009				(740)	(740)	(102)	(842)
Variation de capital et primes				0	0	31	31
Effet des variations de périmètre et autres mouvements	0			148	148	59	207
Capitaux propres au 31 décembre 2010	1 698	778	(55)	7 162	9 584	979	10 563

(1) Ce poste est constitué de :

- la réserve de couverture (partie efficace de la variation de juste valeur des instruments de couverture des flux de trésorerie) ;
- la réserve de juste valeur (variation de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente).

(2) Retraitement de l'information comparative, voir note 1.4.

(3) Incidence notamment du plan d'achat d'actions annoncé le 15 avril 2010. Au cours de l'année 2010, dans le cadre des autorisations de l'Assemblée Générale des actionnaires, 25 566 716 actions ont été rachetées sur le marché puis annulées le 13 décembre 2010 pour un montant de 923 millions d'euros.

NOTE 1 : PRINCIPES ET METHODES COMPTABLES

1.1 Principes généraux et déclaration de conformité

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2010 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 1er mars 2011. Les comptes ne seront définitifs qu'après leur approbation par l'Assemblée Générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 21 juin 2011.

Carrefour (« la Société ») est une entreprise domiciliée en France. Les états consolidés annuels de l'exercice prenant fin le 31 décembre 2010 comprennent la Société et ses filiales (l'ensemble désigné comme « le Groupe ») et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées et sous contrôle conjoint. Ils sont établis en euros, monnaie fonctionnelle de la société.

En application du règlement européen n° 1606/2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe Carrefour de l'exercice 2010 ont été établis en conformité avec les normes comptables internationales telles qu'approuvées par l'Union Européenne au 31 décembre 2010 et qui sont d'application obligatoire à cette date, avec, en comparatif, les exercices 2008 et 2009 établis selon le même référentiel.

Les normes internationales comprennent les IFRS (*International Financial Reporting Standards*), les IAS (*International Accounting Standards*), les interprétations de l'IFRIC (*International Financial Reporting Interpretation Committee*) et du SIC (*Standing Interpretations Committee*).

L'ensemble des textes adoptés par l'Union Européenne est disponible sur le site Internet de la Commission européenne à l'adresse suivante :

http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm

1.2 Référentiel IFRS appliqué

Les méthodes comptables et les modalités de calcul adoptées dans les comptes consolidés 2010 sont identiques à celles adoptées dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009 à l'exception des nouvelles normes et interprétations et des amendements de normes tels qu'adoptés par l'Union européenne qui sont entrés en vigueur au 1^{er} janvier 2010.

Les textes ayant un impact sur les états financiers consolidés du Groupe sont :

- la norme IFRS 3 révisée – *Regroupements d'entreprises* ;
- la norme IAS 27 amendée – *Etats financiers consolidés et individuels* ;
- l'amendement d'IAS 7 – *Tableau de flux de trésorerie* ;
- l'amendement d'IAS 17 relatif aux contrats de location.

En application d'IAS 17 amendée, les contrats de location portant sur un terrain, sans option d'achat ni transfert de propriété automatique in fine, ne doivent plus être classés automatiquement en contrat de location simple mais doivent désormais faire l'objet d'une analyse spécifique. L'application d'IAS 17 amendée aux contrats de location a été faite sur la base des faits et circonstances existant à la date d'adoption de l'amendement (1^{er} janvier 2010), l'application rétrospective étant jugé non praticable par le Groupe (voir l'incidence sur la dette financière en note 28.1).

Les autres textes applicables obligatoirement aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2010 sont les suivants :

- l'amendement d'IAS 39 relatif aux éléments éligibles à la comptabilité de couverture ;
- l'amendement d'IFRS 2 relatif aux transactions intragroupes dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie ;
- l'amendement d'IFRS 5, publié en mai 2008 dans le cadre de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS, portant sur la cession partielle de titres ;
- l'interprétation IFRIC 12 – *accord de concessions de services* ;
- l'interprétation IFRIC 17 – *distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires* ;

- l'interprétation IFRIC 18 – *transfert d'actifs de la part des clients* ;
- les autres amendements de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS.

Ces textes ne trouvent pas à s'appliquer au Groupe ou n'ont pas d'impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe.

Par ailleurs le Groupe n'a pas opté pour une application anticipée des normes et interprétations dont l'application n'est pas obligatoire au 1^{er} janvier 2010. Il s'agit de :

- la version révisée d'IAS 24 – *Informations relatives aux parties liées* ;
- l'amendement d'IAS 32 relatif aux droits de souscription émis ;
- la norme IFRS 9 – *Classification et évaluation des instruments financiers* (non adoptée par l'Union européenne) ;
- les amendements d'IFRS 7 – *Instruments financiers : informations à fournir* (non adoptés par l'Union européenne) ;
- la version amendée d'IFRIC 14 – *Paiements d'avance des exigences de financement minimal* ;
- l'interprétation IFRIC 19 – *Extinction des passifs financiers avec des instruments de capitaux propres* ;
- et des amendements de la procédure annuelle d'amélioration des IFRS publiés en mai 2010 (non adoptés par l'Union européenne).

Les incidences éventuelles de ces textes sont en cours d'évaluation.

1.3 Méthodes comptables

Les méthodes comptables exposées ci-dessous ont été appliquées de façon permanente à l'ensemble des périodes présentées dans les états financiers consolidés et d'une manière uniforme par les entités du groupe.

Principales estimations et jugements du management

La préparation des états financiers consolidés implique la prise en compte d'estimations et d'hypothèses par la Direction du Groupe qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs, de produits et de charges, ainsi que les informations données dans les notes annexes. La Direction du Groupe revoit ses estimations et hypothèses de manière régulière afin de s'assurer de leur pertinence au regard de l'expérience passée et de la situation économique actuelle. En fonction de l'évolution de ces hypothèses, les éléments figurant dans les futurs états financiers pourraient être différents des estimations actuelles.

Les principales estimations faites par la Direction pour l'établissement des états financiers concernent les durées d'utilité des actifs opérationnels, l'évaluation des valeurs recouvrables des actifs incorporels (dont goodwill) (note 14) et corporels (note 15), le montant des provisions pour risques et autres provisions liées à l'activité (note 25), ainsi que des hypothèses retenues pour le calcul des engagements de retraite (note 26) ou la reconnaissance des impôts différés (note 17).

L'application de la norme IAS 32 conduit à reconnaître au passif une dette financière relative aux engagements de rachat des parts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle dans les filiales du Groupe, ceci non seulement pour la partie déjà comptabilisée en Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle (reclassée en dette), mais également pour l'excédent résultant de la valeur actuelle de l'engagement. Le Groupe a choisi d'adopter un traitement différencié selon que les options de ventes ont été émises avant ou après la date de première application de la norme IAS 27 révisée, comme précisé dans le paragraphe « Engagements d'achat de titres de participations ne donnant pas le contrôle » de la partie 1.3 « Méthodes comptables ».

Périmètre / Méthode de consolidation

Les sociétés que le Groupe contrôle de manière exclusive directement ou indirectement sont consolidées par intégration globale. Le contrôle existe lorsque le Groupe a le pouvoir de diriger directement ou indirectement les politiques financières et opérationnelles de l'entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Pour apprécier le contrôle, les droits de vote potentiels qui sont actuellement exerçables ou convertibles sont pris en considération. Par ailleurs, sont consolidées par mise en équivalence les sociétés dans lesquelles le Groupe exerce une influence

notable ou un contrôle conjoint. Les états financiers consolidés incluent la quote-part du Groupe dans le montant total des profits et pertes comptabilisés par les entreprises mises en équivalence après prise en compte d'ajustements de mise en conformité des méthodes comptables avec celles du Groupe, à partir de la date à laquelle l'influence notable est exercée jusqu'à la date à laquelle l'influence notable ou le contrôle conjoint prend fin.

Lorsque Carrefour n'a pas une influence notable ou un contrôle conjoint sur les décisions opérationnelles ou financières de sociétés dont le Groupe détient les titres, ceux-ci sont présentés en Autres actifs financiers non courants. La méthode d'évaluation et de dépréciation est exposée dans le paragraphe « Actifs et passifs financiers ».

Pour les entités ad hoc, le contrôle est apprécié à partir d'une analyse de l'exposition du Groupe aux risques et avantages de l'entité.

Une entité ad hoc doit être consolidée si la relation entre l'entité ad hoc et le Groupe indique que l'entreprise ad hoc est contrôlée par celui-ci, notamment quand :

- les activités de l'entité ad hoc sont menées pour le compte du Groupe selon ses besoins opérationnels spécifiques de façon à ce que le Groupe obtienne des avantages de l'activité de l'entreprise ad hoc ;
- le Groupe a les pouvoirs de décision pour obtenir la majorité des avantages des activités de l'entité ad hoc ou, en mettant en place un mécanisme de « pilotage automatique », le Groupe a délégué ces pouvoirs de décisions ;
- le Groupe a le droit d'obtenir la majorité des avantages de l'entité ad hoc et par conséquent peut être exposé aux risques liés aux activités de l'entité ad hoc ;
- le Groupe conserve la majorité des risques résiduels ou inhérents à la propriété relatif à l'entité ad hoc ou ses actifs afin d'obtenir des avantages de ses activités.

L'analyse des entités ad hoc dans lesquelles le Groupe est impliqué a conduit à conclure à l'absence de contrôle.

Information sectorielle

La norme IFRS 8 - *secteurs opérationnels* requiert la présentation de données relatives aux secteurs opérationnels du Groupe extraites du reporting interne et utilisées par la Direction dans ses décisions d'investissement et d'évaluation de la performance. Pour le Groupe, les secteurs opérationnels répondant aux critères de la norme correspondent aux secteurs géographiques (France, Europe, Amérique et Asie), desquels a été extrait le secteur opérationnel de l'activité Maxidiscompte.

Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises antérieurs au 1^{er} janvier 2010 ont été comptabilisés selon les principes comptables retenus pour la préparation des états financiers au 31 décembre 2009, c'est-à-dire la méthode de l'acquisition telle que décrite dans la norme IFRS 3 (avant révision). Ainsi la différence entre le coût d'acquisition et la juste valeur des actifs acquis, nets des passifs et passifs éventuels assumés dans le cadre du regroupement, est comptabilisée en goodwill.

La révision de la norme IFRS 3 qui s'applique aux regroupements d'entreprises intervenus à compter du 1^{er} janvier 2010 ne remet pas en cause cette méthode de calcul mais entraîne les changements suivants :

- Les frais de transactions sont désormais comptabilisés immédiatement en charges opérationnelles lorsqu'ils sont encourus,
- Lors de chaque regroupement, le Groupe peut opter pour la comptabilisation d'un goodwill dit « complet », c'est-à-dire en prenant en compte la juste valeur des intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle en date d'acquisition et non pas uniquement leur quote-part dans la juste valeur des actifs et passifs de l'entité acquise,
- Tout ajustement de prix potentiel est estimé à sa juste valeur à la date d'acquisition et cette évaluation initiale ne peut être ajustée ultérieurement en contrepartie du goodwill qu'en cas de nouvelles informations liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition et dans la mesure où cette évaluation intervient lors de la période intercalaire (12 mois). Tout ajustement postérieur à la période intercalaire, ne répondant pas à ces critères, est comptabilisé en contrepartie du résultat global du Groupe.

En cas d'acquisition par étape, la prise de contrôle déclenche la réévaluation à la juste valeur de la participation antérieurement détenue par le Groupe en contrepartie du résultat non courant.

Le goodwill négatif résultant de l'acquisition est immédiatement comptabilisé en résultat non courant.

Toute prise ou cession de participation ne modifiant pas le contrôle, réalisée après le regroupement d'entreprises, est considérée comme une transaction entre actionnaires et doit être comptabilisée selon IAS 27 révisée directement en capitaux propres.

En ce qui concerne les sociétés acquises en cours d'exercice et les augmentations de participation, seuls les résultats de la 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

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro et n'est pas la monnaie d'une économie en hyperinflation, sont convertis en euro de la façon suivante :

- les postes du bilan sont convertis au taux de clôture ;
- les postes du compte de résultat sont convertis au taux moyen de l'année lorsque celui-ci n'est pas matériellement différent du cours en vigueur à la date des transactions.

En 2009 et 2010, il n'y a pas dans le périmètre du Groupe de pays en hyperinflation.

Immobilisations

1) Goodwill

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, les goodwill ne sont pas amortis. En contrepartie ils font l'objet d'un test de dépréciation qui est réalisé annuellement.

Les méthodes de dépréciation sont décrites dans le paragraphe « tests de dépréciation ».

2) Autres immobilisations incorporelles

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

3) Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », les terrains, les constructions et les équipements sont évalués à leur valeur d'acquisition ou à leur coût de revient minoré des amortissements et des pertes de valeur.

La norme IAS 23 « Coûts d'emprunt » impose d'incorporer dans le coût des immobilisations les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition, la construction ou la production des actifs qualifiés. Un actif qualifié est un actif qui exige une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisé ou vendu.

Les immobilisations corporelles en cours de construction sont comptabilisées au coût diminué de toute perte de valeur identifiée.

L'amortissement des actifs commence lorsqu'ils sont prêts à être utilisés.

Les immobilisations corporelles sont amorties linéairement en fonction des durées d'utilité estimées suivantes :

- Constructions :	
bâtiments	40 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 modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont révisés à chaque clôture.

Les acquisitions d'immobilisations réalisées au moyen d'un contrat de location financement, c'est-à-dire un contrat qui a pour effet de transférer substantiellement les risques et avantages inhérents à la propriété d'un bien au preneur, sont comptabilisées de la façon suivante :

- les actifs sont immobilisés pour la juste valeur du bien loué ou si elle est inférieure pour la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Ces actifs sont amortis selon les mêmes durées que les immobilisations corporelles dont le Groupe est propriétaire ou sur la durée du contrat si elle est inférieure à la durée d'utilité du bien,
- la dette correspondante est inscrite au passif du bilan,
- les redevances payées au titre de la location sont ventilées entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette.

4) Tests de dépréciation

Conformément à la norme IAS 36 « Dépréciation d'actifs », la recouvrabilité des actifs incorporels et corporels est testée dès lors que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des actifs individuels et/ou UGT (Unités Génératrices de Trésorerie). Ce test consiste à comparer la valeur nette comptable de l'actif et/ou l'UGT à sa valeur recouvrable, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la juste valeur (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation du bien. Le test est effectué au minimum une fois par an pour les actifs à durée de vie indéfinie, catégorie composée principalement de goodwill dans le Groupe Carrefour.

Dans le cas où le montant recouvrable serait inférieur à la valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles (hors goodwill) peuvent être reprises ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la dépréciation initialement comptabilisée) et des amortissements qui auraient été comptabilisés si aucune perte de valeur n'avait été constatée.

Dépréciation des Goodwill

La norme IAS 36, « Dépréciation d'actifs », prescrit qu'un test de dépréciation soit réalisé annuellement au niveau de chaque UGT ou groupe d'UGT auxquels le goodwill a été affecté.

Tel que le préconise la norme IAS 36, le goodwill doit être affecté à chaque UGT ou à chacun des groupes d'UGT susceptibles de bénéficier des synergies du regroupement d'entreprises. Chaque unité ou groupe d'unités auquel le goodwill est ainsi affecté doit représenter, au sein de l'entité, le niveau le plus bas auquel le goodwill est suivi pour les besoins de gestion interne et ne doit pas être plus grand qu'un secteur déterminé selon la norme IFRS 8.

Le niveau d'analyse auquel Carrefour apprécie la valeur recouvrable des goodwill correspond aux pays. Il convient de noter que les goodwill de l'activité Maxidiscompte sont testés séparément, également par pays. Ce niveau de test du goodwill est fondé sur des critères tant organisationnels que stratégiques. Le fonctionnement des activités dans les pays (hypermarchés, supermarchés...) s'appuie sur des moyens communs (gestion des achats, systèmes commerciaux, un siège par pays...). Les décisions d'arbitrage de portefeuilles d'activité sont généralement prises au niveau du pays.

La valeur d'utilité est estimée par actualisation de flux de trésorerie futurs sur une période de 5 ans avec détermination d'une valeur terminale calculée à partir de l'extrapolation des données de la cinquième année au taux de croissance perpétuelle à l'infini et l'utilisation d'un taux d'actualisation spécifique par pays.

Le calcul du taux d'actualisation par pays (moyenne pondérée du coût des fonds propres et du coût de l'endettement) prend en compte un gearing sectoriel médian. Le coût des fonds propres spécifique par pays est obtenu en ajoutant au coût des fonds propres de la France le différentiel d'inflation et une prime de risque pays. Celle-ci est constituée de l'écart entre le spread du credit default swap (CDS) à cinq ans applicable aux emprunts d'Etat du pays dans lequel le Groupe exerce une activité et celui applicable à la France.

Les hypothèses de taux de croissance perpétuelle et de taux d'actualisation par zone géographique se présentent comme suit :

Zones	2010		2009	
	Taux d'actualisation avant impôt	Taux de croissance perpétuelle	Taux d'actualisation avant impôt	Taux de croissance perpétuelle
France	entre 6,1% et 6,2%	1,5%	entre 7,1% et 7,2%	1,5%
Europe	entre 6,2% et 12,2%	entre 1,3% et 3,5%	entre 7,1% et 17%	entre 1,5% et 4,0%
Amérique	entre 9,4% et 24,5%	1,5%	entre 12,2% et 41,8%	entre 1,5% et 3,7%
Asie	entre 6,7% et 12,5%	1,5%	entre 6,3% et 15,6%	1,5%

Dépréciation des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 36, le Groupe procède à l'évaluation de la recouvrabilité de ses autres immobilisations incorporelles et corporelles, dès lors qu'elles présentent des indices tangibles de perte de valeur (par exemple un résultat opérationnel courant négatif). Le Groupe évalue à chaque clôture s'il existe un indicateur de perte de valeur. Pour les autres immobilisations incorporelles à durée de vie indéfinie (exemple : marques non amorties), un test de dépréciation est effectué au minimum une fois par an.

Le niveau d'analyse auquel Carrefour apprécie la valeur actuelle des immobilisations corporelles correspond au magasin pour l'ensemble des formats.

La valeur d'utilité est estimée par actualisation des flux de trésorerie futurs sur une période de 5 ans majorée d'une valeur résiduelle. La valeur de marché est appréciée au regard de transactions récentes, de pratiques professionnelles ou d'expertises indépendantes.

Les taux d'actualisation utilisés sont les mêmes que pour les tests de dépréciation des goodwill retraités avant impôt.

Actifs et passifs financiers

A. Actifs financiers non dérivés

1) Principe de comptabilisation

En application d'IAS 39, les principaux actifs financiers sont classés suivant l'une des quatre catégories suivantes :

- les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat, y compris les dérivés ;
- les prêts et créances ;
- les actifs détenus jusqu'à échéance ;
- les actifs disponibles à la vente.

La classification détermine le traitement comptable de ces actifs. Elle est déterminée par le Groupe à la date de comptabilisation initiale, en fonction de l'objectif suivant lequel ces actifs ont été acquis. Les achats et ventes d'actifs financiers sont comptabilisés à la date de transaction, date à laquelle le Groupe est engagé dans l'achat ou la vente de l'actif.

Les actifs financiers à la juste valeur par le compte de résultat

Il s'agit d'actifs financiers détenus par le Groupe à des fins de réalisation d'un profit de cession à court terme, ou encore d'actifs financiers volontairement classés dans cette catégorie.

Ces actifs sont évalués à la juste valeur avec enregistrement des variations de valeur en résultat.

Classés en actifs courants dans les équivalents de trésorerie, ces actifs financiers comprennent notamment les parts d'OPCVM de trésorerie.

Les prêts et créances

Les prêts et créances sont des actifs financiers, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, qui ne sont pas cotés sur un marché actif et qui ne sont ni détenus à des fins de transaction ni disponibles à la vente.

Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur, puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour les créances à court terme sans taux d'intérêt déclaré, la juste valeur est assimilée au montant de la facture d'origine.

Ces actifs font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

Les créances rattachées à des participations, les autres prêts et créances et les créances commerciales sont inclus dans cette catégorie. Ils figurent en autres actifs financiers et en créances commerciales.

Les actifs détenus jusqu'à échéance

Les actifs détenus jusqu'à échéance sont des actifs financiers, autres que les prêts et créances, ayant une échéance fixée, dont les paiements sont déterminés ou déterminables, et que le Groupe a l'intention et la capacité de détenir jusqu'à cette échéance. Ces actifs sont comptabilisés initialement à la juste valeur puis au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ils font l'objet de tests de dépréciation en cas d'indication de perte de valeur. Une dépréciation est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable estimée.

Les actifs détenus jusqu'à échéance sont présentés en autres actifs financiers.

Le Groupe ne disposait pas de ce type d'actifs au 31 décembre 2010.

Les actifs disponibles à la vente

Les actifs disponibles à la vente sont des actifs financiers qui ne font pas partie des catégories précitées. Ils sont évalués à la juste valeur. Pour les titres cotés, la juste valeur correspond à un prix de marché. Pour les titres non cotés, elle est déterminée par référence à des transactions récentes ou par des techniques de valorisation qui intègrent des données de marché fiables et observables. Toutefois, lorsqu'il est impossible d'estimer raisonnablement la juste valeur d'un titre, ce dernier est comptabilisé au coût historique.

Les plus ou moins-values latentes constatées sont comptabilisées dans les capitaux propres jusqu'à leur cession. Cependant lorsqu'il existe une indication objective de la dépréciation d'un actif disponible à la vente (baisse durable ou significative de la juste valeur), la perte cumulée est comptabilisée en résultat. Les dépréciations constatées sur les titres à revenus variables ne peuvent pas être reprises lors d'un arrêté ultérieur.

2) Actifs financiers non dérivés détenus par le Groupe

Les principaux actifs financiers non dérivés détenus par le Groupe sont les suivants :

Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation comprennent principalement les créances à recevoir des fournisseurs, des franchisés et les loyers des galeries marchandes à recevoir. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation, qui prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance.

Encours clients / Refinancement des sociétés financières

Les encours clients des sociétés financières sont essentiellement constitués des crédits à la consommation alloués aux clients. Ces prêts ainsi que les encours de refinancement qui leur sont adossés sont classés en fonction de leur échéance en actifs et passifs courants et non courants.

Trésorerie et Equivalents de trésorerie

Les équivalents de trésorerie sont les placements à court terme, très liquides, qui sont facilement convertibles en un montant connu de trésorerie et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

La trésorerie comprend les fonds en caisse et les dépôts à vue.

B. Passifs financiers non dérivés

1) Principe de comptabilisation

Les passifs financiers non dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur ajustée des frais de transactions et primes directement imputables à leur émission. Après la comptabilisation initiale, ces passifs financiers sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

2) Passifs financiers non dérivés détenus par le Groupe

Les principaux passifs financiers non dérivés comprennent :

- les emprunts obligataires ;
- les intérêts courus non échus ;
- les dettes relatives aux contrats de locations financements ;
- les emprunts et concours bancaires ;
- les dettes financières relatives aux créances titrisées pour lesquelles le Groupe supporte le risque de crédit ;
- les engagements d'achat de titres de participations ne donnant pas le contrôle ;
- les dettes fournisseurs.

Dettes financières relatives aux créances titrisées

Le Groupe a mis un terme en 2010 au programme de titrisation de créances mis en place en décembre 2002 en France, en Belgique et en Espagne.

Engagements d'achat de titres de participations ne donnant pas le contrôle

Le Groupe a pu accorder à certains actionnaires détenant des participations ne donnant pas le contrôle de certaines de ses filiales consolidées par intégration globale des engagements d'achat de leurs participations. Le prix d'exercice de ces opérations peut être fixe ou établi selon une formule de calcul prédéfinie ; en outre ces opérations peuvent être exercées à tout moment ou à une date définie.

La norme IAS 27 révisée, appliquée dans les comptes consolidés à partir du 1^{er} janvier 2010, précise le traitement comptable des acquisitions complémentaires de titres dans les sociétés déjà contrôlées. Le Groupe a décidé d'appliquer deux méthodes de comptabilisation différentes de ces options de vente, selon que les options ont été émises avant ou après la date de première application de la version révisée de la norme.

Options de vente accordées antérieurement au 1^{er} janvier 2010 : maintien de la méthode du goodwill en cours

- le Groupe enregistre un passif financier au titre des options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle des entités concernées ;
- le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice puis lors des arrêtés ultérieurs sur la base de la juste valeur des actions potentiellement achetées si le prix d'exercice est fondé sur la juste valeur ;

- la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des intérêts non contrôlés et pour le solde en goodwill ;
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement du montant des intérêts non contrôlés et du goodwill (hors effet d'actualisation) ;
- le résultat part du Groupe reste calculé sur la base du pourcentage de parts détenu dans la filiale, sans tenir compte du pourcentage d'intérêt attaché aux options de vente cédées.

Options de vente accordées à partir du 1^{er} janvier 2010 :

La norme IAS 27 révisée stipule que toute transaction avec des actionnaires ne détenant pas le contrôle portant sur des titres de capital sans modification du contrôle doit être comptabilisée en contrepartie des capitaux propres. En conséquence, le Groupe considère que les options de vente accordées après la date de première application de la norme révisée doivent impacter les capitaux propres consolidés.

- le Groupe enregistre un passif financier au titre des options de vente accordées aux actionnaires ne détenant pas le contrôle des entités concernées ;
- le passif est comptabilisé initialement pour la valeur actuelle du prix d'exercice puis lors des arrêtés ultérieurs sur la base de la juste valeur des actions potentiellement achetées si le prix d'exercice est fondé sur la juste valeur ;
- la contrepartie de ce passif est enregistrée en diminution des intérêts non contrôlés et pour le solde en capitaux propres part du Groupe ;
- la variation ultérieure de la valeur de l'engagement est comptabilisée par ajustement du montant des intérêts non contrôlés et des capitaux propres (hors effet d'actualisation) ;
- le résultat part du Groupe reste calculé sur la base du pourcentage de parts détenu dans la filiale, sans tenir compte du pourcentage d'intérêt attaché aux options de vente cédées.

C. Instruments financiers dérivés

Le Groupe détient des instruments financiers dérivés afin de couvrir son exposition aux risques de change et de taux d'intérêt.

Les dérivés sont comptabilisés initialement à la juste valeur. Après la comptabilisation initiale, ils sont évalués à la juste valeur et les variations en résultant sont comptabilisées selon les modalités décrites ci-dessous.

1) Instruments dérivés désignés comme instruments de couverture

La comptabilité de couverture est applicable si et seulement si les conditions suivantes sont réunies :

- une relation de couverture est clairement identifiée, formalisée et documentée dès sa date de mise en place ;
- l'efficacité de la relation de couverture est démontrée dès l'origine.

Couverture de flux de trésorerie

Lorsque l'instrument est qualifié d'instrument de couverture de flux futurs, les variations de juste valeur correspondant à la partie efficace sont directement comptabilisées en autres éléments du résultat global, et ce jusqu'au moment où la transaction couverte affecte le résultat du Groupe. Les variations correspondant à la partie inefficace sont comptabilisées en résultat financier.

Sont notamment qualifiés d'instrument de couverture de flux futurs les swaps de taux dont l'objectif est de couvrir le taux flottant de la dette.

Couverture de juste valeur

Lorsque l'instrument est qualifié d'instrument de couverture de juste valeur, les variations de juste valeur sont comptabilisées en résultat où elles compensent les variations de juste valeur du sous-jacent pour la partie efficace.

Les swaps d'émission adossés à des obligations à taux fixe sont considérés comme des instruments de couverture de juste valeur. Les passifs financiers couverts par ces swaps sont réévalués à la juste valeur pour la partie couverte. Les variations de juste valeur sont comptabilisées en compte de résultat et sont compensées par les variations symétriques de la juste valeur des swaps de taux pour la partie efficace.

2) Autres instruments dérivés

Les autres instruments dérivés sont comptabilisés à la valeur de marché, les variations de juste valeur étant comptabilisées en résultat. Les instruments utilisés sont des swaps de taux et/ou des options de taux de type « vanille »

D. Méthode de détermination de la juste valeur

Les valeurs de marché des instruments de change et de taux sont déterminées sur la base de modèles d'évaluation reconnus sur le marché, ou par recours aux cotations établies par des établissements financiers tiers.

Les valeurs estimées par des modèles de valorisation sont basées sur l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus. Ces modèles utilisent des paramètres calibrés à partir de données de marché (courbes de taux, taux de change) obtenus sur Reuters.

Ainsi, pour calculer la juste valeur de la majorité des dérivés de taux, les courbes des taux EURO et les courbes de volatilité retenues sont celles figurant sur les écrans Reuters à la date de clôture (courbe des dépôts pour des maturités inférieures à un an puis courbe des swaps au-delà).

La juste valeur de la dette à long terme est estimée à partir de la valeur boursière des emprunts obligataires, ou à partir de la valeur de tous les flux futurs actualisés sur la base des conditions de marché sur un instrument similaire (en termes de devise, échéance, type d'intérêt et autres facteurs).

Immeubles de placement

Selon la norme IAS 40, les immeubles de placement sont des éléments d'actif corporel (constructions ou terrains) détenus pour la location ou la valorisation du capital. Au regard des critères attachés à cette norme, ces actifs qui ne sont pas utilisés pour l'exploitation correspondent au sein du Groupe aux galeries marchandes (ensemble de commerces et de services implantés derrière les lignes de caisses des magasins), en pleine propriété ou copropriété, et dont la surface est au moins égale à 2 500 mètres carrés.

Les immeubles de placement sont comptabilisés à leur valeur historique et amortis sur la même période que les immobilisations corporelles de même nature.

Une évaluation des immeubles de placement à leur juste valeur est réalisée deux fois par an,

- soit en appliquant aux loyers bruts annualisés générés par chaque immeuble de placement, un multiple, fonction de la rentabilité calculée sur chacune des galeries marchandes, et un taux de capitalisation, fonction du pays ;
- soit en ayant recours à des expertises indépendantes.

La juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2010 est présentée dans la note 18.

Stocks

Conformément à la norme IAS 2 « Stocks », les stocks de marchandises sont valorisés au plus faible de leur coût de revient et de leur valeur nette de réalisation.

Le coût de revient correspond au dernier prix d'achat majoré des frais accessoires, méthode adaptée à la rotation rapide des stocks et qui ne génère pas d'écart significatif avec la méthode du FIFO. Cette valorisation incorpore l'ensemble des éléments constitutifs du coût d'achat des marchandises vendues (à l'exception des pertes et gains de change) et prend également en compte la totalité des conditions obtenues à l'achat de la part des fournisseurs.

La valeur nette de réalisation des stocks correspond au prix de vente estimé sur la base des perspectives d'écoulement, minoré des coûts additionnels nécessaires à la vente.

Provisions

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels », les provisions sont comptabilisées lorsqu'à la date de clôture, le Groupe a une obligation actuelle, juridique ou implicite qui résulte d'un fait générateur passé dont le montant peut être estimé de manière fiable et dont il est probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Ces provisions sont estimées selon leur nature en tenant compte des hypothèses les plus probables. Les montants sont actualisés lorsque l'effet du passage du temps est significatif.

Avantages au personnel

Les salariés du Groupe bénéficient d'avantages à court terme (congrés payés, congés maladie, participation aux bénéfices), d'avantages à long terme (médaille du travail, prime d'ancienneté....) et d'avantages postérieurs à l'emploi à cotisations/prestations définies (indemnité de fin de carrière, prestations de retraite...).

a) Régimes à cotisations définies

Les régimes à cotisations définies se caractérisent par des versements de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Ces régimes libèrent l'employeur de toute obligation ultérieure, l'organisme se chargeant de verser aux salariés les montants qui leur sont dus (régime vieillesse de base de la Sécurité Sociale, régimes complémentaires de retraite, fonds de pension à cotisations définies).

Ces cotisations sont comptabilisées en charge quand elles sont dues.

b) Régimes à prestations définies et avantages à long terme

Le Groupe Carrefour provisionne les différents avantages à prestations définies conditionnés par l'accumulation d'années de service au sein du Groupe.

Cet engagement est calculé annuellement selon la méthode des unités de crédits projetées en tenant compte d'hypothèses actuarielles telles que, l'augmentation des salaires, l'âge de départ, la mortalité, la rotation du personnel et le taux d'actualisation. Le taux d'actualisation est égal au taux d'intérêt, à la date de clôture, des obligations de première catégorie ayant une date d'échéance proche de celle des engagements du Groupe. Les calculs sont effectués par un actuaire qualifié.

Le Groupe a pris la décision d'appliquer la méthode du « corridor » pour les avantages postérieurs à l'emploi, à savoir l'absence de reconnaissance en résultat de l'effet des variations des hypothèses actuarielles tant que ces dernières restent comprises dans une fourchette de 10% de l'engagement. Ainsi, les écarts actuariels excédant 10% de la valeur de l'engagement (ou de la valeur des actifs de couverture si celle-ci est supérieure à la valeur de l'engagement) sont étalés en résultat sur la durée de vie active moyenne résiduelle des membres du personnel bénéficiant de ce régime.

c) Paiements fondés sur des actions

Le Groupe a mis en place deux modalités de paiements fondés sur des actions à destination de ses dirigeants et de certains de ses salariés : des plans d'options d'achat d'actions et des plans d'actions gratuites.

Lors de la transition aux normes IFRS, conformément à l'option offerte par IFRS 1, le Groupe a décidé de limiter l'application d'IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions » aux plans de stocks options réglés en actions attribuées postérieurement au 7 novembre 2002 dont les droits n'étaient pas encore acquis au 1er janvier 2004. Cette application n'a pas eu d'incidence sur le total des capitaux propres au 1er janvier 2004.

En revanche, les plans octroyés entre 2003 et 2010 entrent dans le périmètre d'application de la norme IFRS 2. Les avantages accordés par ces plans sont comptabilisés en charges de personnel, en contrepartie d'une augmentation des capitaux propres, les plans étant réglés en instruments de capitaux propres. La charge comptabilisée au titre de chaque période correspond à la juste valeur de l'avantage accordé, évalué selon la formule de « Black & Scholes » à la date d'octroi pour les options d'achat d'actions et sur la base du cours de bourse à la date d'octroi pour les actions gratuites. La charge, ainsi calculée, est ensuite étalée sur la période d'acquisition des droits. Conformément à IFRS 2, les conditions d'acquisition autres que les conditions de marché ne sont pas prises en considération lors de l'estimation de la juste valeur des actions et options d'achat d'actions à la date d'évaluation.

Impôts sur les résultats

La charge d'impôt de l'exercice comprend l'impôt exigible et la charge d'impôt différé.

Un impôt différé est calculé selon la méthode bilantielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant entre la valeur comptable inscrite au bilan consolidé et la valeur fiscale des actifs et passifs. L'évaluation des impôts différés repose sur la façon dont le Groupe s'attend à recouvrer ou régler la valeur comptable des actifs et passifs en utilisant le taux d'impôt adopté ou quasi adopté à la date d'arrêté des comptes.

Les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés et sont classés au bilan en actifs et passifs non courants.

Un impôt différé actif est comptabilisé sur les différences temporelles déductibles et pour le report en avant de pertes fiscales et de crédits d'impôt dans la mesure où leur réalisation future paraît probable.

Nouvelle réglementation fiscale en France, applicable au 1^{er} janvier 2010

La loi de finances pour 2010, votée le 30 décembre 2009, a supprimé l'assujettissement des entités fiscales françaises à la taxe professionnelle à compter de 2010 et l'a remplacée par deux nouvelles contributions :

- La Cotisation Foncière des Entreprises (C.F.E) assise sur les valeurs locatives foncières de l'ancienne Taxe Professionnelle ;
- La Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (C.V.A.E), assise sur la valeur ajoutée résultant des comptes sociaux.

A la suite du changement fiscal mentionné ci-dessus, le Groupe a réexaminé le traitement comptable de l'impôt en France au regard des normes IFRS, en tenant compte des derniers éléments d'analyse disponibles sur le traitement comptable des impôts et taxes, et notamment ceux fournis par l'IFRIC.

Le Groupe a considéré que le changement fiscal mentionné ci-dessus conduit en réalité à remplacer la taxe professionnelle par deux nouvelles contributions de natures différentes :

- La CFE, dont le montant est fonction des valeurs locatives foncières et qui peut, le cas échéant, faire l'objet d'un plafonnement à un pourcentage de la valeur ajoutée, présente des similitudes importantes avec la taxe professionnelle et est donc comptabilisée en 2010 comme cette dernière en charges opérationnelles ;
- La CVAE, qui selon l'analyse du Groupe répond à la définition d'un impôt sur le résultat telle qu'énoncée par IAS 12.2 (« impôts dus sur la base des bénéfices imposables »).

Conformément aux dispositions d'IAS 12, la qualification de la CVAE en tant qu'impôt sur le résultat a conduit à comptabiliser dès le 31 décembre 2009 des impôts différés relatifs aux différences temporelles existant à cette date, par contrepartie d'une charge nette au compte de résultat de l'exercice, la loi de finances ayant été votée en 2009. Cette charge d'impôt différé est présentée sur la ligne « impôt sur le résultat ».

A compter de l'exercice 2010, le montant total de la charge courante et différée relative à la CVAE est présentée sur cette même ligne.

Titres d'autocontrôle

Les titres d'autocontrôle sont inscrits pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres consolidés. Les résultats de cession éventuelle d'actions d'autocontrôle (ainsi que les effets d'impôts correspondants) sont directement imputés en capitaux propres et ne contribuent pas au résultat net de l'exercice.

Actifs et groupes d'actifs détenus pour être cédés et activités abandonnées

Une activité abandonnée est une composante d'une entité dont celle-ci s'est séparée ou bien qui est classée comme détenue en vue de la vente et :

- qui représente une ligne d'activité ou une région géographique principale et distincte et
- fait partie d'un plan unique et coordonné pour se séparer d'une ligne d'activité ou d'une région géographique et distincte ou
- est une filiale acquise exclusivement en vue de la vente.

La classification comme activité abandonnée a lieu au moment de la cession ou à une date antérieure lorsque l'activité satisfait aux critères pour être classée comme détenue en vue de la vente. Lorsqu'une activité est classée en activité abandonnée, le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie comparatifs sont retraités comme si l'activité avait satisfait aux critères d'une activité abandonnée à compter de l'ouverture de la période comparative.

Chiffre d'affaires hors taxes net de la fidélisation

Le chiffre d'affaires hors taxes intègre uniquement le chiffre d'affaires réalisé dans les magasins et les entrepôts. Le Groupe applique l'interprétation IFRIC 13 qui spécifie le traitement comptable devant être appliqué aux avantages différés accordés à un client concomitamment à la vente. L'application d'IFRIC 13 conduit lors de la vente initiale, à séparer l'avantage accordé au client du reste de la vente et à comptabiliser cet avantage à sa juste valeur lors de son émission en déduction du chiffre d'affaires.

Autres revenus

Les autres revenus (services financiers, voyages, revenus locatifs, redevances franchisés...) sont comptabilisés sur une ligne distincte, appelée « autres revenus » et classée sous la ligne « chiffre d'affaires hors taxes » au compte de résultat.

Ce poste intègre les commissions perçues par les sociétés financières au titre des cotisations carte bancaire, de dossiers de crédit classique ou de crédit revolving. Les commissions sont étalées sur la durée du contrat.

Marge des activités courantes

La marge des activités courantes correspond à la somme du chiffre d'affaires hors taxes et des autres revenus, diminuée du prix de revient des ventes tel que défini dans la note 6.

Résultat opérationnel courant

Le résultat opérationnel courant correspond à la marge des activités courantes diminuée des frais généraux et des amortissements et provisions.

Produits et charges non courants

Certains éléments significatifs à caractère inhabituel de par leur nature et leur fréquence sont comptabilisés en produits et charges non courants. Il s'agit en particulier des dépréciations d'actifs corporels et incorporels, des coûts de restructuration, de provisions pour litiges ou risques fiscaux, sociaux et commerciaux, ou des plus ou moins value sur cession d'actifs.

Résultat par action

Le résultat par action de base est calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Les actions dont l'émission est conditionnelle ne sont traitées comme étant en circulation que lorsque toutes les conditions nécessaires sont remplies.

Le résultat par action dilué est déterminé en ajustant le résultat attribuable aux porteurs d'actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation des effets de tous les instruments potentiellement dilutifs, qui comprennent notamment les obligations convertibles et les options d'achat d'actions attribuées aux membres du personnel. Les options d'achat d'actions sont considérées comme potentiellement dilutives si elles sont « dans la monnaie » (le prix d'exercice considéré incluant la juste valeur des services rendus selon IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions »). Les actions gratuites sont considérées comme potentiellement dilutives si les événements conditionnant leur attribution sont survenus.

1.4 Retraitement de l'information comparative

1.4.1 Application d'IAS 8 sur les corrections d'erreurs comptables dans les comptes de Carrefour Brésil

Au terme des audits interne et externe diligentés au Brésil et en application de la norme IAS 8, les comptes consolidés de Carrefour ont fait l'objet de corrections d'erreurs au titre des exercices 2009 et antérieurs, sans effet sur la trésorerie. Ces corrections concernent la valorisation des stocks pour (66) millions d'euros et de certaines créances fournisseurs (ristournes) pour (24) millions d'euros, l'évaluation des provisions pour risques fiscaux et commerciaux pour (60) millions d'euros, des amortissements d'actifs et autres annulations de produits anticipés et d'actifs divers pour (58) millions d'euros.

En application des principes établis par IAS 8, les corrections ont été rattachées aux exercices comptables concernés quand ils ont pu être déterminés et, à défaut, imputées sur les capitaux propres d'ouverture du 1er janvier 2010 :

En millions d'euros	Capitaux propres au 1er janvier 2009	Résultat de l'exercice 2009 ⁽¹⁾	Capitaux propres au 1er janvier 2010	Total des incidences sur les capitaux propres du Groupe au 1er janvier 2010 ⁽²⁾
Créances fournisseurs (ristournes) et stocks	(29)	(18)	(43)	(90)
Provisions fiscales et commerciales	(44)	(15)	0	(60)
Amortissements d'actifs et autres	(39)	(18)	(2)	(58)
Total	(112)	(51)	(45)	(207)

(1) Le retraitement du compte de résultat 2009 publié entraîne une diminution de (40) millions d'euros du résultat opérationnel courant et une diminution de (11) millions d'euros du résultat non courant.

(2) Hors incidence des écarts de conversion

Le total des incidences sur les capitaux propres du Groupe au 1^{er} janvier 2010 s'élève à (244) millions d'euros du fait d'un écart de conversion de (37) millions d'euros.

1.4.2 Cession de la Thaïlande

Au cours du second semestre 2010, le Groupe a annoncé sa décision de céder ses activités en Thaïlande et de quitter ce marché.

En conformité avec la norme IFRS 5, les actifs et passifs ont été retraités sur les lignes «détenus en vue de leur vente» en 2010, le compte de résultat sur la ligne «Résultat net des activités abandonnées» en 2009 et 2010, le tableau de financement sur les lignes «Impact des activités abandonnées» des différentes opérations en 2009 et 2010.

Les principaux agrégats du compte de résultat de la Thaïlande se présentent comme suit en 2009 et 2010 :

en millions d'euros	2010	2009
CA HT	728	598
Marge des activités courantes	179	125
Résultat opérationnel courant	56	15
Résultat opérationnel	57	(4)
Résultat avant impôts	58	(9)
Résultat net	40	(13)

Au 31 décembre 2010, l'état simplifié de la situation financière consolidée de la Thaïlande se présente comme suit :

en millions d'euros	31 décembre 2010
ACTIF	
Immobilisations corporelles	235
Actifs financiers	64
Immeubles de placement	21
Actifs non courants	320
Stocks	49
Créances commerciales	2
Impôts différés actifs	3
Actifs d'impôts exigibles	9
Autres actifs	7
Trésorerie et équivalents de trésorerie	74
Actifs courants	145
Total Actif	465
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES	
Capitaux propres - part du Groupe	149
Capitaux propres	149
Emprunts - part à plus d'un an	7
Provisions	1
Impôts différés passifs	11
Passifs non courants	18
Emprunts - Part à moins d'un an	147
Fournisseurs	125
Passifs d'impôts exigibles	17
Autres passifs	10
Passifs courants	298
Total Passif et Capitaux Propres	465

1.4.3 Incidences sur le résultat 2009, sur les états de la situation financière aux 31 décembre 2009 et 2008, ainsi que le tableau de flux de trésorerie 2009

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2009 publié	Thaïlande IFRS 5	Brésil IAS 8	2009 retraité
Chiffres d'affaires brut hors taxes	85 963	(598)	0	85 366
Coût des programmes de fidélisation	(604)	2	0	(602)
Chiffres d'affaires hors taxes, net de la fidélisation	85 359	(596)	0	84 763
Autres revenus	2 020	(30)	0	1 990
Revenus totaux	87 379	(626)	0	86 753
Prix de revient des ventes	(68 098)	501	(29)	(67 626)
Marge des activités courantes	19 281	(124)	(30)	19 127
Frais généraux	(14 625)	82	(15)	(14 559)
Amortissements et provisions	(1 879)	25	6	(1 848)
Résultat opérationnel courant	2 777	(17)	(39)	2 720
Produits et charges non courants	(1 072)	19	(11)	(1 064)
Résultat opérationnel	1 705	2	(50)	1 657
Résultat financier	(610)	4	(0)	(606)
Résultat avant impôts	1 095	6	(50)	1 051
Impôt sur les résultats	(638)	4	(1)	(635)
Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence	38	0	0	38
Résultat net des activités poursuivies	494	9	(51)	453
Résultat net des activités abandonnées	(57)	(9)	0	(67)
Résultat net total	437	0	(51)	386
dont résultat net - part du Groupe	327	0	(51)	276
dont résultat net des activités poursuivies - part du Groupe	385	9	(51)	343
dont résultat net des activités abandonnées - part du Groupe	(57)	(9)	(0)	(67)
dont résultat net - part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	110	0	0	110

ETAT DU RESULTAT GLOBAL CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2009 publié	Thaïlande IFRS 5	Brésil IAS 8	2009 retraité
Résultat net total	437	0	(51)	386
Part efficace de la couverture de flux de trésorerie	(9)	0	0	(9)
Variation des actifs destinés à la vente	7	0	0	7
Variation des écarts de conversion	577	0	(37)	540
Autres éléments du résultat global, après impôt	575	0	(37)	538
Résultat global total	1 012	0	(88)	924
dont part du Groupe	886	0	(88)	799
dont part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	126	0	(0)	126

Etats de la situation financière consolidée

2009

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2009 publié	Brésil IAS 8	31/12/2009 retraité
Actif			
Goodwill	11 473	0	11 473
Autres immobilisations incorporelles	1 083	(8)	1 075
Immobilisations corporelles	15 044	(12)	15 032
Autres actifs financiers non courants	1 314	(4)	1 310
Titres mis en équivalence	201	0	201
Impôts différés actifs	712	1	713
Immeubles de placement	455	0	455
Encours clients des sociétés financières - Part à plus d'un an	2 005	0	2 005
Actifs non courants	32 286	(23)	32 263
Stocks	6 670	(63)	6 607
Créances commerciales	2 238	99	2 337
Encours clients des sociétés financières - Part à moins d'un an	3 215	0	3 215
Autres actifs financiers courants	2 051	0	2 051
Actifs d'impôts exigibles	563	(1)	564
Autres actifs	989	(13)	976
Trésorerie et équivalents de trésorerie	3 301	(1)	3 300
Actifs détenus en vue de leur vente	241	0	241
Actifs courants	19 267	22	19 290
Total Actif	51 553	(0)	51 553

PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2009 publié	Brésil IAS 8	31/12/2009 retraité
Passif			
Capital social	1 762	0	1 762
Réserves consolidées (y compris résultat)	8 552	(242)	8 311
Capitaux propres-part du Groupe	10 315	(242)	10 073
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	800	(2)	798
Capitaux propres	11 115	(244)	10 871
Emprunts - Part à plus d'un an	9 794	0	9 794
Provisions	2 520	95	2 616
Impôts différés passifs	496	0	496
Refinancement des encours clients - Part à plus d'un an	592	0	592
Passifs non courants	13 402	95	13 498
Emprunts - Part à moins d'un an	2 018	139	2 158
Fournisseurs et autres créditeurs	16 800	0	16 800
Refinancement des encours clients - Part à moins d'un an	4 061	0	4 061
Passifs d'impôts exigibles	1 324	1	1 325
Autres passifs	2 740	8	2 748
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente	93	(0)	93
Passifs courants	27 036	148	27 184
Total Passif et Capitaux propres	51 553	(0)	51 553

2008

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2008 publié	Brésil IAS 8	01/01/2009 retraité
Actif			
Goodwill	11 363	(0)	11 363
Autres immobilisations incorporelles	1 055	(5)	1 050
Immobilisations corporelles	14 809	(16)	14 793
Autres actifs financiers non courants	1 312	(6)	1 306
Titres mis en équivalence	429	1	430
Impôts différés actifs	681	1	682
Immeubles de placement	346	(0)	346
Encours clients des sociétés financières - Part à plus d'un an	2 097	(0)	2 097
Actifs non courants	32 091	(24)	32 067
Stocks	6 891	(24)	6 867
Créances commerciales	3 156	70	3 226
Encours clients des sociétés financières - Part à moins d'un an	2 708	0	2 708
Autres actifs financiers courants	245	0	245
Actifs d'impôts exigibles	673	(0)	673
Autres actifs	1 058	(2)	1 056
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 317	(1)	5 316
Actifs détenus en vue de leur vente	150	0	150
Actifs courants	20 198	44	20 242
Total Actif	52 288	21	52 309

PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	31/12/2008 publié	Brésil IAS 8	01/01/2009 retraité
Passif			
Capital social	1 762	0	1 762
Réserves consolidées (y compris résultat)	8 370	(110)	8 261
Capitaux propres-part du Groupe	10 132	(110)	10 023
Intérêts attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle	790	(1)	789
Capitaux propres	10 923	(112)	10 812
Emprunts - Part à plus d'un an	9 506	1	9 507
Provisions	2 320	57	2 377
Impôts différés passifs	424	(0)	424
Refinancement des encours clients - Part à plus d'un an	451	(0)	451
Passifs non courants	12 700	58	12 758
Emprunts - Part à moins d'un an	2 709	76	2 785
Fournisseurs et autres créiteurs	17 545	(0)	17 545
Refinancement des encours clients - Part à moins d'un an	4 044	(0)	4 044
Passifs d'impôts exigibles	1 467	(0)	1 467
Autres passifs	2 877	(2)	2 875
Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente	25	(0)	25
Passifs courants	28 666	72	28 739
Total Passif et Capitaux propres	52 288	21	52 309

TABLEAU DE FLUX DE TRESORERIE CONSOLIDE

(en millions d'euros)	2009 publié	Thaïlande IFRS 5	Brésil IAS 8	2009 retraité
RESULTAT AVANT IMPÔT	1 095	7	(50)	1 052
OPERATIONS D'EXPLOITATION				
Impôt	(622)	5	(0)	(618)
Dotations aux amortissements	1 984	(31)	13	1 965
Plus et moins-value sur cessions d'actifs	8	0	0	8
Variation des provisions et impairment	942	(5)	0	937
Dividendes des sociétés mises en équivalence	38	0	(0)	38
Impact des Activités abandonnées	(25)	24	0	(1)
Autofinancement	3 419	(1)	(38)	3 380
Variation du besoin en fond de roulement	320	(8)	(16)	295
Impact des Activités abandonnées	2	9	0	11
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation (hors sociétés financières)	3 740	(0)	(54)	3 686
Variation des encours sur crédit à la consommation	(256)	0	0	(256)
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation totale	3 484	(0)	(54)	3 430
OPERATIONS D'INVESTISSEMENT				
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 137)	63	0	(2 074)
Acquisition d'actifs financiers	(38)	0	0	(38)
Acquisition de filiales	(116)	0	0	(116)
Cessions de filiales	47	0	0	47
Cessions d'immobilisations	128	0	0	128
Cessions de titres de participation	7	0	0	7
Sous Total des Investissements nets de désinvestissements	(2 109)	63	0	(2 046)
Autres emplois	(225)	2	8	(215)
Impact des Activités abandonnées	(50)	(65)	0	(115)
Variation de la trésorerie issue des investissements	(2 384)	(0)	8	(2 376)
OPERATIONS DE FINANCEMENT				
Augmentation de capital en numéraire	7	0	0	7
Dividendes versés par Carrefour (société mère)	(741)	0	0	(741)
Dividendes versés par les sociétés consolidées aux intérêts hors Groupe	(161)	0	0	(161)
Variation des actions propres	1	0	0	1
Variation des actifs financiers courants	(1 834)	(26)	0	(1 860)
Emission d'emprunts obligataires ⁽¹⁾	510	0	0	510
Remboursement d'emprunts obligataires ⁽¹⁾	(1 000)	0	0	(1 000)
Autres variation de l'endettement ⁽¹⁾	20	(8)	62	75
Impact des Activités abandonnées	34	34	0	68
Variation de la trésorerie issue du financement	(3 164)	0	62	(3 102)
Incidence de la variation de change	48	0	(17)	31
Variation nette de la trésorerie	(2 016)	(0)	(0)	(2 017)
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	5 317	0	(1)	5 316
Trésorerie à la clôture de l'exercice	3 301	0	(1)	3 300

(1) Ces lignes constituaient en 2009 la variation de l'endettement présentée sur une seule ligne.

NOTE 2 : FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Acquisitions de la période

Acquisition de 51% de Baolongcang

Le 15 juillet 2010, Carrefour a conclu un accord pour l'acquisition de 51% de Baolongcang (BLC), une chaîne de 11 hypermarchés situés dans la province chinoise du Hebei (2 ont été cédés par la suite, comme prévu initialement), pour une valeur de 35 millions d'euros. A fin 2009, Baolongcang détenait 9,4% de parts de marché à Shijiazhuang, capitale de la province. Les fondateurs de Baolongcang gardent une participation de 49% dans la joint-venture. La clôture de l'opération a eu lieu fin août 2010, l'accord des autorités locales étant obtenu en septembre 2010. Au 31 décembre 2010, un goodwill de 33 millions d'euros a été enregistré. La société Baolongcang est consolidée selon la méthode d'intégration globale.

(en millions d'euros)	Valeur comptable	Juste valeur
Immobilisations	9	8
Stocks	4	1
Dettes fournisseurs	(2)	(2)
Autres passifs	(2)	(3)
Actif net	9	4
Contrepartie transférée		35
Juste valeur des actifs nets acquis (51%)		2
Goodwill		33

Taux de change: 1€ = 9 RMB

Pour cette acquisition, Carrefour n'a pas choisi d'évaluer les participations ne donnant pas le contrôle à leur juste valeur.

Acquisition de la chaîne de supermarchés Ipek en Turquie

Le 1er juillet 2010, Carrefour a signé un accord pour l'acquisition de la chaîne de supermarchés Ipek, composée de 27 magasins et d'un centre de distribution pour 20 millions d'euros. Cette acquisition a pour objectif de renforcer la présence de la filiale à Istanbul grâce à des emplacements privilégiés et d'accélérer le développement de l'activité supermarchés. Au 31 décembre 2010, un goodwill de 23,5 millions d'euros a été enregistré.

Cessions de la période

Cession de la Thaïlande

Le 15 novembre 2010, Carrefour, cinquième acteur de la distribution alimentaire organisée en Thaïlande, a signé un accord avec Big C, filiale du Groupe Casino et deuxième opérateur d'hypermarchés en Thaïlande (69 hypermarchés, chiffre d'affaires de 1,7 milliards d'euros sur une période de 12 mois au 30 juin 2010), pour la cession de ses activités en Thaïlande, pour une valeur d'entreprise initiale de 868 millions d'euros. La clôture de la transaction a eu lieu début janvier 2011. Une plus-value de cession estimée à 660 millions d'euros sera enregistrée au 1^{er} semestre 2011.

Conformément à la norme IFRS 5 - *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie du 31 décembre 2009, antérieurement publiés, ont été retraités (cf. note 1.4)

Cession de 40% de PT Carrefour Indonésie

Le 30 avril 2010, le Groupe a annoncé la conclusion d'un partenariat stratégique en Indonésie avec Trans Corp, holding de Para Group contrôlant les activités média, divertissement pour la famille, loisirs et mode. Ce partenariat permettra de générer des synergies entre Carrefour et les autres activités de Para Group.

Conformément à la norme IAS 27 révisée - *Etats financiers consolidés et individuels*, la cession de 40% de la participation en Indonésie s'est traduite par un flux de trésorerie issu du financement de 218 millions d'euros, une plus-value comptable enregistrée en capitaux propres de 176 millions d'euros et la reconnaissance d'intérêts ne donnant pas le contrôle pour 42 millions d'euros.

Cession des titres Finiper détenus à 20%

L'accord signé le 18 février 2010 entre Carrefour et l'actionnaire majoritaire du groupe Finiper a abouti à la sortie de la société, auparavant mise en équivalence, du périmètre de consolidation de Carrefour.

Dans les comptes consolidés au 31 décembre 2009, cet accord a eu pour effet le reclassement des titres antérieurement mis en équivalence en Actifs détenus en vue de la vente et leur mise à la juste valeur nette des coûts de cession, ce qui a entraîné la comptabilisation d'une charge de 153 millions d'euros en résultat non courant.

La transaction n'a eu aucune incidence sur le résultat de l'exercice 2010.

Evénements exceptionnels

Identification de charges exceptionnelles au Brésil

Au terme des audits interne et externe diligentés au Brésil, des changements d'estimation et des corrections d'erreurs ont été enregistrés pour un montant total de (555) millions d'euros. Ils se décomposent comme suit :

- (348) millions d'euros relatifs à des changements d'estimation comptables, principalement liés à des estimations de risques fiscaux, qui ont une incidence sur le compte de résultat 2010, dont (20) millions d'euros en marge opérationnelle, (321) millions d'euros en résultat non courant, dont (38) millions d'euros d'impairment de magasins, et (7) millions d'euros en impôt et taxes et résultat financier.
- (207) millions d'euros relatifs à des corrections d'erreurs sur les exercices 2009 et antérieurs, dont le détail et le traitement comptable sont fournis en note 1.4.

Restructuration en Belgique

Au cours du 1^{er} trimestre 2010, la Direction de Carrefour Belgique a soumis aux partenaires sociaux un plan de restructuration en vue de créer des conditions propices à une relance de l'activité et de retrouver un niveau de rentabilité satisfaisant. Un accord a été finalisé le 2 juillet 2010, portant notamment sur les éléments suivants :

- fermetures de 16 magasins structurellement déficitaires ;
- réduction des coûts structurels ;
- partenariat étendu et renforcé avec le groupe Mestdagh qui a notamment repris l'exploitation de 16 supermarchés ;
- relance de la dynamique commerciale au travers de l'initiative du Groupe « réinventer l'hypermarché » et du programme de rénovation et d'expansion des supermarchés et du réseau de proximité.

Au 31 décembre 2010, ce plan s'est traduit par l'enregistrement d'une charge de 128 millions d'euros dans les comptes du Groupe en résultat non courant.

Autres événements marquants

Création de la JV Balkans (CM Balkans BV)

Le 18 février 2010, les groupes Carrefour et Marinopoulos ont annoncé la création d'une Joint-Venture pour développer des hypermarchés et des supermarchés Carrefour en franchise dans les Balkans. Cette joint-venture est détenue à 60% par le groupe Marinopoulos et à 40% par Carrefour Marinopoulos, société détenue conjointement par Carrefour et Marinopoulos. Elle est consolidée selon la méthode de la mise en équivalence.

Le 3 août 2010, l'Union européenne a autorisé la constitution de la Joint-Venture ainsi que l'opération d'apport à la Joint-Venture de la participation de Carrefour Marinopoulos dans la filiale commune en Bulgarie (détenue au 30 juin 2010 à 80% par Carrefour Marinopoulos et à 20% par Carrefour Nederland BV). L'opération s'est traduite par un résultat de cession comptabilisé en résultat non courant pour 32 millions d'euros.

Dia Hellas

Les autorités de la concurrence ont également donné leur accord le 12 juillet 2010 à l'acquisition par Carrefour Marinopoulos de la société Dia Hellas (détenue à 80% par Dia SA et à 20% par le groupe Marinopoulos) pour 120 millions d'euros. Cette opération a majoré la dette nette du Groupe à hauteur de 24 millions d'euros mais n'a eu aucune incidence au compte de résultat.

Les magasins Dia seront exploités en supermarchés sous enseigne Carrefour Marinopoulos ou en magasins de proximité sous enseigne Carrefour Express.

Plan de transformation

Le Groupe Carrefour a initié au premier semestre 2009 un plan de transformation sur quatre ans qui vise à rendre plus attractifs les concepts commerciaux et à améliorer l'efficacité opérationnelle (voir Note 9 « Produits et charges non courants »).

NOTE 3 : INFORMATIONS SECTORIELLES

2010

(en millions d'euros)						
	Total	France	Europe	Amérique	Asie	Maxidiscompte
Chiffre d'affaires hors taxes	90 099	34 907	24 597	13 919	6 923	9 753
Autres Revenus	2 187	847	538	461	256	85
Résultat opérationnel courant	2 972	1 284	726	441	289	232
Résultat opérationnel	1 836					
Résultat financier	(657)					
Résultat avant Impôts	1 179					
Résultat net total	568					
Investissements corporels et incorporels (1)	2 122	744	452	418	218	290
Dotations aux amortissements	(1 923)	(648)	(536)	(278)	(210)	(250)
31/12/2010						
(en millions d'euros)						
	Total	France	Europe	Amérique	Asie	Maxidiscompte
ACTIF						
Goodwill	11 829	4 278	5 356	1 288	136	771
Autres immobilisations incorporelles	1 101	427	385	231	12	46
Immobilisations corporelles	15 297	4 177	4 839	3 279	1 405	1 597
Immeubles de placement	536	97	293	53	93	-
Autres actifs sectoriels (2)	16 769	6 896	5 106	3 137	855	775
Total Actifs sectoriels	45 531	15 877	15 978	7 987	2 501	3 189
Autres actifs non affectés	8 118					
Total Actif	53 650					

(1) Les investissements incorporels et corporels correspondent aux acquisitions d'immobilisations présentées dans le tableau de flux de trésorerie.

(2) Les autres actifs sectoriels comprennent les stocks, les créances clients et comptes rattachés et les autres débiteurs.

La société Dia Hellas est sortie du périmètre Maxidiscompte en juillet 2010 (Cf. note 2 « autres événements marquants »). Les indicateurs de compte de résultat de l'activité Maxidiscompte intègrent l'activité de Dia Hellas jusqu'à son transfert dans le périmètre Europe alors que les indicateurs de bilan de l'activité Maxidiscompte excluent l'entité Dia Hellas.

2009

(en millions d'euros)						
	Total	France	Europe	Amérique	Asie	Maxidiscompte
Chiffre d'affaires hors taxes	85 366	34 266	25 058	10 598	5 843	9 600
Autres Revenus	1 990	823	529	352	220	66
Résultat opérationnel courant	2 720	1 084	805	433	227	171
Résultat opérationnel	1 657					
Résultat financier	(606)					
Résultat avant Impôts	1 051					
Résultat net total	386					
Investissements corporels et incorporels (1)	2 074	718	405	372	238	341
Dotations aux amortissements	(1 880)	(660)	(569)	(221)	(188)	(242)
31/12/2009						
(en millions d'euros)						
	Total	France	Europe	Amérique	Asie	Maxidiscompte
ACTIF						
Goodwill	11 473	4 132	5 296	1 147	90	808
Autres immobilisations incorporelles	1 075	386	413	221	10	45
Immobilisations corporelles	15 032	4 102	4 949	2 852	1 427	1 701
Immeubles de placement	455	64	285	18	88	-
Autres actifs sectoriels (2)	15 703	6 445	5 280	2 524	657	798
Total Actifs sectoriels	43 737	15 129	16 222	6 761	2 271	3 353
Autres actifs non affectés	7 816					
Total Actif	51 553					

(1) Les investissements incorporels et corporels correspondent aux acquisitions d'immobilisations présentées dans le tableau de flux de trésorerie.

(2) Les autres actifs sectoriels comprennent les stocks, les créances clients et comptes rattachés et les autres débiteurs

NOTE 4 : CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES

A taux de change constants, le chiffre d'affaires aurait été de 87 283 millions d'euros.

L'incidence de la variation des taux de change représente 2 816 millions d'euros au 31 décembre 2010, dont 1 811 millions d'euros sur la zone Amérique, 560 millions d'euros sur la zone Asie, 248 millions d'euros sur la zone Europe et 197 millions d'euros sur le Maxidiscompte.

(en millions d'euros)	2010	2009	Prog. en %
Chiffre d'affaires	90 099	85 366	5,5%

CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES PAR PAYS ⁽¹⁾

(en millions d'euros)	2010	2009	(en millions d'euros)	2010	2009
France	37 426	36 943	Amérique	15 508	11 758
			Brésil	11 210	8 309
			Argentine	2 753	2 222
			Colombie	1 544	1 227
Europe (hors France)	30 082	30 675	Asie	7 084	5 988
Espagne	12 679	12 975	Taiwan	1 394	1 290
Italie	5 733	6 087	Chine	4 191	3 473
Belgique	3 859	4 112	Malaisie	410	329
Grèce	2 401	2 535	Indonésie	1 004	812
Pologne	1 998	1 790	Singapour	86	85
Turquie	1 619	1 383			
Roumanie	930	954			
Portugal	822	823			
Autres	42	16			

⁽¹⁾ toute activité confondue (y compris l'activité Maxidiscompte)

NOTE 5 : AUTRES REVENUS PAR NATURE

(en millions d'euros)	2010	2009	Prog. en %
Commissions financières	1 184	1 125	5,2%
Revenus de location	278	246	13,0%
Revenus de sous location	198	175	13,2%
Revenus divers	527	444	18,8%
Total	2 187	1 990	9,9%

Les revenus divers sont essentiellement composés de redevances de franchisés, de revenus de location-gérance et de produits annexes.

NOTE 6 : PRIX DE REVIENT DES VENTES

Le prix de revient des ventes intègre outre les achats et variations de stock, d'autres coûts essentiellement composés des coûts des produits vendus par les sociétés financières, des produits liés à l'escompte ainsi que des écarts de change générés par les achats de marchandises.

NOTE 7 : FRAIS GENERAUX

(en millions d'euros)	2010	2009	Prog. en %
Frais de Personnel	8 493	8 290	2,4%
Locations immobilières	1 226	1 150	6,6%
Entretien et réparation	821	765	7,3%
Honoraires	717	714	0,4%
Publicité	1 163	1 093	6,4%
Taxes	494	639	(22,7%)
Energie et électricité	805	768	4,9%
Autres frais généraux	1 261	1 140	10,6%
Total	14 979	14 559	2,9%

NOTE 8 : AMORTISSEMENTS ET DOTATIONS AUX PROVISIONS

(en millions d'euros)	2010	2009	Prog. en %
Amortissements des immobilisations corporelles	1 633	1 616	1,0%
Amortissements des immobilisations incorporelles	240	214	11,9%
Amortissements des contrats de location financement	32	29	10,6%
Amortissements des immeubles de placement	19	20	(6,5%)
Dotations et reprises de provisions	(2)	(31)	(93,5%)
Total	1 921	1 848	3,9%

NOTE 9 : PRODUITS ET CHARGES NON COURANTS

(en millions d'euros)	2010	2009
Dépréciations d'actifs	(223)	(761)
Coûts de restructuration	(416)	(237)
Autres produits et charges non courants	(498)	(66)
Total	(1 137)	(1 064)

Certains éléments significatifs à caractère inhabituel de par leur nature et leur fréquence sont comptabilisés en autres produits non courants et en autres charges courantes.

En 2010, les produits non courants s'élèvent à 106 millions d'euros tandis que les charges non courantes s'élèvent à 1 242 millions d'euros.

Dépréciations d'actifs

En 2010, les dépréciations d'actifs portent sur des immobilisations corporelles pour 205 millions d'euros (principalement au Brésil, sur le périmètre Dia, en Pologne, en Italie et en Espagne) et sur des immobilisations incorporelles pour 18 millions d'euros.

Au Brésil, 8 hypermarchés et 1 supermarché ont été dépréciés pour 38 millions d'euros.

Les dépréciations d'actifs hard-discount concernent en 2010 193 magasins, principalement situés en France, pour 32 millions d'euros étant précisé que depuis 2010, les tests de dépréciation sont effectués au niveau du magasin alors qu'en 2009 les tests étaient effectués au niveau de la région.

En Pologne, une dépréciation de 31 millions d'euros a été comptabilisée portant sur 8 hypermarchés et une large partie du parc de supermarchés (72 magasins). En Italie et en Espagne, les dépréciations d'immobilisations corporelles comptabilisées représentent respectivement 30 et 28 millions d'euros. Elles concernent 13 hypermarchés et 15 supermarchés.

Les dépréciations d'immobilisations incorporelles concernent Dia. Le goodwill de Dia en Chine a été déprécié en totalité ainsi qu'une partie du goodwill de Dia France.

En 2009, les dépréciations d'actifs incluaient notamment l'impairment du goodwill GS (Italie) pour 240 millions d'euros, la mise à juste valeur des titres Finiper classés en Actifs destinés à la vente pour 153 millions d'euros ainsi que des impairments de magasins pour 345 millions d'euros.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructurations comprennent des charges induites par la mise en œuvre du plan de transformation pour 215 millions d'euros et des charges de restructurations proprement dites pour 201 millions d'euros.

Les charges comptabilisées au titre du plan de transformation découlent de la rationalisation des structures (diminution des effectifs) pour l'essentiel en Espagne, en Italie et en France.

En Belgique, 128 millions d'euros de coûts de restructuration ont été comptabilisés. Ceux-ci sont la conséquence de la fermeture de magasins et d'un entrepôt (indemnités de licenciement, mise au rebut d'actifs etc...) ainsi que de l'aménagement du dispositif de pensions.

Par ailleurs, Dia a fermé 66 magasins intégrés et a procédé à la conversion de 455 magasins Ed en magasins Dia. Une charge de 44 millions d'euros, correspondant principalement à des mises au rebut d'actifs a ainsi été enregistrée en 2010.

Autres produits et charges non-courants

Les autres produits et charges non-courants se composent :

- des changements d'estimation comptables, principalement liés à des estimations de risques fiscaux au Brésil pour 283 millions d'euros
- de provisions au titre de litiges et contentieux fiscaux pour 269 millions d'euros
- de plus-values de cession pour 54 millions d'euros.

NOTE 10 : RESULTAT FINANCIER

Le détail des éléments du résultat financier liés aux instruments financiers peut s'analyser comme suit :

Comptabilisés en résultat (en millions d'euros)	2010	2009
Produits d'intérêts sur les dépôts bancaires	66	11
Dividendes perçus au titre d'actifs disponible à la vente	10	13
Produit net de cession des actifs disponibles à la vente sorti des capitaux propres	16	1
Gain de change net	(0)	0
Variation de juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transaction	7	62
Variation de juste valeur des actifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	36	37
Variation nette de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie sortie des capitaux	0	0
Variation de juste valeur des passifs financiers	5	2
Produits sur instruments de taux	16	17
Produits sur titres de placement	12	6
Divers		
Produits financiers	166	149
Charges d'intérêt sur les passifs financiers évalués au coût amorti	(571)	(593)
Perte nette de change	0	(8)
Variation de juste valeur des actifs financiers détenus à des fins de transaction	(26)	(58)
Variation de juste valeur des actifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	(5)	(2)
Variation de juste valeur des passifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat	(36)	(37)
Variation nette de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie sortie des capitaux	n/a	n/a
Perte de valeur des titres détenues jusqu'à échéance	0	0
Part inefficace de la variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	(2)	(7)
Charges sur instruments de taux	0	0
Charge financière d'actualisation	(46)	(45)
Autres charges financières	(138)	(6)
Charges financières	(823)	(754)
Résultat financier net	(657)	(606)
Comptabilisés en autres éléments du résultat global (en millions d'euros)	2010	2009
Variation nette de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente	18	7
Variation nette de juste valeur des actifs financiers disponibles à la vente transférée en résultat	(16)	(1)
Part efficace de la variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	(14)	(14)
Juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie transférée en résultat	2	7
Ecart de change résultant des activités à l'étranger	651	540
Total	640	539

NOTE 11 : IMPOTS SUR LES RESULTATS

(en millions d'euros)	2010	2009
Impôts sur les résultats	660	601
Impôts différés	37	34
Total impôts	697	635
Taux effectif d'impôt	59,1%	60,5%

Rapprochement du taux d'impôt théorique et du taux d'impôt effectif

(en millions d'euros)	2010	2009
Résultat courant avant impôts	1 179	1 051
Taux normatif	34,4%	34,4%
Impôt Théorique	406	362
Effet impôts différences permanentes (1)	26	153
Effets impôts résultat non taxé ou taxé à un taux différent	(96)	(49)
Autres (2)	361	169
Total impôts	697	635
Taux effectif d'impôt	59,1%	60,5%

(1) cette ligne comprend notamment en 2009 l'incidence de la dépréciation du goodwill GS en Italie, ainsi que de la mise à juste valeur des titres Finiper pour lesquelles aucun impôt différé n'a été reconnu. Ces deux éléments ont eu un effet négatif de 108 millions d'euros sur le taux effectif d'impôt du Groupe en 2009.

(2) cette ligne comprend notamment:
en 2009

- a. des dépréciations d'impôts différés actifs à hauteur de 67 millions d'euros,
- b. l'enregistrement d'un impôt différé passif de 17 millions d'euros en lien avec la réforme de la taxe professionnelle en 2010 (cf. note sur l'impôt sur le résultat dans les principes comptables),

en 2010

- a. l'enregistrement de la charge nette de CVAE pour 60 millions d'euros, conformément à l'analyse présentée dans la note sur l'impôt des principes comptables,
- b. l'incidence des pertes encourues au Brésil et en Belgique pour lesquelles aucun impôt différé n'a été reconnu.

NOTE 12 : RESULTAT DES ACTIVITES ABANDONNEES

(en millions d'euros)	2010	2009
Activités abandonnées part du Groupe	52	(67)
Activités abandonnées part attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	0	0
Total	52	(67)

Le résultat des activités abandonnées provient en 2010

- du résultat net 2010 des entités thaïlandaises pour 44 millions d'euros,
- du résultat net 2010 de l'entité russe pour (3) millions d'euros,
- d'une reprise de provision suite à la cession en 2005 de l'activité restauration hors foyer pour 11 millions d'euros.

Le résultat des activités abandonnées provient en 2009 :

- du résultat net 2009 de l'entité russe pour (56) millions d'euros,
- du résultat net 2010 des entités thaïlandaises pour (9) millions d'euros,
- de frais résiduels liés aux cessions en Suisse et en Slovaquie pour (1) million d'euros.

NOTE 13 : AUTRES ELEMENTS DU RESULTAT GLOBAL

(en millions d'euros)	2010			2009		
	Brut	Impôt	Net	Brut	Impôt	Net
Part efficace de la couverture de flux de trésorerie	(21)	8	(13)	(21)	13	(9)
Variation des actifs disponibles à la vente	1	1	2	9	(3)	7
Variation des écarts de conversion	651	0	651	540	0	540
Autres éléments du résultat global	631	9	639	528	10	538

NOTE 14 : IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Goodwill nets	11 829	11 473
Autres immobilisations incorporelles brutes	2 948	2 658
Amortissement des autres immobilisations incorporelles	(1 806)	(1 566)
Impairment	(196)	(180)
Autres immobilisations incorporelles nettes	946	912
Immobilisations incorporelles en cours	154	163
Immobilisations incorporelles nettes	12 930	12 548

Variation des goodwill

(en millions d'euros)	Goodwill nets fin décembre 2008	Acquisitions 2009	Cessions 2009	Impairment 2009	Autres mouvements	Ecarts de conversion 2009	Goodwill nets fin décembre 2009	Acquisitions 2010	Cessions 2010	Impairment 2010	Autres mouvements	Ecarts de conversion 2010	Goodwill nets fin décembre 2010
France	4 054	111	(10)	(26)			4 129	145	(5)	0	9		4 278
Italie	2 947	2	(3)	(240)	(46)		2 660	0	(12)	0	(0)		2 648
Belgique	948	1	(1)				948	1	(1)	0	0		947
Espagne	815						815	0	(0)	0	(5)		810
Bresil	712	19	(3)			209	937	0	0	0	0	124	1 061
Argentine	156					(19)	136	0	0	0	0	4	141
Hard Discount	809	8			(8)		810	0	(6)	(13)	(21)	2	772
Autres pays	921	42	(6)	0	78	1	1 038	56	(2)	0	41	38	1 171
Total	11 363	183	(21)	(266)	25	190	11 473	202	(26)	(13)	24	168	11 829

Les principales variations positives de l'exercice sont liées aux acquisitions de Baolongchang en Chine et d'Ipek en Turquie (cf. note 2) ainsi que divers mouvements individuellement non significatifs en France.

Les autres mouvements concernent essentiellement la variation de juste valeur des engagements d'achat auprès des actionnaires détenant des participations ne donnant pas le contrôle (méthode de comptabilisation décrite dans les principes comptables – « Actifs et passifs financiers »).

Variation des autres immobilisations incorporelles

(en millions d'euros)	Valeur brute	Reduction de valeur	Valeur nette
Au 31 décembre 2008	2 556	(1 506)	1 050
Acquisitions	234		234
Cessions	(42)	21	(21)
Variation de change	48		48
Amortissements	0	(213)	(213)
Impairment	0	(16)	(16)
Variation de périmètre, transfert et autres mouvements	25	(32)	(7)
Au 31 décembre 2009	2 821	(1 746)	1 075
Acquisitions	260		260
Cessions	(51)	34	(17)
Variation de change	31		31
Amortissements		(239)	(239)
Impairment		(8)	(8)
Variation de périmètre, transfert et autres mouvements	42	(42)	(0)
Au 31 décembre 2010	3 102	(2 002)	1 101

Dépréciation des goodwill et analyse de sensibilité

Les principes de dépréciation des actifs sont détaillés dans la note « Principes comptables ».

La méthode d'évaluation de la valeur recouvrable des UGT est la valeur d'utilité.

Les tests de dépréciation des goodwill et des actifs incorporels réalisés en 2010, conformément à IAS 36, ont conduit le Groupe à ne comptabiliser aucune perte de valeur sur l'ensemble des pays du périmètre. En 2009, le Groupe avait comptabilisé une perte de valeur de 240 millions d'euros sur l'Italie.

Une analyse de sensibilité aux hypothèses de taux d'actualisation et de croissance perpétuelle a été réalisée sur les résultats du test d'impairment 2010.

Une augmentation de 25 points de base des taux d'actualisation des pays aurait induit une perte de valeur de 156 millions d'euros de l'Italie.

Une diminution de 25 points de base du taux de croissance perpétuelle des pays aurait induit une perte de valeur de 121 millions d'euros de l'Italie.

Par ailleurs, une analyse de sensibilité aux hypothèses de croissance du chiffre d'affaires et du taux de marge d'EBITDA a été réalisée sur l'Italie. Les incidences de variation de taux sur la perte de valeur constatée pour l'Italie sont présentées dans le tableau ci-dessous :

Marge d'EBITDA (%)*	Croissance du CA HT (%)*			
	-0,25%	-0,50%	0,00%	0,50%
	(262)	(202)	(140)	
	(31)	32	101	
	199	270	342	

* Variable d'ajustement sur chacune des 5 années du plan d'affaires

NOTE 15 : IMMOBILISATIONS CORPORELLES

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Terrains	3 235	3 099
Constructions	11 089	10 502
Matériel, agencements et installations	15 763	15 004
Autres immobilisations	1 158	1 121
Immobilisations en cours	517	676
Terrains en location financement	456	205
Constructions en location financement	1 369	1 363
Matériel, agencements et installations en location financement	122	128
Autres immobilisations en location financement	17	16
Immobilisations corporelles brutes	33 726	32 115
Amortissements	(16 889)	(15 687)
Amortissements des immobilisations en location financement	(1 047)	(1 032)
Impairment	(493)	(364)
Immobilisations corporelles nettes	15 297	15 032

Les immobilisations corporelles sont principalement composées de surfaces de vente gérées par le Groupe. Un détail du parc exploité par le Groupe à fin décembre 2010 figure page 248 et 249 infra..

Immobilisations en location financement

Le Groupe Carrefour a effectué une revue de l'ensemble de ses contrats de location immobilière. Les contrats qualifiés de location financement sont capitalisés, les autres contrats étant considérés comme des contrats de location simple.

Contrats de location financement (en millions d'euros)	Total	à moins d'un an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Loyers minimaux à payer	868	63	213	592
Valeur actualisée	463	58	164	240
Total des revenus de sous location à recevoir	14	n/a	n/a	n/a
Loyers minimaux acquittés lors de l'exercice	63	n/a	n/a	n/a
Loyers conditionnels	0	n/a	n/a	n/a
Revenus de sous location	20	n/a	n/a	n/a

Contrats de location simple (en millions d'euros)	Total	à moins d'un an	de 1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Loyers minimaux à payer	5 162	1 081	1 850	2 231
Total des revenus minimum de sous location à recevoir	26	n/a	n/a	n/a
Loyers minimaux acquittés lors de l'exercice	1 287	n/a	n/a	n/a
Loyers conditionnels	32	n/a	n/a	n/a
Revenus de sous location	248	n/a	n/a	n/a

Variation des immobilisations corporelles

(en millions d'euros)	Valeur brute	Réduction de valeur	Valeur nette
Au 31 décembre 2008	30 401	(15 608)	14 793
Acquisitions	1 877	0	1 877
Cessions	(730)	564	(166)
Amortissements	0	(1 645)	(1 645)
Impairment	0	(194)	(194)
Variation de change	405		405
Variation de périmètre et transfert	161	(200)	(38)
Au 31 décembre 2009	32 115	(17 084)	15 032
Acquisitions	1 821	0	1 821
Cessions	(1 283)	765	(518)
Amortissements	0	(1 665)	(1 665)
Impairment	0	(190)	(190)
Variation de change	635		635
Variation de périmètre, transfert et autres mouvements	437	(256)	182
Au 31 décembre 2010	33 726	(18 429)	15 297

NOTE 16 : AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS ET TITRES MIS EN EQUIVALENCE

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Titres de sociétés mises en équivalence (1)	256	201
Titres de participation	181	274
Prêts à plus d'un an	310	29
Autres (2)	1 051	1 007
Total	1 798	1 510

(1) La variation de ce poste se présente comme suit :

Clôture 31/12/2009	201
Ecart de conversion	3
Quote-part de résultat net	35
Dividendes	(10)
Autres (a)	28
Clôture 31/12/2010	256

(a) dont 23 millions d'euros liés à la création de la JV Balkans (cf.note 2 – Autres événements marquants).

Les principaux éléments financiers caractéristiques des sociétés classées en titres mis en équivalence au 31 décembre 2010 sont les suivants :

en millions d'euros	% of interest	100% - y compris retraitements de consolidation				
		Total bilan	Capitaux propres	Actifs immobilisés	Chiffre d'affaire hors taxes	Résultat net
TOTAL		1 635	573	795	4 330	132
dont :						
- Majid Al Futtaim	25%	670	122	224	2 394	117
- Provençia SA	50%	322	170	195	644	12
- Iper Orio	50%	129	42	103	171	-0
- Mestdagh	25%	127	61	20	401	3
- Altis	50%	118	45	64	408	3
- Costasol	34%	61	26	51	78	1
- CM Balkans B.V.	20%	50	25	44	77	-6
- autres sociétés *		158	81	94	157	3

* ligne comprenant 16 sociétés considérées individuellement comme non significatives

(2) Ce poste comprend principalement les dépôts et cautionnements et les autres créances immobilisées.

NOTE 17 : IMPOTS DIFFERES

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Impôts différés actifs	766	713
Impôts différés passifs	(560)	(496)
Total	206	217

La nature des impôts différés est décrite dans la note 1. Ces derniers correspondent essentiellement à des différences temporelles entre les valeurs comptables et les valeurs fiscales des actifs et des passifs.

Tableau de passage des impôts différés

(en millions d'euros)	31/12/2009	Effet change	Dotations Reprises	Autres (1)	31/12/2010
Impôts différés nets	217	2	(37)	25	206

(1) Essentiellement incidence des effets périmètre

Actifs d'impôts différés non activés

Le montant des impôts différés non reconnus s'élève au 31 décembre 2010 à 1 427 millions d'euros, dont 806 millions d'euros d'impôts différés actifs sur déficits reportables et 622 millions d'euros d'impôts différés actifs sur différences temporelles.

NOTE 18 : IMMEUBLES DE PLACEMENT

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Immeubles de placement en valeur brute	709	597
Amortissements	(173)	(142)
Total	536	455

Variation des immeubles de placement

Solde de clôture (31/12/2008)	346
Dotations aux amortissements de la période	(21)
Effet change	2
Investissements de la période	11
Cessions de la période	-
Transferts	83
Autres mouvements	34
Solde de clôture (31/12/2009)	455
Dotations aux amortissements de la période	(19)
Effet change	25
Investissements de la période	43
Cessions de la période	(1)
Transferts	60
Autres mouvements	(27)
Solde de clôture (31/12/2010)	536

Les produits locatifs générés par ces immeubles de placement et comptabilisés en résultat en 2010 s'élèvent à 100 millions d'euros contre 89 millions d'euros en 2009. Les charges opérationnelles directes s'élèvent à 14,7 millions d'euros en 2010 contre 13,8 millions d'euros en 2009.

La juste valeur des immeubles de placement au 31 décembre 2010 a été estimée à 1 343 millions d'euros contre 929 millions d'euros au 31 décembre 2009.

NOTE 19 : STOCKS

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Stocks en valeur brute	7 282	6 900
Dépréciation	(289)	(293)
Stocks en valeur nette	6 994	6 607

NOTE 20 : CREANCES COMMERCIALES

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Créances sur clients	1 263	1 196
Depréciation des créances douteuses	(259)	(206)
Créances nettes sur clients	1 004	991
Fournisseurs débiteurs	1 551	1 346
Total	2 555	2 337

Les créances clients sont essentiellement composées de sommes dues par les franchisés du Groupe.
Les créances fournisseurs correspondent à des ristournes et à des coopérations commerciales à recevoir des fournisseurs du Groupe.

NOTE 21 : AUTRES ACTIFS FINANCIERS COURANTS

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Actifs disponibles à la vente	1 525	1 749
Dérivés	13	68
Dépôts à plus de 3 mois	260	235
Autres	14	(0)
Total	1 811	2 051

NOTE 22 : AUTRES ACTIFS

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Créances envers le personnel	31	25
Prêts à moins d'un an	55	12
Créances sur cession d'immobilisations incorporelles, corporelles et financières	124	67
Charges constatées d'avance	378	444
Autres créances d'exploitation nettes	455	427
Total	1 043	976

NOTE 23 : TRESORERIE ET EQUIVALENTS DE TRESORERIE

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Equivalents de trésorerie	936	988
Trésorerie	2 335	2 312
Total	3 271	3 300

NOTE 24 : CAPITAUX PROPRES

Gestion du capital

Les capitaux propres de la société mère, Carrefour, doivent être suffisants pour être conformes aux dispositions du Code de commerce.

Le Groupe détient un certain nombre de participations dans des entreprises ayant une activité financière (banques, compagnies d'assurances). Les capitaux propres de ces filiales doivent être suffisants pour satisfaire aux impératifs de solvabilité et aux limites prescrites par les autorités de tutelle des pays dans lesquels elles opèrent.

La gestion des capitaux employés du Groupe (capitaux propres et dette financière) a pour objectif :

- d'assurer la continuité de son exploitation,
- de générer une rentabilité aux actionnaires et des avantages aux autres parties concernées,
- de maintenir une structure capitaux propres / dette adéquate dans le but de minimiser le coût du capital et de préserver une bonne notation du crédit par les agences de notation.

Par ailleurs, pour maintenir ou ajuster la structure des capitaux employés, le Groupe peut être amené à souscrire de nouvelles dettes ou rembourser celles existantes, ajuster le montant des dividendes versés aux actionnaires, effectuer un remboursement en capital aux actionnaires, émettre de nouvelles actions, racheter des actions existantes ou céder des actifs afin de réduire l'endettement.

Capital social

Au 31 décembre 2010, le capital social était composé de 679 336 000 actions ordinaires d'une valeur nominale de 2,5 €. Toutes les actions émises ont été libérées entièrement.

(en milliers d'actions)	2010	2009
En circulation au 1er janvier	704 903	704 903
Emission contre de la trésorerie	-	-
Options sur actions exercées	-	-
Annulation de titres	(25 567)	-
En circulation au 31 décembre	679 336	704 903

Actions propres

Au 31 décembre 2010, le nombre d'actions propres s'élève à 3 657 589, contre 563 488 à fin 2009.

1. Contrat de liquidité

Le 17 Octobre 2010, il a été mis fin au contrat de liquidité confié par la société Carrefour à SG Securities (Paris). A cette date, 98 500 titres figuraient au compte de liquidité.

2. Couverture des plans d'options d'achat d'actions et des attributions d'actions gratuites

Les actions propres sont notamment affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites. Tous les droits sont suspendus jusqu'à ce que ces actions soient remises en circulation.

Dans le cadre de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites, Carrefour a procédé en 2009 à une réorganisation de ses couvertures. A ce titre, le 15 juin 2009, le Groupe a cédé 18 638 439 actions à un prix unitaire de 28,725 euros soit un prix de vente total de 535 millions d'euros. Le même jour, Carrefour a procédé à l'achat à terme de 18 638 439 actions au même prix unitaire de 28,725 euros par action. Cette opération n'a eu aucune incidence sur le compte de résultat consolidé.

Dans le cadre de son plan d'achat d'actions à terme, depuis fin 2009, Carrefour a acquis 3 018 239 titres aux différentes échéances prévues au contrat, au prix unitaire de 28,725 euros.

Sur la même période, 326 250 actions propres ont été levées ou attribuées.

Au 31 décembre 2010, 2 691 989 actions propres sont ainsi détenues dans le cadre de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites.

3. Achats et Annulation

Un programme de rachat d'actions de la Société autorisé par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010 en vue de la réduction du capital social a été mis en œuvre par le Conseil d'administration.

La durée initiale de ce programme de rachat était de 18 mois à compter du 4 mai 2010. Le Conseil d'Administration du 1^{er} mars 2011 a décidé d'y mettre un terme.

Au 31 décembre 2010, 26 433 816 actions ont été rachetées dans le cadre de ce programme de rachat d'actions.

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010 sous la 11^{ème} résolution en vue de la réduction du capital social par annulation des actions achetées dans le cadre des autorisations qui lui ont été consenties, le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre 2010 a décidé de mettre en œuvre l'autorisation sus visée et a conféré tous pouvoirs au Directeur Général en vue de procéder à la réduction du capital social.

Par décision du 13 décembre 2010, le Directeur Général a procédé à l'annulation de 25 566 716 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire. Le capital social de la société Carrefour a ainsi été réduit de 63 916 790 euros et s'élève désormais à 1 698 340 000 euros.

Au 31 décembre 2010, le solde des titres en voie d'annulation s'élève à 867 100.

Dividendes

En 2010, le Groupe a versé un dividende de 1,08 euro par action au titre de l'année 2009, pour un montant total de 740 millions d'euros.

Résultat par action

Résultat net courant par action avant dilution	2010	2009
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe (en millions d'euros)	382	343
Résultat net des activités abandonnées, part du Groupe (en millions d'euros)	52	(67)
Résultat net, part du Groupe	433	276
Nombre d'actions moyen pondéré	677 979 764	685 674 840
Résultat net des activités poursuivies par action (en euros) - Part du Groupe	0,56	0,50
Résultat net des activités abandonnées par action (en euros) - Part du Groupe	0,08	(0,10)
Résultat net, part du Groupe par action (en euros)	0,64	0,40

Résultat net courant par action après dilution	2010	2009
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe (en millions d'euros)	382	343
Résultat net des activités abandonnées, part du Groupe (en millions d'euros)	52	(67)
Résultat net, part du Groupe	433	276
Nombre d'actions moyen pondéré	677 979 764	685 674 840
Actions dilutives	0	0
Nombre d'actions retraité	677 979 764	685 674 840
Résultat net des activités poursuivies par action (en euros) - Part du Groupe	0,56	0,50
Résultat net des activités abandonnées par action (en euros) - Part du Groupe	0,08	(0,10)
Résultat net, part du Groupe par action après dilution (en euros)	0,64	0,40

Les actions d'auto-contrôle ainsi que les titres faisant partie du dispositif d'achat à terme décrit au paragraphe précédent ne sont pas considérés comme des actions en circulation pour le calcul du bénéfice net par action.

Avant et après dilution, l'incidence des retraitements décrits dans la note 1.4 sur le résultat net - part du Groupe par action s'élève à -0,08 euros en 2009 (le résultat net-part du Groupe par action publié en 2009 s'élevait à 0,48 euros).

Paiements fondés sur des actions

La charge totale constatée en résultat en 2010 au titre des paiements en actions s'élève à 54 millions d'euros. Elle était de 61 millions d'euros en 2009. Conformément à la norme IFRS 2, cette charge, après effet impôt, a pour contrepartie une augmentation des capitaux propres.

Les plans d'options d'achat d'actions et les plans d'actions gratuites mis en place par le Groupe afin de rémunérer ses dirigeants et certains de ses salariés présentent les caractéristiques suivantes :

▪ Actions gratuites

Année du plan	2008	2009	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010
Date d'attribution (1)	16-juil-08	17-juin-09	17-juin-09	13-janv-09	17-juin-09	13-avr-10	16-juil-10	16-juil-10	30-août-10
Date de transfert de propriété	16-juil-11	17-juin-12	17-juin-11	13-janv-11	17-juin-11	13-avr-12	16-juil-13	16-juil-12	31-août-12
Date de cessibilité	16-juil-13	17-juin-14	17-juin-13	13-janv-13	17-juin-13	13-avr-14	16-juil-15	16-juil-14	31-août-14
Conditions d'acquisition									
Conditions de présence (2)	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui	oui
Conditions de performance externe (3)	non	non	oui	non	non	non	non	oui	non
Juste valeur de l'action à la date d'octroi									
Cours de référence (spot) en €	33,8	31,54	31,54	26,99	31,54	37,65	34,59	34,59	37,85
Nombre d'actions									
Actions attribuables au début du plan (a)	93 500	94 700	461 300	100 000	35 000	20 000	458 610	399 220	30 000
Annulations (b)	10 000	25 000	100 000	0	0	0	7 800	0	0
Actions attribuables au 31 déc 2010 (a-b)	83 500	69 700	361 300	100 000	35 000	20 000	450 810	399 220	30 000

- (1) Date du Directoire (avant le 28 juillet 2008), ou du Conseil d'Administration (après cette date), ayant décidé l'octroi de chacun des plans.
- (2) L'acquisition des actions est conditionnée à une obligation de présence dans le Groupe, généralement comprise entre 2 et 3 ans.
- (3) Performance de la valeur Carrefour relativement à celle de paniers d'actions de référence.

Au titre de l'année 2010, les livraisons d'actions et les annulations de droits consécutivement au départ des bénéficiaires sont les suivantes :

Année des plans	2007	2008 (1)	2009	2010	Total plans
Actions livrées	126 500				126 500
Annulations	0	50 500	122 000	7 800	180 300

(1) Le plan 2008 qui incluait des conditions de performance est arrivé à échéance en 2010. Les conditions de performance externe n'ayant pas été remplies, aucune action n'a été livrée.

▪ **Options d'achat d'actions**

Année du plan	2007	2008	2008	2009	2010	2010	2010
Date d'attribution (1)	15-mai-07	06-juin-08	07-juil-08	17-juin-09	04-mai-10	16-juil-10	16-juil-10
Date d'acquisition (2)	50% au 15-mai-09 75% au 15-mai-10 100% au 15-mai-11	50% au 06-juin-10 75% au 06-juin-11 100% au 06-juin-12	50% au 07-juil-10 75% au 07-juil-11 100% au 07-juil-12	50% au 17-juin-11 75% au 17-juin-12 100% au 17-juin-13	50% au 04-mai-12 75% au 04-mai-13 100% au 04-mai-14	50% au 16-juil-12 75% au 16-juil-13 100% au 16-juil-14	50% au 16-juil-12 75% au 16-juil-13 100% au 16-juil-14
Date d'expiration du plan (3)	14-mai-14	05-juin-15	06-juil-15	16-juin-16	03-mai-17	15-juil-17	15-juil-17
Juste valeur de l'option à la date d'octroi							
Prix d'exercice en €	56,40	45,26	45,26	33,7	37,46	34,11	34,11
Cours de référence en € à la date d'octroi	52,23	32,8	43,94	31,54	35,26	35,26	35,26
Volatilité en %	25,54%	32,25%	33,15%	43,35%	22,85%	22,85%	22,85%
Croissance des dividendes en %	12,96%	2,25%	2,34%	-34,95%	3,33%	3,33%	3,33%
Taux d'intérêt en %	4,50%	4,80%	4,80%	3,30%	(4)	(4)	(4)
Juste valeur de l'option en € (4)	10,92	7,31	14,74	12,67	6,55	5,96	5,96
Nombre d'options							
Options attribuables au début du plan (a)	3 884 300	4 093 500	15 000	7 407 325	60 000	1 279 500	1 722 300
Options radiées (b)	500 325	760 400	0	809 350	0	0	29 600
Options acquises au 31 décembre 2010 (c)	2 635 885	1 779 500	7 500	0	0	0	0
Options exercées (d)	0	0	0	0	0	0	0
Options non encore acquises au 31 décembre 2010 (a-b-c-d)	748 090	1 553 600	7 500	6 597 975	60 000	1 279 500	1 692 700

- (1) Date du Directoire (avant le 28 juillet 2008), ou du Conseil d'Administration (après cette date), ayant décidé l'octroi de chacun des plans.
- (2) L'acquisition des options d'achat d'actions est soumise à des conditions de présence. Depuis 2006, ces conditions sont les suivantes :
- 50% des options sont acquises au bout de 2 ans,
 - 25% des options sont acquises au bout de 3 ans,
 - 25% des options sont acquises au bout de 4 ans.

Concernant la date d'exercice de l'option, des modalités particulières sont applicables en cas de décès du bénéficiaire.

- (3) Fin de la période durant laquelle l'option est exercable.
- (4) La juste valeur de l'option est calculée selon le modèle de Black & Scholes. Les taux de volatilité, de croissance des dividendes et d'intérêt étaient déterminés jusqu'en 2009 via un benchmark réalisé auprès d'un panel de banques. Les hypothèses de volatilité et de dividendes sont désormais déterminées sur base de données historiques tandis que les taux d'intérêt utilisés proviennent d'une courbe de taux zéro-coupon publiée sur Reuters à la date d'attribution du plan. Par ailleurs, la maturité pour les plans 2010 a été fixée à 7 ans.

Les soldes d'options encore exercables relatives aux plans antérieurs, dont les droits ont été entièrement attribués à fin 2010, sont les suivants :

Année du plan	2004	2005	2006
Solde d'options exercables	1 307 500	3 329 200	5 915 875

Au titre de l'année 2010, les transferts d'options et les annulations de droits consécutivement au départ des bénéficiaires sont les suivants :

Année du plan	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Total plans
Options acquises				1 383 903	843 161	1 787 000			4 014 064
Options radiées	21 000	124 000	532 700	21 100	143 775	374 350	760 200	29 600	2 006 725

Seules 2000 options au titre du plan 2003 ont été levées au cours de l'année 2010

NOTE 25 : PROVISIONS

(en millions d'euros)	31/12/2009	Ecart de change	Dotation	Actualisation	Reprises sans utilisation	Reprises avec utilisation	Autres ⁽³⁾	31/12/2010
Engagements de départ à la retraite - Note 26	689	3	53	40	(1)	(54)	3	734
Litiges ⁽¹⁾	1 195	40	669	0	(66)	(119)	80	1 799
Restructuration	79	0	26	0	(25)	(24)	1	57
Service après vente	23	0	15	0	0	(23)	0	15
Autres ⁽²⁾	629	26	223	6	(69)	(137)	(95)	583
Total	2 616	69	986	46	(161)	(357)	(11)	3 188

- (1) Les provisions pour litiges sont composées d'éléments relatifs à des risques fiscaux, sociaux et légaux. La dotation nette de 484 millions d'euros découle essentiellement de la réestimation du niveau de risque des litiges fiscaux au Brésil.
- (2) Les autres provisions sont principalement composées de provisions visant à couvrir les risques d'assurance, de provisions pour fermetures de magasins ainsi que de provisions pour contrats onéreux.
- (3) Les mouvements de l'exercice s'expliquent par des reclassements de provisions entre les catégories « autres » et « litiges », le reclassement des provisions de la Thaïlande en passifs destinés à la vente ainsi que des variations de périmètre (Bulgarie et Turquie).

Les sociétés du Groupe sont engagées dans un certain nombre de procès ou litiges dans le cours normal de leurs activités. Par ailleurs, celles-ci font également l'objet de contrôles fiscaux dont certains peuvent donner lieu à redressement. Les principaux litiges sont décrits en note 27. Dans chaque cas, le risque est évalué par la Direction du Groupe et ses conseils.

Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation présente (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable.

Au 31 décembre 2010, le montant des provisions pour litiges enregistrées par le Groupe au titre de l'ensemble des litiges dans lesquels il est impliqué s'élève à 1 799 millions d'euros. Le Groupe n'en fournit pas le détail, considérant que la divulgation du montant de la provision éventuellement constituée en considération de chaque litige en cours serait de nature à causer au Groupe un préjudice sérieux.

NOTE 26 : ENGAGEMENTS DE DEPART A LA RETRAITE

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 du Groupe est intégralement couvert par la provision ainsi que par la prise en charge par des organismes extérieurs.

Synthèse de la situation financière des régimes à prestations définies dans les trois principaux pays du Groupe (France, Italie, Belgique)

Les régimes à prestations définies du Groupe concernent essentiellement des compléments de retraites qui sont versés dans certains pays, annuellement, aux retraités anciens collaborateurs du Groupe, et des indemnités de départ à la retraite prévues par les conventions collectives qui sont versées en une seule fois au moment du départ à la retraite.

Detail de la charge au compte de résultat en millions d'euros	2010	2009
Coûts des services rendus	37	29
Coûts financiers	42	46
Rendement attendu des actifs financiers	(11)	(11)
Autres	19	4
Total Charges (produits)	87	69

Mouvements bilantiels en millions d'euros	Total
Provision au 31 décembre 2008	597
Impact au compte de résultat	69
Effet périmètre	0
Prestations payées	(52)
Autres	(1)
Provision au 31 décembre 2009	612
Impact au compte de résultat	87
Effet périmètre	2
Prestations payées	(49)
Autres	(6)
Provision au 31 décembre 2010	646

Variation de juste valeur des actifs de couverture en millions d'euros	Total
Juste Valeur au 31 décembre 2008	223
Effet périmètre	(0)
Rendement attendu	11
Prestations payées par le fonds	(19)
(Pertes) / gains actuariels	7
Autres	12
Juste Valeur au 31 décembre 2009	234
Effet périmètre	0
Rendement attendu	11
Prestations payées par le fonds	(27)
(Pertes) / gains actuariels	(2)
Autres	6
Juste Valeur au 31 décembre 2010	222

La répartition des actifs de couverture par catégorie se présente comme suit :

	31 décembre 2010			31 décembre 2009		
	Obligations	Actions	Immobilier et autres	Obligations	Actions	Immobilier et autres
France	77%	19%	4%	76%	20%	4%
Belgique	81%	14%	4%	81%	14%	4%

Les actifs de couverture concernent principalement les régimes en France et en Belgique.

L'Italie n'a pas d'actifs de couverture, l'engagement de retraite étant intégralement couvert par la provision.

Le taux de rendement attendu des actifs a été déterminé à partir du calcul de la moyenne pondérée des taux de rendements attendus par catégorie d'actifs sur le total de la valeur des actifs.

Le taux de rendement des actifs au 31 décembre 2010 s'élève à 4,68% en Belgique (contre 4,61% en 2009) et à 4,9% en France (contre 5,05% en 2009).

Une augmentation (diminution) de 1% du rendement attendu sur les actifs de couverture de retraite conduirait à augmenter (diminuer) le produit financier annuel constaté sur l'exercice 2010 de 2,3 millions d'euros sur la France et la Belgique.

Provision (en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Defined Benefits Obligations (DBO)	1026	990
Ecart actuariels non reconnus	(129)	(110)
Coût des services passés non comptabilisés	(29)	(34)
Juste valeur des actifs de couverture	(222)	(234)
Provision	646	612

L'augmentation de la valeur actuelle de l'engagement s'explique principalement par la diminution du taux d'actualisation pour la France et la Belgique (4,5% en 2010 vs. 4,9% en 2009), partiellement compensée par l'incidence de la modification de l'âge de départ à la retraite, prévu dans la réforme 2010 des retraites en France.

Le coût des services passés non reconnus est relatif au régime de retraite supplémentaire mis en place en 2009 par Carrefour au profit de ses principaux dirigeants, et sous réserve du respect d'un certain nombre de conditions. Il est inscrit en engagements hors bilan.

Les hypothèses utilisées pour l'évaluation des engagements relatifs aux indemnités de départ à la retraite sont présentées dans le tableau ci-dessous :

	2010	2009
Age de départ à la retraite	60-65 ans	60-65 ans
Evolution des salaires	1,5% à 3,0%	1,5% à 3,0%
Taux de charges sociales	7% à 45%	7% à 45%
Taux d'actualisation	3,9% à 4,5%	4,7% à 4,9%

Le taux d'actualisation de la France et de la Belgique s'élève à 4,5% contre 4,9% en 2009. Ce taux est fondé sur un indice normatif (Iboxx) qui regroupe la performance à 10 ans d'obligations corporate (notées AA).

Le taux d'actualisation retenu pour l'Italie s'élève à 3,9% contre 4,7 % en 2009. Ce taux est déterminé en fonction d'une courbe de rendement des obligations d'entreprises de première catégorie et est cohérent avec la durée estimée des obligations au titre des avantages accordés.

Les résultats des tests de sensibilité montrent qu'une diminution de 25 et de 50 points de base du taux d'actualisation aurait eu respectivement une incidence de l'ordre de 24 millions d'euros et de 50 millions d'euros sur le montant de la valeur actuelle de l'engagement au titre des régimes en France et en Belgique.

NOTE 27 : LITIGES

Certaines sociétés du Groupe ont fait ou font l'objet de contrôles par les autorités fiscales des pays dans lesquels elles sont enregistrées.

Carrefour Brésil est soumis à des contrôles fiscaux dans chaque Etat dans lequel il est implanté.

Les redressements sont nombreux mais les principaux sont localisés dans les Etats de Rio de Janeiro et de Sao Paulo. Ils portent sur la taxe sur la distribution des biens et services (ICMS) et les crédits d'impôt enregistrés à ce titre (détermination des montants et documentation de ceux-ci) ainsi que sur les contributions relatives au programme d'intégration sociale et au financement de la sécurité sociale (Pis-Cofins). Le Groupe conteste le bien-fondé de la plupart des chefs de redressement et notamment la constitutionnalité de certaines dispositions législatives en vertu desquelles ces redressements ont été notifiés. Les redressements notifiés s'élèvent à 1,2 milliard d'euros.

L'estimation du niveau de risque de chaque litige est revue par les conseils juridiques de Carrefour Brésil et une provision est comptabilisée en conséquence.

La législation espagnole permet aux entreprises investissant à l'étranger de déduire de l'impôt sur les sociétés un pourcentage ¹ des montants investis par une société dans une filiale à l'étranger dès lors que cet investissement permet de développer les exportations de biens et / ou de services de la société vers la filiale. Depuis 1994, Dia a usé de cette faculté. Cependant, l'administration fiscale espagnole a notifié des redressements pour 97 millions d'euros au motif que le volume des exportations était sans commune mesure avec l'importance des investissements réalisés entre 1998 et 2007. Une procédure contentieuse est en cours. Dia a perdu en première instance et en appel en 2007 et s'est pourvu en cassation.

Carrefour a reçu en 2010 une notification de redressement au titre des exercices 2003 à 2007 pour un montant de 130 millions d'euros. Carrefour conteste le bien-fondé de ces redressements.

Certaines sociétés françaises du Groupe ont reçu en 2008 et 2009 des notifications portant sur le calcul de la TVA collectée au cours des exercices 2003 à 2008. Carrefour conteste le bien-fondé de ces redressements et a exercé un recours auprès des tribunaux administratifs.

Carrefour a acquitté la taxe sur les achats de viande (taxe d'équarrissage) jusqu'en 2003. En 2003, la Cour de Justice des Communautés Européennes a considéré que cette taxe, dont le produit était reversé par l'Etat aux entreprises d'équarrissage, constituait une aide d'Etat incompatible avec le droit communautaire. En conséquence, Carrefour a obtenu des dégrèvements. Ainsi, la taxe d'équarrissage acquittée entre 1997 et 2003 a été remboursée au Groupe. En 2004, l'administration fiscale est revenue sur sa décision et a demandé la répétition de la taxe remboursée au titre des années 2001 à 2003 pour un montant de 150 millions d'euros. Carrefour conteste le bien-fondé de cette demande. Un contentieux est ouvert auprès des juridictions administratives.

¹ 25% entre 1994 et 2006, 12% en 2007 (dernière année d'utilisation du crédit d'impôt export par Dia)

En Belgique, le Groupe dispose d'un « Centre de Coordination ». Un arrêté royal pris en décembre 1982 avait institué un régime fiscal dérogatoire au régime de droit commun pour les centres de coordination agréés, en vertu duquel ils étaient imposables au titre d'un bénéfice forfaitaire fixé à un pourcentage du montant total des dépenses et frais de fonctionnement.

En 2003, la Commission européenne a adopté une décision selon laquelle ce régime fiscal dérogatoire constituait une aide d'Etat incompatible avec le marché commun. Cependant, le Centre de Coordination Carrefour (CCC) a obtenu de l'administration belge le prolongement du régime fiscal dérogatoire jusqu'au 31 décembre 2005.

En novembre 2007, la Commission européenne a jugé la prorogation du régime des centres de coordination au-delà du 31 décembre 2005 illicite. Le recours introduit en février 2008 par le CCC a été déclaré irrecevable en mars 2010. En mai 2010, le CCC a formé un pourvoi devant la Cour de justice de l'Union européenne.

NOTE 28 : PASSIFS FINANCIERS

Note 28.1 DETTE NETTE

La dette nette du groupe peut s'analyser comme suit :

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Emprunts Obligataires	9 488	8 499
Autres Emprunts et dettes long terme	1 797	1 720
Billet de Trésorerie	500	500
Crédit Baux	523	407
Total des Dettes hors dérivés passif	12 308	11 125
Dérivés - Passif	771	826
Total des Dettes	13 079	11 951
Autres actifs financiers courants	1 811	2 051
Disponibilités	3 271	3 300
Total des Placements	5 082	5 351
Dette Nette	7 997	6 600

L'incidence de l'application d'IAS 17 amendée sur la dette nette s'élève à 116 millions d'euros en 2010.

Note 28.2 EMPRUNTS

Détail des emprunts, hors dérivés passif, par nature de taux :

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dettes à taux fixe	10 507	9 227
Dettes à taux variable	1 801	1 898
Total	12 308	11 125

Les dettes à taux fixe à l'émission (avant Swap) sont classées en dette à taux fixe.

Les dettes à taux variable à l'émission (avant Swap) sont classées en dette à taux variable.

Détail des emprunts, hors dérivés passif, par devise :

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Euro	11 047	10 187
Real Brésilien	770	707
Yuan Chinois	55	43
Livre Turque	50	2
Dollar Taiwanais	169	92
Ringgit Malais	74	19
Peso Argentin	1	0
Peso Colombien	81	36
Baht Thaïlandais	0	15
Zloty Polonais	40	10
Lei Roumain	8	12
Roupie Indonésienne	13	1
Total	12 308	11 125

La dette en euros représente 90% du total en décembre 2010 contre 92% en décembre 2009.

Détail des emprunts obligataires (valeur nominale) :

(en millions d'euros)	Échéance	Total
Détail des emprunts Obligataires		9 665
Emissions Publiques :		9 296
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 8 ans, 4,375%	2011	1 100
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 2,5ans, 4,375%	2011	300
Euro Bond, EUR, 5 ans, Euribor 3M+15bp	2012	200
Emprunt Obligataire Euro MTN, GBP, 10 ans, 5,375%	2012	796
Euro Bond Fixed rate, EUR, 8 ans, 3,625 %	2013	750
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 5 ans, 6,625%	2013	700
Euro Bond Fixed rate, EUR, 7 ans, 5,125%	2014	1 250
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 5 ans, 5,125%	2014	250
Euro Bond Fixed rate, EUR, 7 ans, 5,375%	2015	1 000
Euro Bond Fixed rate, EUR, 10 ans, 3,825 %	2015	50
Euro Bond Fixed rate, EUR, 10 ans, 3,85 %	2015	50
Euro Bond Fixed rate, EUR, 10 ans, 4,375 %	2016	600
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 8 ans, 4,678%	2017	250
Emprunt Obligataire Euro MTN, Eur, 10ans, 4,00%	2020	1 000
Emprunt Obligataire Euro MTN, EUR, 11 ans, 3,875%	2021	1 000
Emissions Privés :		368

Les montants des dettes obligataires de ce tableau correspondent à la valeur de remboursement de ces dettes. Ils prennent donc en compte l'effet à l'échéance des éventuels swaps de couverture mis en place à l'origine. La valorisation de ces couvertures n'est pas reprise dans le tableau ci-dessus.

Détail des emprunts, hors dérivés passif, par échéance :

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
1 an	2 715	2 158
2 ans	1 216	1 503
3 à 5 ans	4 868	4 472
Au-delà de 5 ans	3 509	2 992
Total	12 308	11 125

Covenants bancaires :

Une partie de l'endettement bancaire contracté par Carrefour Brésil est soumise aux 2 covenants suivants :

- le ratio de liquidité (actifs circulants rapportés aux passifs circulants) doit être supérieur ou égal à 0,85 ;

- le ratio de solvabilité (capitaux propres rapportés au total du bilan) doit être supérieur ou égal 0,25.

Au 31 décembre 2010, ces ratios sont respectés.

NOTE 29 : REFINANCEMENT DES ENCOURS CLIENTS DES SOCIETES FINANCIERES

Le refinancement des encours clients se fait au moyen d'emprunts bancaires contractés par les sociétés financières ainsi que, depuis 2009, d'un emprunt obligataire souscrit par le Groupe et réaffecté à cette activité.

NOTE 30 : INSTRUMENTS FINANCIERS

A. Instruments financiers inscrits au bilan

Au 31/12/2010	Ventilation par catégorie d'instruments					
	(en millions d'euros)	valeur comptable	en juste valeur par résultat	actifs disponibles à la vente	prêts, créances et autres dettes amorti (1)	dettes au coût instruments dérivés
Titres de participation		181		181		
Autres immobilisations financières long terme		1 361	-		1 361	
Autres actifs financiers non courants		1 542	-	181	1 361	-
Total encours clients des sociétés financières		5 556			5 556	
Créances commerciales		2 555			2 555	
Autres actifs financiers courants		1 811		1 525	274	13
Autres actifs (2)		664			664	
Trésorerie et équivalent trésorerie		3 271	3 271			
ACTIFS		15 400	3 271	1 706	10 410	-
Total emprunts		13 079			12 308	771
Total refinancement encours clients		5 020			5 020	
Fournisseurs et autres créditeurs		16 796			16 796	
Autres passifs (3)		2 765			2 765	
PASSIFS		37 660	-	-	19 561	17 328

(1) y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

(2) hors charges constatées d'avance

(3) hors produits constatés d'avance

Au 31/12/2009	Ventilation par catégorie d'instruments					
	(en millions d'euros)	valeur comptable	en juste valeur par résultat	actifs disponibles à la vente	prêts, créances et autres dettes amorti (1)	dettes au coût instruments dérivés
Titres de participation		274		274		
Autres immobilisations financières long terme		1 036			1 036	
Autres actifs financiers non courants		1 310	-	274	1 036	-
Total encours clients des sociétés financières		5 220			5 220	
Créances commerciales		2 337			2 337	
Autres actifs financiers courants		2 051		1 749	235	67
Autres actifs (2)		532			532	
Trésorerie et équivalent trésorerie		3 300	3 300			
ACTIFS		14 749	3 300	2 022	9 359	-
Total emprunts		11 951			11 126	825
Total refinancement encours clients		4 653			4 653	
Fournisseurs et autres créditeurs		16 800			16 800	
Autres passifs (3)		2 691			2 691	
PASSIFS		36 094	-	-	19 491	15 779

(1) y compris les passifs financiers faisant l'objet d'une couverture de juste valeur

(2) hors charges constatées d'avance

(3) hors produits constatés d'avance

Dans le cadre du financement des ses activités, le 22 juillet 2010, le Groupe a mis en place avec un partenaire bancaire une structure de financement faisant intervenir un véhicule dédié non consolidé. Ce véhicule a souscrit une obligation de 1 milliard d'euros émise par Carrefour au travers de son programme EMTN. Par ailleurs, Carrefour a octroyé un prêt de 255 millions d'euros à ce même véhicule. La structure n'expose Carrefour à aucun risque de liquidité.

La juste valeur du prêt octroyé au véhicule est déterminée en utilisant un modèle d'évaluation dont les paramètres sont non observables. Cela conduit Carrefour à constater un écart entre le prix initial de la transaction et la valorisation initiale donnée par le modèle. Cet écart est qualifié de *Day-1 profit* qui ne peut être immédiatement enregistré dans le compte de résultat pour sa totalité. Ainsi, un profit de 38 millions d'euros a été

comptabilisé lors de la mise en place de la structure. Le solde de 88 millions d'euros est différé et sera porté au compte de résultat au fur et à mesure que les paramètres deviendront observables.

B. Juste valeur

Juste valeurs/valeurs comptables	31/12/2010		31/12/2009	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
(en millions d'euros)				
Titres de participation	181	181	274	274
Autres immobilisations financières long terme	1 361	1 361	1 036	1 036
Autres actifs financiers non courants	1 542	1 542	1 310	1 310
Encours clients des sociétés financières	5 556	5 556	5 220	5 220
Créances commerciales	2 555	2 555	2 337	2 337
Autres actifs financiers courants	1 811	1 811	2 051	2 051
Autres Actifs	664	664	532	532
Trésorerie et équivalents trésorerie	3 271	3 271	3 300	3 300
Total Actifs	15 400	15 400	14 749	14 749
Dette couverte en juste valeur	2 047	2 047	1 046	1 046
Dette couverte en flux de trésorerie	695	695	780	780
Dette à taux fixe	8 323	8 672	8 173	8 596
Dette non couverte	720	720	720	720
Passifs relatifs à des contrats de location-financement	523	523	407	407
Instruments dérivés de taux	771	771	826	826
Total Emprunts	13 079	13 428	11 951	12 374
Fournisseurs et autres créditeurs	16 796	16 796	16 800	16 800
Refinancement des encours clients	5 020	5 020	4 653	4 653
Autres passifs	2 765	2 765	2 691	2 691
Total Passifs	37 660	38 009	36 094	36 517
Total (+ passif net / - actif net)	22 260	22 609	21 345	21 768
Profit (perte) non comptabilisé		(349)		(423)

Une évaluation de la juste valeur des instruments financiers du Groupe est effectuée dans la mesure où les données des marchés financiers permettent une estimation pertinente de leur valeur vénale dans une optique non liquidative.

Ventilation des actifs et passifs évalués en juste valeur (hors disponibilités) au 31 décembre 2010

(en millions d'euros)	niveau 1	niveau 2	niveau 3	Total
Titres de participation			181	181
Actifs financiers courants - disponibles à la vente	1 463	61		1 525
Actifs financiers courants - dérivés		12		12
Dérivés passif		(244)	(527)	(771)

Il existe trois hiérarchies de juste valeur :

Niveau 1 : juste valeur évaluée par référence à des prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs et passifs identiques

Niveau 2 : juste valeur évaluée par référence à des prix cotés visés au niveau 1 qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement (à savoir des prix) soit indirectement (à savoir des données dérivées de prix)

Niveau 3 : juste valeur évaluée par référence à des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas basées sur des données observables de marché

C. Couverture de flux de trésorerie

Le tableau suivant indique les périodes au cours desquelles le Groupe s'attend à ce que les flux de trésorerie associés aux instruments dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie interviennent et impactent le résultat.

(en millions d'euros)	2010					2009				
	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus	< 1an	> 1 an	> 5ans	Valeur comptable	Flux de trésorerie attendus	< 1an	> 1 an	> 5ans
Instrument de couverture de taux *	(64)	(75)	(11)	(64)	0	(30)	(37)	(9)	(28)	(1)
Instruments de couverture de change *	617	635	635	0	0	199	203	203	0	0
Total	553	560	624	(64)	0	169	165	194	(28)	(1)

* les risques de taux concernent principalement des swaps tandis que les instruments de change sont essentiellement composés de contrats à terme.

NOTE 31 : AUTRES PASSIFS

(en millions d'euros)	31/12/2010	31/12/2009
Dettes sociales	1 702	1 642
Dettes vis-à-vis des fournisseurs d'immobilisations	669	591
Produits constatés d'avance	59	57
Dettes diverses	394	457
Total	2 824	2 747

NOTE 32 : GESTION DES RISQUES

Les principaux risques attachés aux instruments financiers du Groupe sont les risques de taux, de change, de crédit, de liquidité et le risque sur actions. La politique du Groupe face aux différents risques est décrite dans les paragraphes suivants.

- Risque de marché

Le risque de marché correspond au risque que des variations de marché, tels que les cours de change, les taux d'intérêt et les prix des instruments de capitaux propres, affectent le résultat du Groupe. La gestion du risque de marché a pour objectif de gérer et contrôler les expositions au risque de marché dans des limites acceptables, tout en optimisant le couple rentabilité / risque.

Le Groupe achète et vend des instruments financiers afin de gérer les risques de marché. Toutes ces opérations sont réalisées dans le respect des directives définies par le Comité des Risques. Généralement, le Groupe cherche à appliquer, dans la mesure du possible, une comptabilité de couverture pour gérer la volatilité de ses résultats.

- 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 et concerne essentiellement l'importation. Le risque sur les opérations d'importation fermes est couvert par des achats à terme de devises.

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 12 mois.

- Risque de taux d'intérêt

La gestion du risque de taux est assurée centralement par la direction trésorerie et des financements du Groupe (DTFG). Cette dernière est soumise à une obligation de reporting de ses opérations et établit une mesure de performance mensuelle permettant d'identifier :

- le résultat sur les actions menées,
- l'adéquation des actions entreprises avec la politique des risques du Groupe.

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.

- 3) Le Groupe se préserve par exemple du risque de variation des taux d'intérêts à la hausse sur les billets de trésorerie et autres dettes à court et moyen terme par l'utilisation d'instruments financiers.
- 4) La dette à long terme est émise principalement à taux fixe, protégeant ainsi le Groupe contre une hausse des taux. Néanmoins le Groupe utilise des instruments financiers en vue de bénéficier partiellement de la baisse des taux.

Cette stratégie a pour effet de limiter fortement l'impact des hausses de taux, tout en bénéficiant d'une baisse éventuelle.

Le calcul de sensibilité (à un an – sur l'ensemble de la dette) à l'évolution des taux est présenté dans le tableau ci-dessous :

Effet sur les charges financières d'une simulation sur les taux d'intérêts (en millions d'euros) *	baisse des taux de 0,50%	hausse des taux de 0,50%
Variation de charges financières avant dérivés	(19)	19
Variation de charges financières des dérivés	(2)	(1)
Variations de charges financières après dérivés	(22)	19

* (Gains), perte.

Sur la base des données de marché à la date de clôture et du niveau particulièrement bas des taux d'intérêt de référence du Groupe, l'impact des instruments dérivés de taux et des passifs financiers évalués à la juste valeur par résultat a été établi sur la base d'une variation instantanée de +/- 50 points de base de la courbe des taux d'intérêts euro au 31 décembre 2010.

- Risque sur actions

3) Actions Carrefour

Carrefour est attentif à l'évolution du cours de ses actions. Il s'efforce de disposer d'une capitalisation boursière suffisante, afin de :

- préserver la confiance des investisseurs, des créanciers et du marché ;
- soutenir le développement futur de l'activité.

Occasionnellement, le Groupe achète ses propres actions sur le marché. Le rythme et le volume de ces achats dépendent des cours sur le marché. Ces actions sont principalement utilisées dans le cadre des programmes d'attribution d'options sur actions du Groupe.

4) Autres actions

Le Groupe a pour politique de ne pas détenir de positions actions sauf circonstances particulières.

Ainsi, les valeurs mobilières et les placements financiers sont essentiellement constitués de placements monétaires sur lesquels l'exposition du Groupe est faible.

- Risque de crédit

Le Groupe considère que son exposition est la suivante :

Exposition au risque de crédit	31/12/2010	31/12/2009
(en millions d'euros)		
Titres de participation	181	274
Autres immobilisations financières long terme	1 361	1 036
Total Autres actifs financiers non courants	1 542	1 310
Encours clients des sociétés financières	5 556	5 220
Créances commerciales	2 555	2 337
Autres actifs financiers courants	1 811	2 051
Autres Actifs	664	532
Trésorerie et équivalents trésorerie	3 271	3 300
Exposition maximale au risque de crédit	15 400	14 749

Créances d'exploitation

Les créances d'exploitation comprennent principalement les créances à recevoir des fournisseurs, des franchisés et les loyers à recevoir des galeries marchandes. Elles font l'objet, le cas échéant, d'une dépréciation, qui prend en compte la capacité du débiteur à honorer sa dette et l'ancienneté de la créance.

Détail des variations de dépréciation créances douteuses

Clôture 31/12/2009	(206)
dotations	(117)
reprises	68
autres mouvements	(4)
Clôture 31/12/2010	(259)

Au 31 décembre 2010, le montant net des créances commerciales s'élève à 2 555 millions d'euros (note 20). Le montant net des créances échues s'élève à 548 millions d'euros et la part des créances nettes échues de plus de 90 jours représente 6% du montant net total des créances commerciales. Ne présentant pas de risque de non recouvrement, ces créances ne font pas l'objet de provision pour dépréciation complémentaire.

Encours clients des sociétés financières

Les crédits à la clientèle présentés au bilan comprennent le capital restant dû à la date d'arrêté des comptes auquel s'ajoutent les intérêts, indemnités et primes d'assurance échus ainsi que ceux courus et non échus à cette même date.

Les créances à la clientèle sont classées en créances douteuses dès lors qu'elles présentent un risque de non recouvrement total ou partiel.

La dépréciation est calculée sur la base d'échéanciers déterminés selon les historiques de recouvrement constatés par nature de produit (crédit affecté, crédit revolving, prêt personnel ...) antériorité et dégradation de la créance douteuse.

- Ventilation des encours échus et non échus

En millions d'euros	Solde au 31/12/2010	Créance non échue à la date de clôture	Créances échues			
			entre 0 et 3 mois	entre 3 et 6 mois	entre 6 mois et un an	au-delà d'un an
encours des sociétés financières	5 556	5 118	307	47	30	54

En millions d'euros	Solde au 31/12/2009	Créance non échue à la date de clôture	Créances échues			
			entre 0 et 3 mois	entre 3 et 6 mois	entre 6 mois et un an	au-delà d'un an
encours des sociétés financières	5 220	4 613	258	93	156	100

- Balance âgée des encours clients des sociétés financières

(En millions d'euros)	TOTAL	< 1 an	> 1 an < 5 ans	> 5 ans
France	2 998	1 398	1 499	101
Belgique	184	164	20	0
Espagne	1 222	789	279	154
Italie	127	82	29	16
Grèce	16	13	3	0
Argentine	98	90	8	0
Brésil	902	902	0	0
Dia Espagne	9	6	3	0
Total	5 556	3 444	1 841	272

Placements

Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en diversifiant ses investissements dans des titres liquides et uniquement avec des contreparties ayant au moins une notation de crédit A de Standard & Poor et A1 de Moody.

- Risque de liquidité

Le risque de liquidité recouvre deux notions :

- le risque qu'un actif ou un passif ne soit pas monétisable ou subisse une forte perte de valeur eu égard aux conditions de marché (extrême faiblesse des volumes échangés ne permettant pas d'assurer une cotation à tout moment de l'instrument). Si le Groupe n'est plus en mesure de monétiser ses instruments de dette, il encourt un risque d'insuffisance de trésorerie et partant
- un risque de solvabilité.

Le risque de liquidité est donc constitué dans l'ordre par :

- une insuffisance de trésorerie disponible, puis
- une insuffisance des engagements reçus par les banques et/ou une impossibilité d'émettre de nouvelles dettes sur les marchés, et enfin
- l'illiquidité de tout actif long terme.

La conjonction de l'ensemble de ces facteurs conduit à l'insolvabilité.

L'approche du Groupe pour gérer le risque de liquidité est de s'assurer, dans la mesure du possible, qu'il disposera toujours de liquidités suffisantes pour honorer ses passifs, lorsqu'ils arriveront à échéance, dans des conditions normales ou « tendues », sans encourir de pertes inacceptables ou porter atteinte à la réputation du Groupe.

Les principales actions entreprises par la DTFG afin de gérer la liquidité consistent à :

- limiter les échéances de remboursement annuelles à un montant compris entre 1 milliard d'euros et 1,5 milliards d'euros ;
- mettre en place des crédits syndiqués pour 3,25 milliards d'euros ;
- utiliser mais de manière limitée le programme de billets de trésorerie (utilisation moyenne de 0,6 milliard d'euros pour une capacité d'émission de 5 milliards d'euros).

Ainsi, au 31 décembre 2010, la situation de liquidité du Groupe était solide : le Groupe disposait de 3,25 milliards d'euros de crédits syndiqués non tirés et sans condition (échéance 2012 et 2015) et avait émis pour 9,7 milliards d'euros d'obligations sachant que l'échéance 2011 était déjà refinancée.

Au 31 décembre 2010, le programme de billets de trésorerie comportait une échéance à moins de 2 mois d'un montant de 500 millions d'euros.

En cas de défaillance du marché et d'impossibilité de renouvellement de la ligne de billets de trésorerie, un tirage sur la ligne de crédit syndiqué (dont le montant maximum est de 3,25 milliards d'euros) pourra être effectué.

En novembre 2009, la société financière S2P a procédé à une opération de titrisation par le biais d'un fonds commun de titrisation à compartiments dénommé « Copernic PP 2009-01 » pour un montant de créances cédées de 857 millions d'euros. L'objectif de cette opération de titrisation est de constituer une base de titres éligibles pour participer aux appels d'Open Market de la BCE. Cette titrisation est « auto-souscrite » c'est-à-dire que l'émission d'obligations par le fonds commun de titrisation, afin de financer l'acquisition des créances cédées, a fait l'objet d'une souscription intégrale par S2P. Le fonds Copernic PP 2009-01 étant détenu et consolidé par le Groupe, cette opération constitue une opération intra-groupe n'ayant aucun impact sur les comptes du Groupe Carrefour. Au 31 décembre 2010, le montant des créances cédées s'élève à 414 millions d'euros.

31/12/2010	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	< 1an	2-5 ans	> 5ans
(en millions d'euros)					
Dette couverte en juste valeur	2 047	2 375	83	819	1 473
Dette couverte en flux de trésorerie	695	764	17	526	221
Dette à taux fixe	8 323	9 209	2 432	4 918	1 859
Dette non couverte	720	724	523	201	0
Passifs relatifs à des contrats de location-financement	523	0	0	0	0
Instruments dérivés de taux	771	764	25	198	542
Total Emprunts	13 079	13 837	3 080	6 662	4 094
Fournisseurs et autres créditeurs	16 796	16 796	16 796	0	0
Refinancement des encours clients	5 020	5 020	4 527	493	0
Autres passifs	2 765	2 765	2 765	0	0
Total	37 660	38 418	27 168	7 155	4 094

31/12/2009	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	< 1an	2-5 ans	> 5ans
(en millions d'euros)					
Dette couverte en juste valeur	1 046	924	39	601	285
Dette couverte en flux de trésorerie	780	847	93	170	584
Dette à taux fixe	8 173	8 767	1 682	5 275	1 810
Dette non couverte	720	725	502	223	0
Passifs relatifs à des contrats de location-financement	407	0	0	0	0
Instruments dérivés de taux	826	1 587	53	979	554
Total Emprunts	11 951	12 849	2 368	7 247	3 234
Fournisseurs et autres créditeurs	16 800	16 800	16 800	0	0
Refinancement des encours clients	4 653	4 653	4 061	592	0
Autres passifs	2 691	2 691	2 691	0	0
Total	36 094	36 993	25 920	7 839	3 234

NOTE 33 : PASSIFS EVENTUELS

Dans le cadre de leur activité courante, les sociétés du Groupe font régulièrement l'objet de contrôles fiscaux, douaniers et administratifs. Le Groupe est par ailleurs sujet à divers litiges ou contentieux. Une provision est comptabilisée lorsque le Groupe a une obligation présente (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour régler l'obligation, et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les pertes opérationnelles futures ne sont pas provisionnées.

Les passifs éventuels correspondent à :

- des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise ;
ou
- des obligations actuelles résultant d'événements passés, mais qui ne sont pas comptabilisées car il n'est pas probable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques sera nécessaire pour éteindre l'obligation ou car le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante.

Il n'existe actuellement aucun passif éventuel risquant d'affecter significativement et avec une probabilité sérieuse, les résultats, la situation financière, le patrimoine ou l'activité du Groupe.

NOTE 34 : 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 ;
- des 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'achat 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 ;
- des coûts des services passés relatifs à la mise en place de régimes de retraite à amortir ;
- 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 passifs reçues ne sont pas valorisées.

4. Les engagements liés aux contrats de location

A fin décembre 2010, le Groupe détient en pleine propriété 715 hypermarchés sur 1 308 hypermarchés intégrés, 692 supermarchés sur 1 781 supermarchés intégrés et 895 maxidiscomptes sur 4 303 maxidiscomptes intégrés.

Les magasins non détenus en pleine propriété font l'objet de contrats de location ayant représenté une charge de 1 226 millions d'euros sur l'année 2010 (cf. note 7).

21 % des engagements liés aux contrats de location sont à échéance de moins de 1 an, 34 % à échéance de 1 à 5 ans et 44 % à échéance de plus de 5 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 5 162 millions d'euros. Le montant actualisé de ces loyers futurs s'élève à 3 404 millions d'euros.

Le Groupe détient par ailleurs des galeries commerciales, principalement autour des hypermarchés et supermarchés, données en location et ayant généré sur l'année 2010 un produit de 278 millions d'euros. Le montant brut des loyers futurs à recevoir, déterminé en fonction de l'engagement futur pris par les locataires, aussi bien en termes de durée que de montant pour chacun des contrats de location immobilière existant à ce jour, s'élève à 978 millions d'euros. L'actualisation de ces loyers futurs correspond à un engagement reçu de 806 millions d'euros.

Engagements donnés (en millions d'euros)	31/12/2010	Détail par échéance			31/12/2009
		- d'un an	1 à 5 ans	+ de 5 ans	
Liés à la trésorerie	9 466	5 259	3 834	373	9 089
<i>relatifs aux sociétés financières</i>	8 207	4 665	3 515	27	7 741
<i>relatifs aux autres sociétés</i>	1 259	594	319	346	1 348
Liés à l'exploitation/immobilier/expansion...	2 573	848	1 492	233	1 365
Liés aux cessions de titres	645	377	192	76	643
Liés aux locations	5 162	1 081	1 850	2 231	6 800
TOTAL	17 847	7 565	7 368	2 913	17 898

Engagements reçus (en millions d'euros)	31/12/2010	Détail par échéance			31/12/2009
		- d'un an	1 à 5 ans	+ de 5 ans	
Liés à la trésorerie	6 871	2 539	4 150	181	6 763
<i>relatifs aux sociétés financières</i>	1 672	761	862	49	1 637
<i>relatifs aux autres sociétés</i>	5 199	1 779	3 288	132	5 127
Liés à l'exploitation/immobilier/expansion...	748	217	358	173	830
Liés aux acquisitions de titres	422	63	333	26	439
Liés aux locations	978	352	478	148	835
TOTAL	9 019	3 171	5 320	528	8 867

NOTE 35 : EFFECTIFS

	31/12/2010	31/12/2009
Effectif moyen du Groupe	464 148	469 666
Effectif fin de période du Groupe	471 755	475 976

NOTE 36 : PARTIES LIEES

La Rémunération des mandataires sociaux au titre de l'année 2010 est détaillée dans la partie « Rémunération et avantages » du document de Référence ainsi que dans le Rapport de Gestion du Conseil d'Administration.

NOTE 37 : EVENEMENTS POST CLOTURE

Le Conseil d'Administration de Carrefour, réuni le 1^{er} mars 2011, a décidé de soumettre aux instances représentatives du personnel et aux actionnaires un projet de scission de 100% de Dia et 25% de Carrefour Property.

Concernant l'activité de Maxidiscompte Dia, il est envisagé de procéder à la distribution de la totalité des titres Dia détenus par Carrefour sous la forme d'un dividende exceptionnel. Si le projet était mis à exécution, chaque actionnaire de Carrefour se verrait remettre un nombre d'actions Dia égal au nombre d'actions Carrefour qu'il détient. L'action Dia serait cotée à la bourse de Madrid.

Concernant l'activité immobilière, il est envisagé de procéder à la distribution de 25% des titres Carrefour Property sous la forme d'un dividende exceptionnel, le Groupe Carrefour conservant 75% du capital de Carrefour Property. Si le projet était mis à exécution, chaque actionnaire de Carrefour se verrait remettre un nombre d'actions de Carrefour Property proportionnel au nombre d'actions Carrefour qu'il détient. Carrefour Property resterait cotée sur Euronext Paris.

Ces projets seraient soumis au vote des actionnaires Carrefour lors de l'Assemblée Générale Mixte du 21 juin 2011, et de l'Assemblée Générale Mixte de Carrefour Property du 23 juin 2011. En cas d'approbation par l'Assemblée Générale des actionnaires de Carrefour et de ceux de Carrefour Property, les distributions décrites ci-dessus auraient lieu en juillet 2011.

Sociétés Consolidées par intégration globale au 31 décembre 2010

	Pourcentages d'intérêts retenus en consolidation	Numéro de registre du commerce
France		
ACTIS	100,0	345 274 310
AGON	100,0	326 803 202
ALFROY	100,0	398 260 950
ALLU	100,0	383 966 496
ALODIS	100,0	345 130 306
ANDEY	100,0	349 904 185
BALOURDET	75,0	336 680 129
BARDIS	100,0	350 622 130
BCG	100,0	347 514 895
BEARBULL	100,0	423 143 718
BEAUJEU DISTRIBUTION	100,0	393 681 903
BEAUPADIS	100,0	380 129 932
BELLEVUE DISTRIBUTION	100,0	300 513 041
BERMITTO	100,0	334 897 220
BLO DISTRIBUTION	100,0	379 992 787
BOEDIM	100,0	379 874 571
BPJ	100,0	353 641 152
BREVAL	100,0	389 821 976
BRUMAT	100,0	337 730 683
CADS	97,0	353 110 554
CAMARSYL	100,0	443 499 041
CANNECAR	100,0	421 295 213
CAOR	100,0	428 777 999
CARAUTOROUTES	100,0	433 970 944
CARCOOP	50,0	317 599 231
CARCOOP FRANCE	50,0	333 955 912
CARCOOP STATIONS SERVICE	50,0	523 384 345
CARDADEL	100,0	335 014 411
CARFUEL	100,0	306 094 194
CARJORY	100,0	477 732 887
CARLIER	100,0	379 535 909
CARMA	30,4	330 598 616
CARMA VIE	30,4	428 798 136
CARREFOUR ADMINISTRATIF FRANCE	100,0	428 240 352
CARREFOUR ASSISTANCE A DOMICILE	100,0	487 596 173
CARREFOUR DRIVE	100,0	519 514 574
CARREFOUR FORMATION HYPERMARCHES FRANCE (CFHF)	100,0	433 970 811
CARREFOUR FRANCE	100,0	672 050 085
CARREFOUR HYPERMARCHES	100,0	451 321 335
CARREFOUR IMPORT SAS (EX CRFP2)	100,0	434 212 130
CARREFOUR INTERACTIVE	100,0	493 123 095
CARREFOUR MANAGEMENT	100,0	403 245 061
CARREFOUR MARCHANDISES INTERNATIONALES	100,0	385 171 582
CARREFOUR MONACO	100,0	92 502 820
CARREFOUR PARTENARIAT INTERNATIONAL	100,0	420 265 845
CARREFOUR PROPERTY	100,0	775 632 169
CARREFOUR PROPERTY DEVELOPEMENT	100,0	381 844 471
CARREFOUR PROPERTY GESTION	100,0	493 123 392
CARREFOUR PROPERTY INTERNATIONAL	100,0	493 123 350
CARREFOUR SA	100,0	652 014 051
CARREFOUR SERVICES CLIENTS	100,0	423 697 523
CARREFOUR STATION SERVICE (ex PARIDIS 75)	100,0	451 321 376
CARREFOUR SYSTEMES D'INFORMATIONS FRANCE	100,0	433 929 114
CARREFOUR VOYAGES	100,0	379 601 974
CARTAILLAN	100,0	447 729 815
CASCH	100,0	444 531 180
CENTRE COMMERCIAL DE LESCAR	100,0	332 976 976
CHALLENGER	100,0	383 424 405
CHAMNORD	62,6	303 543 128
CHAMPION SUPERMARCHES FRANCE (C.S.F)	100,0	440 283 752
CHARSAC	100,0	326 313 426
CHRISTHALIE	100,0	344 389 820
CHRISTHIA	100,0	349 494 716
CLAIREFONTAINE	100,0	326 964 715
CLV DISTRIBUTION	100,0	305 348 674
CO.DI.GUIL	100,0	324 558 832
COISEL	100,0	378 615 306
COJADIS	100,0	445 018 633
COLIBRI	100,0	501 637 888
COLODIS	100,0	480 569 813
COMIDIS	100,0	333 903 789
COMPAGNIE D'ACTIVITE ET DE COMMERCE INTERNATIONAL -CACI-	100,0	352 860 084
CONTINENT 2001	100,0	430 209 650
COSG	100,0	440 091 114
COVIAM 8	100,0	487 647 083
COVICAR 2	100,0	440 274 454
CP TRANSACTIONS	100,0	501 637 607

CPF ASSET MANAGEMENT	100,0	493 123 251
CRFP10	100,0	444 531 628
CRFP11	100,0	444 531 719
CRFP13	100,0	487 564 590
CRFP14	100,0	487 564 742
CRFP15	100,0	487 564 767
CRFP16	100,0	507 869 220
CRFP4	100,0	440 160 570
CRFP8	100,0	439 916 784
CSD	74,0	326 220 654
CSD TRANSPORTS	74,0	433 859 154
CSF France	100,0	501 238 414
CUBZADIS	100,0	353 125 255
DAUPHINOISE DE PARTICIPATIONS	100,0	337 748 552
DAVARD	100,0	333 940 120
DDAPS	100,0	383 946 795
DE LA BUHUETTERIE	100,0	352 295 232
DEFENSE ORLEANAISE	30,4	085 580 728
DELANO	100,0	349 532 515
DELDIS	100,0	334 215 316
DEPDIS	100,0	399 705 730
DES JARDINS	100,0	383 329 968
DES TOURNELLES	100,0	423 382 902
DES TROIS G	97,0	347 852 428
DIJOI	100,0	333 134 641
DISANIS	100,0	418 544 516
DISTRIVAL	100,0	383 257 938
DONATO	100,0	385 260 922
ED FRANCHISE SAS	100,0	434 193 454
ED SAS	100,0	381 548 791
ERTECO	100,0	303 477 038
ETADIS	100,0	440 274 355
ETS CATTEAU	100,0	576 280 101
EUROMARCHE	100,0	780 060 414
FALDIS	100,0	321 446 015
FINIFAC	100,0	409 468 857
FLORADIS	100,0	330 202 680
FLORITINE	100,0	391 971 678
FORUM DEVELOPPEMENT	100,0	381 485 176
FOUCHARD	100,0	401 494 091
FROUDIS	100,0	453 681 876
GEDEL	100,0	395 104 243
GEMILA AND CO	100,0	477 652 614
GENEDIS	100,0	345 130 512
GIE CARREFOUR PERSONAL FINANCE SERVICES	45,6	521 820 852
GERNIMES	100,0	422 414 078
GILVER	100,0	382 944 684
GIMONDIS	100,0	341 002 384
GML - GRANDS MAGASINS LABRUYERE	50,0	314 832 387
GML FRANCE	50,0	397 894 296
GML STATIONS SERVICE	50,0	504 801 705
GUILVIDIS	100,0	387 514 508
GUIROVI	100,0	381 618 461
HALLDIS	100,0	391 982 980
HAUTS DE ROYA	100,0	428 470 900
HENNEBO	100,0	342 952 272
HGP	100,0	420 527 369
HYPARLO SAS	100,0	779 636 174
IMMOBILIERE CARREFOUR	100,0	323 439 786
IMMOBILIERE ERTECO SNC	100,0	389 526 617
IMMODIS	100,0	950 340 927
IMMODIS (ex HYPARMO)	100,0	334 440 849
IMMOLAILLE	100,0	481 117 059
IMOREAL	100,0	330 894 130
INTERDIS	100,0	421 437 591
JET	100,0	344 565 403
JULIEME	100,0	392 746 194
KERRIS	100,0	340 382 548
LA BLANCHISSERIE	100,0	325 505 352
LA CHARTREUSE	100,0	349 857 011
LA CIOTAT DISTRIBUION SNC	100,0	451 625 354
LA FONTAINE	100,0	421 787 086
LA TETE D'OR	100,0	407 767 706
LA VOULTE DISTRIBUTION	100,0	391 571 312
LALAUDIS	99,0	339 176 885
LAPALUS & FILS (ETABS)	100,0	795 920 172
LARRIDIS	100,0	433 073 079
LAUL	100,0	410 261 689
LE DAVID	100,0	384 863 221
LEFAUBAS	100,0	352 379 390
LES CHARTRETTES	100,0	331 222 604
LES GENEVRIERS	100,0	394 364 020
LIMADOR	100,0	347 981 367
LODIAF	100,0	320 104 193
LOGECAR	100,0	392 080 321
LOGIDIS	100,0	303 010 789
LOGIDIS COMPTOIRS MODERNES	100,0	428 240 287
LOGISAC	100,0	423 684 182
LORDIS	100,0	430 160 010
LOVAUTO	100,0	338 877 897
LUDIS	100,0	345 316 855
L ESTEL	100,0	400 877 395
LVDIS	100,0	342 936 978

MAICHE DISTRIBUTION	100,0	349 361 071
MAISON JOHANES BOUBEE	100,0	775 583 248
MARJOLOU	100,0	434 527 156
MAUD	100,0	348 116 179
MAUDMI	100,0	381 998 236
MAXIMOISE DE CREATION	51,0	351 439 815
MEGANE	100,0	399 381 979
METARE PLUS	100,0	414 638 791
MONTECO	100,0	385 354 873
MONTEL DISTRIBUTION	100,0	398 834 226
MONTELMAR DISTRIBUTION	100,0	487 596 165
MORTEAU DISTRIBUTION	100,0	327 354 981
NEUVILLE DISTRIBUTION	100,0	439 525 148
NONANCOURT DISTRIBUTION	100,0	316 502 335
NOVIGRAY	100,0	479 570 798
OOSHOP	100,0	420 153 538
ORDIS	100,0	321 393 712
PAIN CHO	100,0	390 722 668
PASLUD	100,0	389 709 510
P.R.M.	100,0	352 442 826
PERPIGNAN DISTRIBUTION SNC	100,0	451 603 070
PHILIBERT	100,0	383 397 049
PHIVETOL	100,0	340 721 844
POULAIN DISTRIBUTION	100,0	500 214 572
PONTORSON DISTRIBUTION	100,0	352 725 808
PROBONY	100,0	399 137 975
PRODIM	100,0	345 130 488
PROFIDIS	100,0	323 514 406
PROFIDIS & CIE	100,0	327 753 372
QUERCY	100,0	384 913 299
RAZ PRESSE DIFFUSION	100,0	403 749 658
RIOM DISTRIBUTION	100,0	487 596 199
RIOMOISE DE DISTRIBUTION SA	100,0	318 623 790
ROTONDE	100,0	419 705 835
SARSHOP	100,0	352 012 538
S.D.O	100,0	487 280 307
S.L.M. DISTRIBUTION	100,0	453 585 101
S2P - SOCIETE DES PAIEMENTS PASS	60,8	313 811 515
SAGC	100,0	386 150 379
SAINT MICHEL DISTRIBUTION	100,0	314 208 752
SARL DE SAINT HERMENTAIRE	100,0	384 235 602
SAUDIS	100,0	338 625 759
SAVIMMO	100,0	341 876 936
SCI LA SEE	100,0	484 144 399
SCI POUR LE COMMERCE	100,0	378 384 002
SDSM	100,0	378 077 085
SELIMA	100,0	411 495 369
SERFI	100,0	431 350 628
SES 1 (ex Coviam 7)	100,0	487 647 091
SETEDIS	100,0	309 085 280
SHOPSOLRE	100,0	414 110 916
SICODI	100,0	352 487 722
SIFO	93,0	401 321 344
SMSM	100,0	329 275 978
SOABRAYDIS	100,0	392 349 601
SOBEDIS	100,0	308 250 240
SOBRECO	100,0	379 990 674
SOBRUDIS	100,0	380 848 051
SOCIETE DE DISTRIBUTION PLOEUCOISE - SODIP	100,0	325 517 464
SOCIETE DES HYPERMARCHES DE LA VEZERE	50,0	382 824 761
SOCIETE D'EXPLOITATION AMIDIS & Cie	100,0	319 730 339
SOCIETE FECAMPOISE DE SUPERMARCHES	100,0	305 490 039
SOCIETE NOUVELLE SOGARA	50,0	441 037 405
SODILOC	100,0	382 005 916
SODINI	100,0	524 728 508
SODISAL	100,0	332 161 686
SODISCAF	100,0	398 008 565
SODISOR	100,0	788 358 588
SODITA	100,0	482 053 352
SOESSARDIS	100,0	389 193 541
SOFALINE	100,0	329 303 499
SOFIDIM	100,0	673 820 601
SOFINEDIS	100,0	304 515 380

SOFODIS	100,0	729 201 384
SOGARA	50,0	662 720 341
SOGARA FRANCE	50,0	397 509 647
SOGARA STATION SERVICE	50,0	504 767 104
SOGIP	100,0	805 850 492
SOLEDIS	100,0	401 146 311
SOREDIS	100,0	329 725 865
SOVAL	100,0	847 250 503
SOVIDIS	100,0	390 751 253
SOVIDIS PROPRIANO	100,0	488 127 556
STATION DE LA POTERIE	100,0	442 729 45
STELAUR	100,0	349 140 129
STEMA	100,0	440 068 625
STROFI	100,0	421 892 134
SUPERDIS	96,5	315 399 063
SUPERNANTEUIL	100,0	485 065 155
TIALMON	100,0	403 085 467
TILLY DISTRIBUTION	100,0	350 553 517
TOURANGELLE DE PARTICIPATIONS	100,0	339 487 787
TROIDIS	100,0	439 817 594
UNICAGES	100,0	414 855 650
UNIVU	100,0	351 914 460
VENPLI	100,0	444 304 190
VEZERE DISTRIBUTION	50,0	478 502 651
VIADIX	100,0	351 233 010
VICIENSE	100,0	387 556 327
VICUS	100,0	333 963 627
VIZEGU	90,0	323 945 154
VTT	100,0	433 047 941
Allemagne		
CARREFOUR PROCUREMENT INTERNATIONAL AG & CO. KG	100,0	
Argentine		
BANCO DE SERVICIOS FINANCIEROS SA	60,0	
INC S.A.	100,0	
CARREFOUR AMERICAS	100,0	
DIA ARGENTINA SA	100,0	
ATACADAO SA	100,0	
Belgique		
CENTRE DE COORDINATION CARREFOUR	100,0	
CARREFOUR FINANCE	100,0	
FOURCAR BELGIUM SA	100,0	
GMR	100,0	
NORTHSHORE PARTICIPATION	100,0	
SERCAR	100,0	
SOUTH MED INVESTMENTS	100,0	
ALL IN FOOD	100,0	
BIGG'S SA	100,0	
BRUGGE RETAIL ASSOCIATE	100,0	
CARREFOUR BELGIUM	100,0	
CARUM	100,0	
DE NETELAAR	100,0	
DEURNE RETAIL ASSOCIATE	100,0	
DIKON	100,0	
DIZO	100,0	
ECLAIR	100,0	
EXTENSION BEL-TEX	100,0	
FILMAR	100,0	
FILUNIC	100,0	
FIMASER	60,0	
FOMAR	100,0	
FRESHCARE	100,0	
FRESHFOOD	100,0	
GB RETAIL ASSOCIATES SA	100,0	
GENT DAMPOORT RETAIL ASSOCIATE	100,0	
GROFRUIT	100,0	
HALLE RETAIL ASSOCIATE	100,0	
HEPPEN RETAIL ASSOCIATE	100,0	
LA LOUVIERE RETAIL ASSOCIATE	100,0	
MABE	100,0	
OUDENARDE RETAIL	100,0	
QUIEVRAIN RETAIL ASSOCIATE	100,0	
R&D FOOD	100,0	
ROB	100,0	
ROTHIDI	100,0	
RULUK	100,0	
SAMDIS	100,0	
SCHILCO	100,0	
SINDIS	100,0	
SOCIETE RELAIS	100,0	
STIGAM	100,0	
VANDEN MEERSSCHE NV	100,0	
VERSMARKT	100,0	
VOMARKT	100,0	
WAPRO	100,0	

Brésil

ATACADAO DISTRIBUICAO COMERCIO E INDUSTRIA LTDA	100,0
BANCO CARREFOUR SA	60,0
BREPA COMERCIO PARTICIPACAO LTDA	100,0
BSF HOLDING	60,0
CARREFOUR COMMERCIO E INDUSTRIA LTDA	100,0
CARREFOUR PROMOTORA DE VENDAS E PARTICIPACOES	60,0
CARREFOUR VIAGENS E TURISMO LTDA.	100,0
COMMERCIAL DE ALIMENTOS CARREFOUR LTDA	100,0
DIA BRASIL	100,0
IMOPAR PARTICIPCOES E ADMINISTRACAO IMOBILIARIA LTDA	100,0
LOJIPART PARTICIPACOES SA	100,0
NOVA GAULE COMERCIO E PARTICIPACOES S.A.	100,0
POSTO ARRUDA PEREIRA	100,0
RDC FACCOR FACTORING FOMENTO COMERCIAL LTDA.	100,0

Chine

BEIJING CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	55,0
BEIJING CHAMPION SHOULIAN COMMUNITY CHAIN STORES CO LTD	100,0
BEIJING CHUANGYIJIA CARREFOUR COMMERCIAL	100,0
BEIJING REPRESENTATIVE OFFICE OF CARREFOUR S.A.	100,0
CARREFOUR (CHINA) MANAGEMENT & CONSULTING SERVICES CO.	100,0
CHANGCHUN CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	75,0
CHANGSHA CARREFOUR HYPERMARKET	100,0
CHENGDU CARREFOUR HYPERMARKET CO LTD	80,0
CHENGDU YUSHENG INDUSTRIAL DEVELOPMENT CO LTD	100,0
CHONGQING CARREFOUR COMMERCIAL CO LTD	55,0
DALIAN CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	65,0
DONGGUAN DONESHENG SUPERMARKET CO	100,0
DONGGUAN CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD	100,0
FOSHAN CARREFOUR COMMERCIAL CO.,LTD	100,0
FUZHOU CARREFOUR COMMERCIAL CO LTD	100,0
GUANGZHOU JIAGUANG SUPERMARKET CO	80,0
HAIKOU CARREFOUR COMMERCIAL	100,0
HANGZHOU CARREFOUR HYPERMARKET CO., LTD	65,0
HARBIN CARREFOUR HYPERMARKET CO., LTD	65,0
HEFEI YUEJIA COMMERCIAL CO., LTD.	60,0
JINAN CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD	100,0
KUNMING CARREFOUR HYPERMARKET CO., LTD	100,0
NANJING YUEJIA SUPERMARKET CO LTD	65,0
NINGBO LEFU INDUSTRIAL DEVELOPMENT CO. LTD	100,0
NINGBO CARREFOUR COMMERCIAL	60,0
QINGDAO CARREFOUR COMMERCIAL	95,0
SHANDONG CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	100,0
SHANGAI CARHUA SUPERMARKET LTD	55,0
SHENYANG CARREFOUR COMMERCIAL CO LTD	65,0
SHENZHEN CARREFOUR COMMERCIAL	100,0
SHENZHEN LERONG SUPERMARKET CO LTD	100,0
SUZHOU YUEJIA SUPERMARKET CO., LTD	55,0
THE CARREFOUR(CHINA) FOUNDATION FOR FOOD SAFETY LTD.	100,0
TIANJIN JIAFU COMMERCIAL CO., LTD.	55,0
TIANJIN QUANYE CARREFOUR HYPERMARKET CO., LTD	65,0
WUHAN HANFU SUPERMARKET CO., LTD.	100,0
WUXI YUEJIA COMMERCIAL CO., LTD.	55,0
XIAMEN CARREFOUR COMMERCIAL CO LTD	100,0
XIAN CARREFOUR HYPERMARKET CO LTD	100,0
XINJIANG CARREFOUR HYPERMARKET	100,0
XUZHOU YUEJIA COMMERCIAL CO LTD	60,0
ZHENGZHOU YUEJIA COMMERCIAL CO., LTD.	60,0
ZHUHAI LETIN SUPERMARKET CO., LTD.	100,0
ZHUZHOU CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	100,0
SICHUAN CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	100,0
HEBEI BAOLONGCANG CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	51,0
SHIJIAZHANG CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	51,0
CHANGZHOU YUEDA CARREFOUR COMMERCIAL CO., LTD.	60,0
GUIZHOU CARREFOUR COMMERCIAL CO.,LTD	100,0
BEIJING DIA COMMERCIAL CO. LTD	100,0
DIA TIANTIAN (SHANGHAI) MANAGEMENT CONSULTING SERVICE CO. LTD	100,0
SHANGHAI DIA RETAIL CO. LTD	100,0

Colombie

GSC SA - GRANDES SUPERFICIES DE COLOMBIA	100,0
ATACADAO DE COLOMBIA S.A.S.	100,0

Espagne

CARREFOUR CANARIAS, S.A.	95,9
CARREFOUR NAVARRA, S.L.	95,9
CARREFOUR NORTE, S.L.	95,9
CARREFOUR ESPANA PROPERTIES, S.L.	95,9
CARREFOURONLINE S.L (SUBMARINO HISPANIA)	95,9
CENTROS COMERCIALES CARREFOUR, S.A.	95,9
GROUP SUPECO MAXOR	95,9
INVERSIONES PRYCA, S.A.	100,0
NORFIN HOLDER S.L	100,0
CORREDURIA DE SEGUROS CARREFOUR	71,9
SERVICIOS FINANCIEROS CARREFOUR EF.C. (FINANCIERA PRYCA)	57,8
SIDAMSA CONTINENTE HIPERMERCADOS, S.A.	100,0
SOCIEDAD DE COMPRAS MODERNAS, S.A. (SOCOMO)	95,9
SUPERMERCADOS CHAMPION, S.A.	95,9
VIAJES CARREFOUR, S.L.UNIPERSONAL	95,9
DISTRIBUIDORA INTERNACIONAL DE ALIMENTACION (DIASA)	100,0
FINANDIA E.F.C.	100,0
TWINS ALIMENTACION, S.A.	100,0
PE-TRA SERVICIOS A LA DISTRIBUCION, S.L.	100,0

Grèce

CARREFOUR CREDIT	30,0
CARREFOUR MARINOPOULOS	50,0
GUEDO Holding Ltd.	47,5
PIRAIKO SA	50,0
XYNOS SA	50,0
DIA HELLAS	50,0

Hong Kong

CARREFOUR GLOBAL SOURCING ASIA	100,0
CARREFOUR TRADING ASIA LTD (CTA)	100,0
CARREFOUR ASIA LTD	100,0
VICOUR LIMITED	100,0

Inde

CARREFOUR INDIA MASTER FRANCHISE LTD	100,0
CARREFOUR WC & C INDIA PRIVATE LTD	100,0

Indonésie

PT ALFA RETAILINDO TBK	59,9
PT CARREFOUR INDONESIA (EX CONTIMAS)	60,0

Irlande

CARREFOUR INSURANCE	100,0
---------------------	-------

Italie

CARREFOUR ITALIA	100,0
CARREFOUR ITALIA FINANCE SRL	100,0
CARREFOUR SERVIZI FINANZIARI SPA	60,8
DEMETER ITALIA SPA (ex HYPERMARKET HOLDING)	99,8
DI PER DI SRL	99,8
ETNASTORE SPA	99,8
FINMAR SPA	99,8
GS SpA (EX ATENA)	99,8
IL BOSCO SRL	94,8
SOCIETA SVILUPPO COMMERCIALE	99,8

Luxembourg

VELASQUES SA	100,0
--------------	-------

Malaisie	
CARREFOUR MALAYSIA SDN BHD	100,0
MAGNIFICIENT DIAGRAPH SDN-BHD	100,0
Pays-Bas	
ALCYON BV	95,9
CADAM BV	100,0
CARREFOUR CHINA HOLDINGS BV	100,0
CARREFOUR NEDERLAND BV	100,0
CARREFOUR PROPERTY BV	100,0
HOFIDIS INVESTMENT AND FINANCE INTERNATIONAL (HIFI)	100,0
FOURCAR BV	100,0
FOURET BV	100,0
FRANCOFIN BV	100,0
INTERCROSSROADS BV	100,0
KRUISDAM BV	100,0
MILDEW BV	100,0
ONESIA BV	100,0
SOCA BV	100,0
HYPER GERMANY BV	100,0
CARREFOUR INTERNATIONAL SERVICES BV (HYPER GERMANY HOLDING BV)	100,0
Pologne	
CARREFOUR POLSKA PROPER	100,0
CARREFOUR POLSKA WAW	100,0
CARREFOUR POLSKA	100,0
Portugal	
DIA PORTUGAL SUPERMERCADOS	100,0
République Tchèque	
ALFA SHOPPING CENTER	100,0
USTI NAD LABEM SHOPPING CENTER	100,0
SHOPPING CENTRE KRALOVO POLE	100,0
Roumanie	
ARTIMA SA	100,0
CARREFOUR ROUMANIE	100,0
CARREFOUR VOIAJ	100,0
TERRA ACHIZITII SRL	100,0
CARREFOUR PROPERTY ROMANIA	100,0
Russie	
CARREFOUR RUS	100,0
Singapour	
CARREFOUR SINGAPOUR PTE LTD	100,0
CARREFOUR SOUTH EAST ASIA	100,0
Slovaquie	
ATERAITA	100,0
CARREFOUR SLOVENSKO	100,0
Suisse	
CARREFOUR WORLD TRADE	100,0
HYPERDEMA (PHS)	100,0
PROMOHYPERMARKT AG (PHS)	100,0
Taiwan	
CARREFOUR INSURANCE BROKER CO	60,0
CARREFOUR STORES TAIWAN CO	60,0
CARREFOUR TELECOMMUNICATION CO	30,6
CHARNG YANG DEVELOPMENT CO	30,0
PREVICARRE	60,0
Thaïlande	
CENCAR LTD	100,0
NAVA NAKARINTR LTD	100,0
SSCP THAILAND LTD	100,0
Turquie	
DIA SABANCI SUPERMARKETLERI TICARET ANONIM SIRKETI	60,0
CARREFOUR SABANCI TICARET MERKEZI AS CARREFOURSA	58,2

Sociétés Consolidées par mise en équivalence au 31 décembre 2010

	Pourcentages d'intérêts retenus en consolidation	Numéro de registre du commerce
France		
ALTIS	50,0	310 710 223
CHERBOURG INVEST	48,0	452 819 014
COLODOR	50,0	388 890 311
DISTRIMAG	50,0	301 970 471
HYPERMARCHES DES 2 MERS - H2M	50,0	393 248 554
MASSEINE	50,0	397 833 252
PROVENCIA SA	50,0	326 521 002
SA BLADIS	33,3	401 298 583
SCI LATOUR	60,0	333 337 053
SOCADIS CAVALAIRE	50,0	352 623 326
SOCIETE SUPERMARCHE DU BASSIN - SSB	50,0	324 766 047
PROVED SAS	50,0	484 240 403
Argentine		
HIPERBROKER	65,0	
Belgique		
MESTDAGH	25,0	
Emirats Arabes Unis		
MAJID AL FUTAIM	25,0	
Espagne		
ANTONIO PEREZ, S.L	24,9	
COSTASOL DE HIPERMERCADOS, S.L.	32,6	
DIAGONAL PARKING, S.C.	55,1	
GLORIAS PARKING S.A.	47,9	
ILITURGITANA DE HIPERMERCADOS, S.L.	32,6	
Italie		
CARREFOUR ITALIA MOBILE SRL	50,0	
CONSORZIO CSA	33,3	
FUTURE SRL (ex TREDI' ESPANSIONE SRL)	25,0	
IPER ORIO SPA	49,9	
IPER PESCARA SPA	49,9	
Pays-Bas		
CM BALKANS B.V.	20,0	

COMPTES SOCIAUX

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	Notes	2010			2009
		Brut	Amortissements & dépréciations	Net	Net
Actif					
Immobilisations incorporelles		17 093	3 576	13 517	13 347
Immobilisations corporelles		7	5	2	5
Immobilisations financières					
Participations et créances rattachées		25 246	375	24 871	24 141
Prêts et autres immobilisations financières		574	-	574	1 115
Actif immobilisé	3	42 920	3 956	38 964	38 608
Créances		2 118	357	1 761	353
Valeurs mobilières de placement	5	1 680	119	1 561	1 913
Disponibilités		-	-	-	-
Actif circulant	-	3 798	476	3 322	2 266
Comptes de régularisation	4	50	-	50	32
TOTAL ACTIF		46 768	4 432	42 336	40 906

BILAN AU 31 DÉCEMBRE

(en millions d'euros)	Notes	Avant répartition		Après répartition	
		2010	2009	2010	2009
Passif					
Capital social		1 698	1 762	1 698	1 762
Primes d'émission et de fusion		15 094	15 953	15 094	15 953
Écart de réévaluation		-	-	-	-
Réserve légale		179	179	179	179
Réserves réglementées		378	378	378	378
Autres réserves		187	187	187	187
Report à nouveau		2 550	2 485	3 966	2 546
Résultat de l'exercice		2 150	923	Affecté	Affecté
Provisions réglementées	7	-	5	-	5
Capitaux propres	6	22 236	21 772	21 502	21 010
Provisions pour risques et charges	7	266	407	266	407
Dettes financières					
Emprunts obligataires		10 054	8 993	10 054	8 993
Emprunts auprès des établissements de crédits		9 251	8 543	9 251	8 543
Emprunts et dettes financières divers		-	-	-	-
Dettes d'exploitation					
Dettes fournisseurs et comptes rattachés		131	155	131	155
Dettes fiscales et sociales		26	27	26	27
Autres dettes d'exploitation		1	1	1	1
Dettes diverses					
Autres dettes diverses		370	1 007	1 104	1 769
Comptes de régularisation		1	1	1	1
Dettes	8	19 834	18 727	20 568	19 489
Total passif		42 336	40 906	42 336	40 906

COMPTE DE RÉSULTAT

(en millions d'euros)	2010	2009 ⁽¹⁾
Reprises sur dépréciations, provisions et transferts de charges	3	-
Autres produits	471	420
Total produits d'exploitation	474	420
Autres achats et charges externes	< 451 >	< 411 >
Traitements et salaires, charges sociales	< 32 >	< 21 >
Dotations d'exploitation aux amortissements, dépréciations et provisions	< 71 >	< 58 >
Impôts, taxes et autres charges d'exploitation	< 3 >	< 2 >
Total charges d'exploitation	< 557 >	< 492 >
Résultat d'exploitation	< 83 >	< 72 >
Quote-part sur opérations faites en commun	-	-
Produits de participations	1 821	727
Autres intérêts et produits assimilés, produits de cession de VMP	273	793
Reprises sur dépréciations et provisions	724	428
Total produits financiers	2 818	1 948
Dotations aux provisions et dépréciations	< 344 >	< 254 >
Intérêts et charges assimilées	< 695 >	< 891 >
Total charges financières	< 1 039 >	< 1 245 >
Résultat financier	1 779	703
Résultat courant avant impôts	1 696	631
Résultat exceptionnel sur opération de gestion	< 2 >	< 44 >
Résultat exceptionnel sur opération en capital	139	< 1 >
Dotations et reprises d'amortissements, de provisions et dépréciations	< 51 >	< 21 >
Résultat exceptionnel	86	< 66 >
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	-	-
Impôts sur les bénéfices	368	258
Résultat net	2 150	823

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	2010	2009
Résultat net	2 150	823
Dotation aux amortissements	32	28
Dotation (nette) aux provisions et dépréciations	(273)	195
Plus et moins-values sur cessions d'immobilisations	(33)	(670)
Trésorerie brute issue des opérations	1 876	376
Variation des autres créances et dettes	(930)	171
Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation	946	547
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles	(21)	(21)
Acquisitions des titres de participation	(1 051)	-
Cession d'immobilisations incorporelles et corporelles	-	-
Cessions de titres de participations	56	(1 991)
Variation des autres immobilisations financières	1 051	-
Autres variations issues des opérations d'investissement ⁽¹⁾	(80)	-
Variation de la trésorerie issue des opérations d'investissement	(45)	(2 012)
Dividendes versés	(758)	(741)
Réduction de capital	(951)	-
Variation nette de l'endettement	1 734	(985)
Variation des créances et dettes intragroupe	(1 358)	4 197
Variation de la trésorerie issue des opérations de financement	(1 333)	2 471
Variation nette de la trésorerie	(432)	1 006
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	1 912	907
Trésorerie à la clôture de l'exercice	1 480	1 913
Variation nette de la trésorerie au bilan	(432)	1 006

(1) Dont variations des actions propres (inscrites à l'actif du bilan en valeurs mobilières de placement).

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 la 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 règles générales d'établissement et de présentation des comptes annuels et aux hypothèses de base suivantes :

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

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 incorporelles sont constituées essentiellement des logiciels évalués à leur coût d'acquisition et de production, de fonds de commerce évalués à leur valeur d'apport et d'un mali de fusion issu de la fusion Carrefour-Promodès en 2000 ainsi que d'un mali de confusion issu de la fusion par voie de confusion de patrimoine Carrefour-hofidis II en 2010. Des tests de dépréciation de ce mali et des fonds de commerce sont mis en œuvre à chaque clôture afin de vérifier que leurs valeurs nettes comptables n'excèdent pas leurs valeurs recouvrables, celle-ci étant définie comme la plus élevée de la valeur de marché (diminuée du coût de cession) et de la valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation des biens, ajustée le cas échéant de la dette nette de l'entité testée. 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 :

- logiciels : 3 à 5 ans,
- matériels informatiques : 3 ans,
- agencements et aménagements des constructions : 8 ans,
- autres : 3 à 10 ans.

Les actifs corporels et incorporels, dont les perspectives de rentabilité future ne permettent plus de recouvrer leur valeur nette comptable font l'objet d'une dépréciation. Celle-ci est déterminée par comparaison de la valeur nette comptable de l'actif avec le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la valeur de marché.

PARTICIPATIONS ET CRÉANCES RATTACHÉES

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

Ces actifs sont dépréciés au regard de leur valeur de marché ou de leur valeur d'utilité.

La valeur d'utilité est estimée sur la base de plusieurs critères dont les principaux sont : la valeur des capitaux propres, la projection des flux de trésorerie futurs ou la valorisation de l'actif estimé sur la base de prévisions raisonnables d'exploitation.

PRÊTS ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES – CRÉANCES

Les prêts et autres immobilisations financières ainsi que les créances figurent à l'actif pour leur valeur nominale.

Une dépréciation est comptabilisée lorsque la valeur d'inventaire, compte tenu des perspectives de recouvrement, est inférieure à la valeur comptable. Sauf pour les actions Carrefour détenues en voie d'annulation qui ne font pas l'objet d'une dépréciation et qui restent comptabilisées à leur prix d'acquisition. Pour cette dernière catégorie, une provision de 470 000 euros aurait été comptabilisée si ces actions avaient été évaluées au cours moyen.

Les créances correspondent pour l'essentiel à des prestations de service dont le fait générateur est constitué par la réalisation de la prestation.

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Les valeurs mobilières de placement comprennent principalement :

- des actions Carrefour destinées à être attribuées aux employés et affectées à des plans d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites déterminés. Ces actions sont enregistrées à leur coût d'acquisition ; elles ne sont pas dépréciées en fonction de leur valeur de marché en raison de l'engagement d'attribution aux salariés et de la provision constatée au passif dans les conditions décrites dans les principes comptables relatifs aux provisions exposés ci-après ;
 - des actions Carrefour disponibles pour être attribuées aux employés ou pour la régularisation du cours de bourse ; ces actions sont dépréciées si leur valeur comptable est supérieure au cours moyen de bourse du mois de décembre ;
 - ainsi que des fonds communs de placement, des certificats de dépôt, et des billets de trésorerie qui sont enregistrés à leur coût d'acquisition ou à leur valeur de marché si celle-ci est inférieure à ce coût.
- Le détail au 31 décembre est présenté en note 5.

OPÉRATIONS EN DEVICES

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.

Les paramètres de calcul de la provision pour engagements de retraite sont les suivants :

Inflation : 2%

Évolution des salaires : 2,5%

Taux de charges salariales : 45%

Taux d'actualisation : 4,50%

Table de mortalité : TH TF 00-02

RÉGIME DE RETRAITE COMPLÉMENTAIRE

Carrefour a mis en place un régime de retraite à prestations définies de type additif et qui bénéficie aux principaux dirigeants du groupe Carrefour (Directeur Général, membres du COMEX et cadres clés) travaillant en France ou sous statut expatrié depuis 3 ans au moins et dont la rémunération annuelle brute est supérieure à 16 plafonds de Sécurité sociale, soit 565 632 euros en 2010.

Les principales caractéristiques du régime sont :

- taux de cotisation unique égal à 1,5% de la rémunération (salaire de base + bonus) ;
- reconnaissance d'ancienneté pour les personnes nouvellement embauchées à partir de 45 ans (45 ans = 0 ; 46 ans = 1 an ; 47 ans = 2 ans ; etc.) ;
- taux de rendement attendu des actifs : 3,80 % ;
- minimum de 3 ans d'ancienneté effective pour pouvoir bénéficier du régime ;
- maintien des droits au régime en cas de départ, à partir de 60 ans, si aucune reprise d'activité professionnelle ;
- la rente de retraite est calculée sur la moyenne des 3 dernières rémunérations annuelles, plafonnée à 60 PASS (2 121 120 en 2010) ;
- la rente de retraite ne peut passer 25% du montant de la rémunération de référence ;
- taux de remplacement maximum : 50 % de la rémunération de référence telle que décrite ci-dessus (tous régimes confondus) ;
- en cas de décès, une rente de réversion au conjoint survivant est prévue à hauteur de 50 % de la rente de retraite du bénéficiaire ;
- reconnaissance d'un maximum de 20 ans d'ancienneté dans le régime : cette reconnaissance d'ancienneté génère l'existence d'un

montant d'engagement de 29 millions d'euros au 31 décembre 2010, celui-ci est comptablement amorti sur la durée résiduelle du plan (conformément à la recommandation 2003-R-01 du Conseil National de la Comptabilité).

IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Carrefour SA est la société tête de Groupe du périmètre d'intégration fiscale.

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

L'économie ou la charge d'impôt complémentaire résultant de la différence entre l'impôt dû par les filiales intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat d'ensemble est enregistrée par Carrefour SA. Le taux de l'impôt sur les sociétés est de 33,33 %. La contribution additionnelle sur les bénéfices est de 3,3% de l'impôt au taux de droit commun, abattement fait de 763 000 euros.

Les crédits d'impôts imputables sur l'impôt sur les sociétés sont également comptabilisés en impôts sur les bénéfices.

PROVISIONS

Conformément à l'article 212-1 du règlement CRC 99-03 relatif aux passifs, toute obligation de la société à l'égard d'un tiers susceptible d'être estimée avec une fiabilité suffisante et donnant lieu à sortie probable de ressources sans contrepartie équivalente fait l'objet d'une comptabilisation au titre de provision.

En application du règlement CRC n° 2008-15 du 4 décembre 2008, un passif est enregistré lors de la décision d'attribution d'actions gratuites ou d'options sur actions, dès lors que l'obligation de remise d'actions existantes aux employés génère, de manière probable ou certaine, une sortie de ressources sans contrepartie au moins équivalente. Lorsque l'attribution des actions ou des options d'achat d'actions est subordonnée au fait que l'attributaire reste au service de la société pendant une période future déterminée, une contrepartie demeure à fournir ; le passif est par conséquent comptabilisé sous la forme d'une provision déterminée en fonction des services déjà rendus par l'employé.

La synthèse des plans de stock-options et des plans d'actions gratuites en vigueur au 31 décembre 2010 est détaillée dans l'annexe aux comptes consolidés.

INFORMATIONS SUR LES RISQUES

Risques de taux et risques de change

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 10.

Risques sur actions

Le risque de marché existe sur les actions Carrefour destinées à couvrir les plans de stocks options. Lorsque le cours de bourse de l'action est inférieur à la valeur du prix de levée des options, les actions sont alors reclassées dans un sous-compte des valeurs mobilières de placement (actions disponibles pour être attribuées). Sur ce compte, une dépréciation correspondant à la différence entre le prix d'achat des actions et la moyenne du cours de bourse du mois de décembre est alors comptabilisée.

Le détail est donné dans la note 5.

NOTE 2

INFORMATIONS PORTANT SUR LES HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

La charge d'honoraires des Commissaires aux comptes au titre du contrôle légal des comptes 2010 s'élève à 639 000 euros. La charge d'honoraires au titre des conseils et prestations de services entrant dans les diligences directement liées à la mission de contrôle légal des comptes, telles qu'elles sont définies par les normes d'exercice professionnel s'élève à 132 000 euros.

ÉVÉNEMENTS SIGNIFICATIFS

Réduction de capital

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010 sous la 1^{re} résolution en vue de la réduction du capital social par annulation des actions achetées dans le cadre des autorisations qui lui ont été consenties, le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre a décidé de mettre en œuvre l'autorisation susvisée et a conféré tous pouvoirs au Directeur Général en vue de procéder à la réduction du capital social.

Par décision du 13 décembre 2010, le Directeur Général a annulé 25 566 716 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire. Le capital

social de la société Carrefour a été réduit de 63 916 790 euros et est désormais fixé à 1 698 340 000 euros. Il est divisé en 679 336 000 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire.

Transfert du siège social

(sous réserve d'approbation de l'Assemblée Générale)

Au cours du mois de décembre 2010, la société a procédé au transfert de son siège social. Précédemment localisée au 26, Quai Michelet à Levallois-Perret (92300), l'adresse du siège sociale est désormais :

Carrefour
33, avenue Émile Zola/Zac Ile Seguin
92100 Boulogne-Billancourt Cedex

Fusion par voie de confusion de patrimoine avec la société Hofidis II

Un mali de confusion de 180 millions d'euros a été comptabilisé à la suite de la fusion par voie de confusion de patrimoine de la société Hofidis II dans Carrefour SA. Ce mali correspond à la différence entre l'actif net de la société absorbée et la valeur des titres de participations Hofidis dans les comptes de Carrefour SA à la date de la fusion.

Le mali de confusion est enregistré au bilan en autres immobilisations incorporelles, il fait l'objet d'un test de dépréciation suivant les principes décrits dans la note 1.

Fusion par voie de confusion de patrimoine de la société SISF

Un boni de confusion de 33 millions d'euros a été comptabilisé à la suite de la fusion par voie de confusion de patrimoine de la société SISF dans Carrefour SA. Ce boni correspond à la différence entre l'actif net de la société absorbée et la valeur des titres de participations SISF dans les comptes de Carrefour SA à la date de la fusion.

Le boni de confusion est enregistré dans le résultat financier de Carrefour SA.

Résultat financier

Entre 2009 et 2010, le résultat financier passe de 703 millions d'euros à 1 779 millions d'euros, cette augmentation de 1 076 millions d'euros s'explique ainsi :

- augmentation des dividendes reçus des filiales : + 1 094 millions d'euros,
- diminution des bonis sur confusion de patrimoine : - 636 millions d'euros (en 2009 le boni de confusion Comptoirs Moderne était de 670 millions d'euros contre un boni SISF de 33 millions d'euros en 2010),
- variation des provisions relatives aux participations : + 542 millions d'euros,
- variation des autres éléments financiers : + 76 millions d'euros.

NOTE 3

ACTIF IMMOBILISÉ

(en millions d'euros)	Immobilisations incorporelles	Immobilisations corporelles	Immobilisations financières	Total
Immobilisations brutes				
Au 1 ^{er} janvier 2010	16 892	9	25 970	42 871
Acquisitions ⁽¹⁾	21		1 781	1 802
Apports et fusions ⁽²⁾	180		(125)	55
Sorties de l'actif		(2)	(1 806)	(1 808)
TOTAL au 31 décembre 2010 A	17 093	7	25 820	42 920
Amortissements et dépréciations				
Au 1 ^{er} janvier 2010	3 545	4	714	4 263
Dotations aux amortissements de l'exercice	31	1		32
Dotations et reprises de dépréciations de l'exercice			(339)	(339)
TOTAL au 31 décembre 2010 B	3 576	5	375	3 956
TOTAL NET A - B	13 517	2	25 445	38 964

(1) Les principales acquisitions d'immobilisations financières sont les suivantes :
Titres de participation Carrefour (calle) : 591 millions d'euros,
Titres de participation Norfin Holder : 888 millions d'euros,
867 100 actions Carrefour en voie d'annulation achetées à un prix moyen de 32,66 euros, soit un prix total de 28 millions d'euros.

(2) Les impacts des confusions de patrimoine Hofadis II et SIS^P sur les actifs immobilisés sont les suivants :
Immobilisations incorporelles : comptabilisation du mali de confusion Hofadis II pour 180 millions d'euros,
Immobilisations financières : annulation des titres de participation Hofadis II pour 573 millions d'euros et SIS^P pour 1 million d'euros et comptabilisation des titres Hyperia SA reçus de la société Hofadis II pour 449 millions d'euros.

NOTE 4

ACTIF CIRCULANT ET COMPTES DE RÉGULARISATION

État des échéances des créances	Montant brut	Moins d'un an
(en millions d'euros)		
Créances	2 118	2 118
Comptes de régularisation	50	50
	2 168	2 168

Les comptes de régularisation intègrent des primes de remboursement des obligations pour un montant de 33 millions d'euros. Ces primes sont amorties sur la durée de remboursement des emprunts auxquels elles sont attachées.

NOTE 5

VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Ce poste comprend :

- des fonds communs de placement monétaire pour 1 462 millions d'euros.
- des primes versées sur des options d'achats d'actions Carrefour pour 137 millions d'euros, dans le cadre de plans d'options d'achats d'actions non levées au 31/12/2010. La valeur de ces primes est dépréciée pour un montant de 119 millions d'euros au 31/12/2010.
- 2 790 489 actions Carrefour disponibles pour être attribuées aux salariés de Carrefour et de ses filiales pour une valeur de 81 millions d'euros.

Les mouvements d'actions en 2010 sont détaillés dans le tableau suivant :

	Nombre	Actif (en millions d'euros)		Provision (en millions d'euros)
		Valeur brute	Dépréciation	
Total au 31 décembre 2009	46 448	1	0	(30)
Livraison d'actions dans le cadre de plans d'actions gratuites et exercice de stock-options	(128 500)	(3)		3
Acquisitions d'actions dans le cadre du plan d'achat à terme	2 774 041	80		
Transfert d'actions suite à la résiliation du contrat de liquidité	98 500	3		
Provision sur plans d'actions attribués aux employés et affectés à des plans déterminés				(5)
Total au 31 décembre 2010	2 790 489	81	0	(33)

NOTE 6

CAPITAUX PROPRES

Capital social

Suite à la décision de réduction de capital prise le 13 décembre 2010, le capital social est désormais constitué de 679 336 000 actions d'une valeur nominale de 2,50 euros.

Répartition des bénéfices (art. 25 et 26 des statuts)

1. Le bénéfice ou la perte de l'exercice est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements, des dépréciations et des provisions, telle qu'elle résulte du compte de résultat.

2. Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait d'abord un prélèvement de cinq pour cent au moins

affecté à la formation d'un fond de réserve dit « réserve légale ». Ce prélèvement cessera d'être obligatoire lorsque le montant de la réserve légale atteint le dixième du capital. Il reprend son cours lorsque, pour une raison quelconque, la réserve légale est descendue en dessous de cette fraction.

Le solde, augmenté le cas échéant du report bénéficiaire, constitue le bénéfice distribuable.

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

Le Conseil d'Administration pourra, sous réserve des dispositions légales ou réglementaires en vigueur, procéder à la répartition d'un acompte sur dividendes en numéraire ou en actions, même en cours d'exercice.

Capitaux propres à la clôture de l'exercice 2009 hors résultats	20 949
Résultat de l'exercice 2009	823
Distribution de dividende	(761)
Capitaux propres après affectation du résultat	21 011
Variations au cours de l'exercice :	
Variation du capital social	(64)
Variation des primes, réserves report à nouveau (*)	(856)
Variation des provisions réglementées	(5)
Capitaux propres à la clôture de l'exercice 2009 avant Assemblée Générale	20 086
Résultat de l'exercice 2010	2 150
Capitaux propres à la clôture de l'exercice 2010 avant répartition	22 236

(*) Le dividende 2010 non versé sur les actions d'autodétention soit 4 millions d'euros est comptabilisé en report à nouveau.

Valeur des réserves affectées à la contrepartie des actions autodétenues

La valeur comptable des actions Carrefour autodétenues au 31 décembre 2010 s'élève à 109 millions d'euros.

NOTE 7

PROVISIONS ET DÉPRÉCIATIONS

(en millions d'euros)	Au 1 ^{er} janvier 2010	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice		Au 31 décembre 2010
			Utilisés	Non utilisés	
Provisions réglementées					
Provision pour investissement et amortissement dérogatoires	5		(5)		
Provisions pour risques et charges					
Obligations de remises d'actions	30	6			36
Engagement de retraite	4	1			5
Autres ⁽¹⁾	373	63	(209)		227
Provisions pour dépréciation					
Sur immobilisations incorporelles	1 259				1 259
Sur immobilisations financières	714	148		(487)	375
Créances	145	214	(2)		357
Autres (VMP)	137	5	(23)		119
Total	2 667	437	(239)	(487)	2 378
Analyse					
Exploitation	153	36	(3)		186
Financier	1 112	345	(231)	(487)	739
Exceptionnel	1 402	56	(5)		1 453
Total	2 667	437	(239)	(487)	2 378

(1) Cette catégorie correspond aux provisions pour risques relatifs aux participations et les provisions pour risques et litiges divers.

NOTE 8

VARIATION DES DETTES FINANCIÈRES

Nature des dettes (en millions d'euros)	2009	Augmentations	Remboursements	2010	dont intérêts courus
Emprunts obligataires ⁽¹⁾	8 993	2 217	1 156	10 054	167
Emprunts auprès des établissements de crédits	8 543	9 251	8 543	9 251	1
TOTAL	17 536	11 468	9 699	19 305	168

(1) dont 2 émissions obligataires réalisées en 2010 :

- emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 10 ans, 4,00 %, échéance 2020, 1 000 millions d'euros.
- emprunt obligataire Euro MTN, Eur, 10 ans, 3,875 %, échéance 2021, 1 000 millions d'euros.

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	10 054	1 420	5 618	3 016
Emprunts auprès des établissements de crédits ⁽¹⁾	9 251	8 951	300	
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	131	131		
Dettes fiscales et sociales	26	26		
Autres dettes diverses	370	372		
TOTAL	19 832	10 900	5 918	3 016

(1) Les échéances à moins d'un an correspondent essentiellement à des emprunts souscrits auprès de la filiale en charge de la coordination des activités financières au sein du Groupe.

NOTE 9

DÉTAIL DES COMPTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES

(en millions d'euros)	Actif		Passif	
Immobilisations financières	25 412	Dettes financières		8 750
Créances	1 812	Dettes d'exploitation		415
		Dettes diverses		352
Total actif	27 224	Total passif		9 517

(en millions d'euros)	Charges		Produits	
Charges d'exploitation	(415)	Produits d'exploitation		469
Charges financières	(575)	Produits financiers		2 808
		Impôts sur les bénéfices		321
Total charges	(990)	Total produits		3 598

Il n'existe pas d'opération significative avec les parties liées non conclue à des conditions normales de marché.

NOTE 10

AUTRES ENGAGEMENTS

(en millions d'euros)	Montant de la garantie	dont entreprises liées
Engagements donnés		
Avals, cautions et garanties	1 051	
Achat à prix ferme d'actions Carrefour ⁽¹⁾	449	
Reversement des déficits fiscaux liés à l'intégration fiscale	381	381
TOTAL	1 881	381
Engagements reçus		
Facilités à options multiples	3 250	
Autres	87	87
TOTAL	3 337	87

(1) En 2009, Carrefour a procédé à un achat à terme de 18 638 438 actions à un prix unitaire de 28,725 euros par actions.
En 2010, Carrefour a exercé partiellement sa faculté d'achat d'action à terme pour 2 774 041 actions. Au 31 décembre 2010, Carrefour possède une faculté d'achat à terme de 15 620 200 actions à un prix de 28,725 euros par actions.

ENCOURS NOTIONNEL D'INSTRUMENTS DÉRIVÉS À LA CLÔTURE CLASSÉS PAR MATURITÉ

(en millions d'euros)	31-déc-10	- d'un an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans	31-déc-09	- d'un an	de 1 à 5 ans	+ de 5 ans
Carrefour paie fixe (swap de taux d'intérêt)								
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	3 351	250	3 101		5 727	2 376	2 600	751
Carrefour paie fixe (forward rate agreement)								
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	2 000	2 000						
Carrefour paie variable (swap d'émission)								
Euribor / taux fixe	750			750	250			250
Variable / variable (swap d'émission)								
Euribor / Euribor	20	20			20		20	
Swap de devises								
Carrefour paie Euribor / CHF fixe								
Carrefour paie Euribor / GBP fixe	796		796		796		796	
Carrefour paie Euribor / JPY fixe								
Carrefour paie JPY fixe / Euribor								
Achats de caps								
Encours	8 250	4 750	3 500		5 745	2 995	2 750	

VALORISATION DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS À LA CLÔTURE

(en millions d'euros)	31/12/2010
Carrefour paie fixe (swap de taux d'intérêt)	
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	(64)
Carrefour paie fixe (forward rate agreement)	
Euribor / taux fixe trimestriel E/360	(1)
Carrefour paie variable (swap d'émission)	
Euribor / taux fixe	4
Swap de devises	
Carrefour paie Euribor / GBP fixe	(177)
Achats options de taux (caps / floors / collars)	3

NOTE 11

EFFECTIF

Effectif moyen	
Cadres	13
Agents de maîtrise et techniciens	
Employés	
TOTAL	13

RÉMUNÉRATION

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

Les accords de participation et d'intéressement s'adressent à tous les salariés ayant au moins trois mois d'ancienneté au sein du groupe Carrefour.

Les montants d'intéressement et de participation sont les suivants :

(en euros)	2010	2009	2008	2007	2006
Intéressement payé et placé au titre de l'année N-1			80 632	32 115	
Participation placée au titre de l'année N-1	69 516	99 000	81 517	87 977	100 955

La rémunération des mandataires sociaux est détaillée dans le rapport de gestion.

FORMATION

Droits individuels à la formation :
le volume d'heures de formation cumulé au 31/12/2010 s'élève à 581 heures.
Aucune demande de formation au titre de ces droits acquis n'a été enregistrée au cours de l'année 2010.

AVANTAGE AU PERSONNEL : RETRAITE

Indemnités de départ à la retraite
La provision pour risques et charges comptabilisée au titre des indemnités de fin de carrières s'élève à 5 millions d'euros au 31/12/2010.

Régime de retraite complémentaire

En 2010 un montant de 1 million d'euros est comptabilisé au passif du bilan en provision pour risques et charges. Il correspond à la différence entre les versements effectués à la compagnie d'assurance auprès de qui le régime a été externalisé, soit 6 millions d'euros, et la charge cumulée du régime égale à 7 millions d'euros. La charge de l'année soit 6 millions d'euros a été comptabilisée en frais de personnel.

Le coût des services passés non comptabilisés au 31/12/2010 s'élève à 29 millions d'euros. Ce montant est inclus dans les engagements hors bilan donnés (voir note 10).

NOTE 12

IMPÔT

Information sur la situation fiscale différée ou latente

Variation des impôts différés ou latents

Décalages certains ou éventuels	31/12/2009		Variations		31/12/2010	
	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF	ACTIF	PASSIF
1 - Provisions réglementées						
- Amortissement dérogatoires		2		(2)		
2 - Charges non déductibles temporairement						
- Provisions pour retraite	1		1		2	
- Dépréciation des créances	34		106		143	
- Provisions pour risques et charges	80		(58)		22	
3 - Produits non taxables temporairement						
- Plus-value de fusion et d'apport différés		364		(1)		363
TOTAL	116	366	51	(3)	167	363

Ventilation du résultat et de l'impôt correspondant

(en millions d'euros)	Avant impôt	Impôt correspondant	Après impôt
Résultat avant éléments exceptionnels et participation	1699	155	1854
Résultat exceptionnel	84	(4)	80
Participation des salariés			
Économie d'impôt liée à l'intégration fiscale		216	216
Résultat comptable	1783	367	2150

NOTE 13

Résultat de la Société au cours des cinq derniers exercices

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006
I - Capital en fin d'exercice					
Capital social	1 698	1 762	1 762	1 762	1 762
Primes d'émission et de fusion	15 094	15 953	15 954	15 953	15 953
Nombre d'actions ordinaires existantes	679 336 000	704 902 716	704 902 716	704 902 716	704 902 716
II - Opérations et résultats de l'exercice					
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotation nette aux amortissements et provisions	1 522	470	(86)	4 960	272
Impôt sur les bénéfices	367	258	443	415	293
Participation des salariés due au titre de l'exercice					
Résultat après impôt, participation des salariés et dotation nette aux amortissements et provisions	2 150	818	(1 257)	4 862	485
Résultat distribué ⁽¹⁾	734	761	761	762	725
III - Résultat par action					
Résultat après impôt, participation des salariés, mais avant dotation nette aux amortissements et provisions	2,78	1,03	0,51	2,63	0,80
Résultat après impôt, participation des salariés, et dotation nette aux amortissements et provisions	3,16	1,17	(1,78)	6,90	0,69
Dividende net attribué à chaque action	1,08	1,08	1,08	1,08	1,03
IV - Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	8	12	9	11	11
Montant de la masse salariale de l'exercice	25	16	18	10	10
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	7	5	7	2	2

1 - Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire.

NOTE 14

FILIALES ET PARTICIPATIONS

Information financière

Certaines informations n'ont pas été fournies en raison du préjudice grave pouvant résulter de leur divulgation

	Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres brute	Valeur comptable des titres nette	Résultat du dernier exercice clos	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires HT	Dividendes reçus	Observations
<i>(en millions d'euros)</i>											
A- Renseignements détaillés											
1. Filiales (% > 50)											
France											
ALODIS	42,78	(42,97)	100,00	43,69	15,63	(0,40)			1,98		
AMIDIS ET CIE	22,83	1 327,23	71,60	1 032,64	1 032,64	109,05			28,69	47,99	
BOEDIM	75,90	0,98	100,00	76,90	76,90	0,02					
CARREFOUR FRANCE	1 166,85	612,70	99,35	1 561,69	1 561,69	(58,40)				690,46	
CARREFOUR IMPORT	0,00	4,92	99,99	27,93	4,92	4,88			978,37		
CRFP 4	20,17	1,84	100,00	20,52	20,52	0,10					
CRFP 8	3 381,48	(0,09)	74,76	2 528,00	2 528,00	0,00					
CRFP13	41,26	(12,18)	100,00	41,26	29,08	(4,14)					
ERTECO	3,14	12,17	100,00	87,69	42,23	128,93			16,38	987,60	
HYPARLO	62,99	201,97	100,00	449,61	449,61	15,22			778,29		
PRM	151,54	0,37	100,00	151,95	151,95	0,02					
S2P	92,22	284,23	56,32	95,47	95,47	70,24				19,77	
SOFINEDIS	23,43	6,65	70,76	18,01	18,01	0,51			2,52		
SOVAL	1,83	44,67	72,98	28,73	28,73	3,91			11,75	2,36	
TOTAL				6164,07	6055,37					1748,18	
Étranger											
CARREFOUR ASIA	15,54	(40,98)	100,00	22,95							
CARREFOUR ITALIE ⁽¹⁾	780,00	1 695,17	96,42	1 865,46	1 865,46						
CARREFOUR NEDERLAND	2 242,00	2 122,00	100,00	3 457,35	3 457,35						
GMR	8 129,50	1 842,10	35,96	3 218,64	3 218,64						
NORFIN HOLDER ⁽¹⁾	2,02	6 342,76	79,94	3 177,07	3 177,07						
NORTHSHORE	6 334,08	(0,27)	100,00	6 334,08	6 334,08						
PT CARREFOUR										52,66	
INDONESIA ⁽¹⁾	3 272,08	3 272,08	39,02	58,71	58,71						
TOTAL				18135,27	18112,32					52,66	
2. Participations (10 < % < 50)											
France											
EUROMARCHÉ	24,71	1 583,60	13,44	419,18	390,08	(111,30)					
LOGIDIS	49,83	119,00	14,53	38,19	38,19	6,68			52,11	6,72	
TOTAL				457,38	428,28				52,11	6,72	
Étranger											
CARREFOUR MARINOPOULOS	210,25	169,05	21,43	34,58	34,58						
TOTAL				34,58	34,58						

⁽¹⁾ correspond aux informations de 2009 car les informations 2010 ne sont pas disponibles.

	Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part du capital détenue (en pourcentage)	Valeur comptable des titres brute	Valeur comptable des titres nette	Résultat du dernier exercice clos	Prêts et avances consentis par la société et non encore remboursés	Montant des cautions et avals donnés par la société	Chiffre d'affaires HT	Dividendes reçus	Observations
<i>(en millions d'euros)</i>											
B- Renseignements globaux											
1. Autres filiales											
France				66,16	65,56					7,32	
Étranger				26,23	16,98						
2. Autres participations											
France				7,19	6,89					0,51	
Étranger				267,87	122,56					5,51	
C- Renseignements globaux sur les titres											
Filiales françaises (ensemble)				6 230,22	6 120,93					1 756,01	
Filiales étrangères (ensemble)				18 161,49	18 129,30					58,17	
Participations dans les sociétés françaises (ensemble)				464,56	435,17					7,23	
Participations dans les sociétés étrangères (ensemble)				302,46	157,14					5,51	
				25 158,74	24 842,54					1 820,90	

20.7. Politique de distribution des dividendes

Décrire la politique de l'émetteur en matière de distribution de dividendes et toute restriction applicable à cet égard.

Carrefour entend distribuer un dividende égal à 50% de son résultat net hors éléments exceptionnels avec un minimum de 1,08 € par action.

20.7.1. Pour chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques, donner le montant du dividende par action, éventuellement ajusté pour permettre les comparaisons, lorsque le nombre d'actions de l'émetteur a changé.

Cf. note 13 aux comptes sociaux page 187.

20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage

Aucun des contentieux en cours dans lesquels les sociétés du Groupe sont impliquées, de l'avis de leurs experts, n'est susceptible d'affecter de manière significative l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours de 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et du Groupe.

20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale

Il n'est survenu aucun changement significatif de la situation financière ou commerciale du Groupe depuis la fin du dernier exercice pour lequel des états financiers vérifiés ou des états financiers intermédiaires ont été publiés.

21. INFORMATIONS COMPLEMENTAIRES

21.1. *Capital social*

21.1.1. Le capital social au 31 décembre 2010 s'élève à 1 698 340 000 euros divisé en 679 336 000 actions chacune de 2,5 euros de nominal, 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.

Au 31 décembre 2009, le nombre d'actions s'élevait à 704 902 716 actions.

21.1.2. *Actions non représentative de capital, nombre et principales caractéristiques*

Néant

21.1.3. Au 31 décembre 2010, l'Emetteur détenait 3 657 589 actions propres de 2,5 euros de valeur nominale. Aucune des filiales de l'Emetteur ne détenait d'action de la société Carrefour.

21.1.4. *Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription*

Néant

21.1.5 *Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital*

Néant

21.1.6 *Information sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options*

Néant

21.1.7. Tableau d'évolution du capital

Evènement	Variation du nombre d'actions	Montant du capital (en Euros)
<i>Situation au 30 juin 1999</i>	233 069 544	582 673 860,00
Augmentation de capital en rémunération de l'OPE initiée sur les titres de Promodès	109 427 940	
Augmentations de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	4 866	
<i>Situation au 31 décembre 1999</i>	342 502 350	856 255 875,00
Augmentation de capital en rémunération de la fusion par absorption de Promodès	6 387 126	
Annulation de 15 000 CDV reçus dans le cadre de la fusion précitée	-15 000	
Attribution d'actions gratuites (à raison de une action nouvelle pour une action ancienne)	348 874 476	
Augmentations de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	6 600	
Augmentations de capital à la suite de l'exercice de bons de souscription d'actions	8 412	
Augmentations de capital à la suite de la conversion d'obligations	1 062 032	
Augmentation de capital réservée aux salariés	12 317 444	
<i>Situation au 31 décembre 2000</i>	711 143 440	1 777 858 600,00
Augmentations de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	12 300	
Augmentation de capital à la suite de l'exercice de bons de souscription d'actions	84	
Augmentation de capital à la suite de la conversion d'obligations	30	
<i>Situation au 31 décembre 2001</i>	711 155 854	1 777 889 635,00
Augmentations de capital à la suite de l'exercice d'options de souscription d'actions	9 000	
Augmentation de capital à la suite de la conversion d'obligations	72	
Augmentation de capital en rémunération de la fusion par absorption de Bontemps	4 535 604	
Annulation des actions reçues dans le cadre de la fusion précitée	-4 535 604	
Augmentation de capital en rémunération de l'OPE initiée sur les titres de Centros Comerciales Carrefour (Espagne)	4 976 845	
<i>Situation au 31 décembre 2002</i>	716 141 771	1 790 354 427,50
Augmentation de capital à la suite de l'exercice de bons de souscription d'actions	612	
<i>Situation au 31 décembre 2003</i>	716 142 383	1 790 355 957,50
Réduction de capital par annulation d'actions	-11 022 833	
<i>Situation au 31 décembre 2004</i>	705 119 550	1 762 798 875,00
Augmentation de capital en rémunération de la fusion par absorption de Paroma	79 158 600	
Annulation des actions reçues dans le cadre de la fusion précitée	-79 159 434	
<i>Situation au 20 avril 2005</i>	705 118 716	1 762 796 790,00
Réduction de capital par annulation d'actions	-216 000	
<i>Situation au 31 décembre 2005</i>	704 902 716	1 762 256 790,00
<i>Situation au 31 décembre 2006</i>	704 902 716	1 762 256 790,00
<i>Situation au 31 décembre 2007</i>	704 902 716	1 762 256 790,00
<i>Situation au 31 décembre 2008</i>	704 902 716	1 762 256 790,00
<i>Situation au 31 décembre 2009</i>	704 902 716	1 762 256 790,00
Réduction de capital par annulation d'actions	-25 566 716	
<i>Situation au 31 décembre 2010</i>	679 336 000	1 698 340 000,00

21.2. *Acte constitutif et statuts*

21.2.1. 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.

21.2.2. Par décision de l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008, la Société a adopté la forme de société anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions de Président et de Directeur Général étant dissociées.

Le Conseil d'Administration (Statuts articles 11, 12, 13 et 14)

La société est administrée par un Conseil d'Administration composé de trois à dix huit membres.

Dès que le nombre des administrateurs ayant dépassé 70 ans est supérieur au tiers des administrateurs en fonction, l'administrateur le plus âgé est réputé démissionnaire d'office ; son mandat prendra fin à la date de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire.

Chaque administrateur doit être propriétaire de 1000 actions au moins pendant la durée de son mandat.

Les membres du Conseil d'Administration sont nommés pour une durée de trois années et renouvelés par tiers (ou par fraction aussi égale que possible) chaque année. Lors du Conseil d'Administration suivant les premières nominations, les noms des administrateurs sortants par anticipation au terme de la première et de la deuxième année sont déterminés par tirage au sort. Les administrateurs sortants sont rééligibles.

Les fonctions des administrateurs prennent fin à l'issue de la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle expire leur mandat.

Le Conseil d'Administration élit, parmi ses membres, un Président qui doit être une personne physique. La limite d'âge pour exercer les fonctions de Président est fixée à 70 ans. Le Président peut exercer ses fonctions jusqu'à la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle il atteint son soixante dixième anniversaire.

La nomination du Président peut être faite pour toute la durée de ses fonctions d'administrateur.

Le Conseil d'Administration nomme en son sein un Vice-président qui est appelé à suppléer le Président en cas d'absence, d'empêchement temporaire, de démission, de décès ou de non renouvellement de son mandat. En cas d'empêchement temporaire, cette suppléance vaut pour la durée limitée de l'empêchement; dans les autres cas, elle vaut jusqu'à l'élection du nouveau Président.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'Administration dont il rend compte à l'Assemblée Générale.

Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure en particulier que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Le Conseil d'Administration se réunit aussi souvent que l'intérêt de la société l'exige, soit au siège social, soit en tout autre endroit indiqué par la convocation.

Les administrateurs sont convoqués par le Président, ou le cas échéant par le Vice-président, par tous moyens, même verbalement.

Les réunions du Conseil d'Administration sont présidées par le Président du Conseil d'Administration, ou le cas échéant, par le Vice-président.

Les délibérations sont prises aux conditions de quorum et de majorité prévues par la loi.

Le Secrétaire du Conseil d'Administration est habilité à certifier conformes les copies et extraits des procès-verbaux des délibérations.

Le Conseil d'Administration détermine les orientations de l'activité de la société et veille à leur mise en œuvre.

Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la société et règle par ses délibérations les affaires qui le concernent.

Le Conseil procède aux contrôles et vérifications qu'il juge opportuns. Chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut consulter tous les documents qu'il estime utiles.

Direction (Statuts article 16)

Conformément aux dispositions légales, la direction générale de la société est assumée sous sa responsabilité soit par le Président du Conseil d'Administration, soit par une autre personne physique nommée par le Conseil d'Administration et portant le titre de Directeur Général.

Le Conseil d'Administration choisit entre les deux modalités d'exercice de la direction générale précitées à la majorité des administrateurs présents ou représentés.

Le Conseil d'Administration nomme parmi ses membres, ou en dehors d'eux, le Directeur Général qui doit être une personne physique de moins de 65 ans qui est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société. Il exerce ses pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux Assemblées d'actionnaires et au Conseil d'Administration. Il représente la société dans ses rapports avec les tiers.

La limite d'âge pour exercer les fonctions de Directeur Général est fixée à 65 ans; les fonctions du Directeur Général qui atteint cet âge cessent à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle cet âge est atteint.

Lorsque la direction générale de la société est exercée par le Président, les dispositions légales réglementaires ou statutaires relatives au Directeur Général lui sont applicables. Il prend le titre de Président Directeur Général et peut exercer ses fonctions jusqu'à la réunion de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue dans l'année au cours de laquelle il atteint l'âge de 65 ans.

Le Conseil d'Administration peut définir les domaines dans lesquels le Directeur Général doit consulter le Conseil dans l'exercice de son mandat.

Aux termes des dispositions du Règlement Intérieur adopté par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 28 juillet 2008, 6 octobre 2009 et 13 avril 2010 sont soumises à autorisation préalable du Conseil d'Administration les décisions suivantes :

- Les engagements de caution, d'avals ou de garanties au nom de la Société supérieurs à 500 millions d'euros (sans limite de montant pour les engagements à l'égard des administrations fiscales et douanières),
- les cessions d'immeubles par nature pour un montant supérieur à 50 millions d'euros, les cessions totales ou partielles de participations pour un montant supérieur à 10 millions d'euros, les constitutions de sûretés sur les biens sociaux;
- les décisions d'implantation à l'étranger, directement, par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte, ou par prise de participation, ou les décisions de retrait de ces implantations ;
- toute opération de fusion, scission et apport d'actifs ;
- l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie d'investissement, de souscription à une augmentation de capital ou d'emprunts, d'actifs immobilisés pour une valeur d'entreprise (y compris dette reprise) égale ou supérieure à 100 millions d'euros ou un chiffre d'affaires concerné égal ou supérieur à 150 millions d'euros;
- toute entrée de minoritaires dans le capital actuel ou potentiel de toute entité contrôlée,
- la cession, sous quelque forme que ce soit y compris sous forme d'apport d'actifs, d'actifs immobilisés dont le montant est supérieur à 100 millions d'euros;
- la cession (totale ou partielle) des actifs non financiers et non valorisés au bilan que sont les Marques et les fichiers Clients.
- toute décision d'emprunt (hors programme EMTN) au-delà d'un montant cumulé supérieur, sur un même exercice social, à 500 millions d'euros;
- en cas de litige, toute transaction et tout compromis portant sur des montants supérieurs à des valeurs déterminées par le Conseil et que ce dernier pourra réactualiser,
- toute démarche contractuelle tendant à la mise en place de tous plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de plans d'attributions gratuites d'actions,
- toute modification de l'organisation de la Société ;
- la politique de rémunération des principaux dirigeants,
- toute embauche au sein de Carrefour d'une personne dont la rémunération annuelle brute (fixe et variable) serait supérieure à 16 plafonds de Sécurité sociale ou susceptible de le devenir à court terme. Il en est de même de toute mutation ou promotion d'effet équivalent ;
- la fixation des critères de performance (quantitatifs et/ou qualitatifs) applicables à la détermination de la part variable de la rémunération de tout salarié s'ils peuvent avoir pour effet de porter la rémunération brute (fixe et variable) de celui-ci à un montant supérieur à 16 plafonds de Sécurité sociale.

- 21.2.3. (Article 9 des statuts) Un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives et entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis deux ans au moins.
- 21.2.4. L'Assemblée Générale Extraordinaire est seule compétente pour modifier les droits des actionnaires, conformément aux dispositions légales.
- 21.2.5. Assemblées générales (Statuts Articles 20 à 23)

Tout actionnaire a le droit d'assister aux Assemblées personnellement ou par mandataire, sur justification de son identité et de la propriété des actions, sous la forme et au lieu indiqués dans l'avis de convocation, au plus tard trois jours ouvrés avant la date de réunion de l'Assemblée Générale, à zéro heure, heure de Paris.

Tout actionnaire peut se faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire dans toutes les Assemblées. Il peut également voter par correspondance dans les conditions légales.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'Administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée, participer et voter aux Assemblées par visioconférence ou par tout moyen de télécommunication y compris Internet permettant son identification dans les conditions et suivant les modalités fixées par les dispositions légales en vigueur. Cette décision est communiquée dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires.

Ceux des actionnaires qui utilisent à cette fin, dans les délais exigés, le formulaire électronique de vote proposé sur le site Internet mis en place par le centralisateur de l'Assemblée, sont assimilés aux actionnaires présents ou représentés. La saisie et la signature du formulaire électronique peuvent être directement effectuées sur ce site grâce à un code identifiant et à un mot de passe, conformément à la première phrase du deuxième alinéa de l'article 1316-4 du Code civil.

La procuration ou le vote ainsi exprimés avant l'Assemblée par ce moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, la société invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Les Assemblées sont convoquées par le Conseil d'Administration dans les conditions et délais fixés par la loi. Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

L'Assemblée Générale est présidée par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-président ou un administrateur désigné par le Conseil.

Les fonctions des scrutateurs sont remplies par les deux actionnaires présents et acceptants qui disposent, tant en leur nom personnel que comme mandataires, du plus grand nombre de voix.

Le Bureau désigne le Secrétaire qui peut être choisi en dehors des membres de l'Assemblée.

Les Assemblées Générales Ordinaires ou Extraordinaires statuant dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par la loi exercent les pouvoirs qui leur sont attribués conformément à celle-ci.

21.2.6. *Disposition des statuts de l'Emetteur qui aurait pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle*

Néant.

21.2.7. Aux termes des dispositions de l'article 7 des Statuts, il ressort qu'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, agissant seule ou de concert, venant à détenir un nombre d'actions représentant une proportion du capital social ou des droits de vote, égale ou supérieure à 1% du capital social ou des droits de vote, ou tout multiple de ce pourcentage, doit informer la Société du nombre total d'actions et des droits de vote qu'elle possède, ainsi que des titres donnant accès à terme au capital et des droits de vote qui y sont potentiellement attachés, par lettre recommandée avec accusé de réception dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement de seuil.

L'obligation d'informer la Société s'applique également lorsque la participation de l'actionnaire au capital ou en droits de vote devient inférieure à chacun des seuils mentionnés ci-dessus.

Les sanctions prévues par la loi en cas d'observation de l'obligation de déclaration de franchissement des seuils légaux s'appliquent également en cas de non-déclaration du franchissement des seuils prévus par les présents statuts, à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou de plusieurs actionnaires détenant au moins 5% du capital ou des droits de vote de la Société.

21.2.8. *Conditions plus strictes que les conditions légales imposées par les statuts en matière de modification du capital*

Néant.

22. **CONTRATS IMPORTANTS**

Néant.

23. **INFORMATIONS PROVENANT DE TIERS, DÉCLARATIONS D'EXPERTS ET DÉCLARATIONS D'INTÉRÊTS**

Néant.

24. **DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC**

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 paragraphe 5.1.4.

Ces documents sont également consultables sur le site www.carrefour.com.

25. **INFORMATIONS SUR LES PARTICIPATIONS**

Cf. la section 20 du présent document de référence.

ANNEXES

- Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur le rapport établi en application de l'article L225-235 du Code de commerce sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Carrefour, pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux.
- Tableaux récapitulatifs de la rémunération des mandataires sociaux.
- Document d'information annuel.
- Honoraires des Commissaires aux Comptes
- Informations sur le programme de rachat d'actions.
- Rémunération des mandataires sociaux.
- Mandats des mandataires sociaux au cours des 5 derniers exercices.
- Parc de magasins intégrés.
- Evolution du cours de bourse sur 18 mois.
- Table de concordance du Rapport Financier Annuel.

CARREFOUR

Société anonyme au capital de 1 698 340 000 euros
Siège social : 33, avenue Emile Zola (92100) Boulogne-Billancourt
652 014 051 RCS NANTERRE

Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques

En application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, le présent rapport rend compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'Administration au cours de l'année 2010, ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place dans le Groupe Carrefour.

Ce rapport a été approuvé par le Conseil d'Administration lors de sa séance du 26 avril 2011.

1. Le Gouvernement d'entreprise

1.1. Le Conseil d'Administration et la Direction Générale

Par décision de l'Assemblée Générale du 20 avril 2005, la Société avait adopté la forme de société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance. Par décision de l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008, la Société a adopté la forme de société anonyme à Conseil d'Administration, les fonctions de Président et de Directeur Général étant dissociées.

Le Conseil d'Administration est composé de douze membres : Monsieur Amaury de Seze (Président), Monsieur Jean-Martin Folz (Vice-président), Monsieur Lars Olofsson (Directeur Général), Madame Anne-Claire Taittinger, Monsieur René Abate, Monsieur Bernard Arnault, Monsieur Sébastien Bazin, Monsieur Nicolas Bazire, Monsieur Jean-Laurent Bonnafé, Monsieur Thierry Breton, Monsieur René Brillet et Monsieur Charles Edelstenne.

Monsieur Jean-Martin Folz a démissionné de son mandat d'Administrateur avec effet du 1^{er} mars 2011.

Les membres du Conseil d'Administration ont été nommés par l'Assemblée Générale du 28 juillet 2008 pour une durée de 3 exercices. Conformément aux dispositions de la 19^{ème} résolution adoptée par ladite Assemblée Générale et afin de procéder chaque année au renouvellement par tiers de ses membres, le Conseil d'Administration a, par tirage au sort, déterminé les noms des administrateurs sortants par anticipation au terme de la première et de la deuxième année.

Les Administrateurs dont le mandat vient à échéance au terme de l'exercice 2010 seront Messieurs Amaury de Seze, Bernard Arnault, Jean-Laurent Bonnafé et René Brillet.

Les mandats de Messieurs René Abate, Nicolas Bazire et Jean-Martin Folz ont été renouvelés pour une durée de trois ans par l'Assemblée Générale du 28 avril 2009.

Les mandats de Madame Anne-Claire Taittinger et Messieurs Sébastien Bazin, Thierry Breton et Charles Edelstenne ont été renouvelés pour une durée de trois ans par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010.

Le Conseil s'est attaché à apprécier l'indépendance de chacun de ses membres par rapport à la Direction Générale. Au regard des critères préconisés par le code AFEP MEDEF sur le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées, le Conseil d'Administration estime que parmi ses membres, sept peuvent être considérés comme des personnalités indépendantes qui n'entretiennent aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, son groupe ou sa direction, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

Ainsi, Madame Anne-Claire Taittinger et Messieurs Amaury de Seze, Jean-Martin Folz, René Abate, Thierry Breton, René Brillet et Charles Edelstenne sont des membres indépendants.

Conformément aux dispositions (i) de l'article 823-19 du Code de commerce, le Conseil a vérifié qu'un membre indépendant au moins du Comité des Comptes présentait des compétences particulières en matière financière ou comptable et (ii) de la Recommandation CE du 30 avril 2009, qu'un membre au moins du Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise possédait des connaissances et de l'expérience en matière de politique de rémunération.

Chaque membre du Conseil d'Administration doit être propriétaire pendant la durée de son mandat d'un minimum de mille actions.

Au cours de l'exercice 2010, le Conseil d'Administration s'est réuni 13 fois (dont une fois sous forme de séminaire stratégique), le taux de présence moyen s'élevant à 83%.

Lors de ses réunions, le Conseil d'Administration a notamment débattu des sujets suivants :

- Examen de la stratégie proposée par le Directeur Général,
- Etude d'opérations d'acquisitions, rationalisation du portefeuille d'activités et restructurations internes,
- Définition de l'étendue des pouvoirs du Directeur Général et détermination de sa rémunération,
- Arrêté des comptes annuels et semestriels, examen des chiffres d'affaires trimestriels et de la communication financière y afférente, préparation de l'Assemblée Générale,
- Examen du Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques,
- Mise en œuvre du programme de rachat d'actions,
- Autorisation d'opérations financières (émissions obligataires, renouvellement d'un crédit syndiqué, autorisation en matière de cautions, avals et garanties),
- Attribution d'options d'achat d'actions et attribution d'actions de présence et/ou de performance au profit des salariés et du mandataire social,
- Compte-rendus des travaux des Comités du Conseil (Comités des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, du Comité des Comptes et du Comité Stratégie).

La Direction Générale de la Société est assurée, depuis le 1^{er} janvier 2009, par Monsieur Lars Olofsson nommé à cette fonction par décision du Conseil d'Administration du 17 décembre 2008.

Lors de ses séances des 28 juillet 2008, 6 octobre 2009 et 13 avril 2010, le Conseil d'Administration a décidé que le Directeur Général ne pourra accomplir, au nom et pour le compte de la Société, les opérations ou actes suivants sans avoir au préalable recueilli l'accord du Conseil :

- Les engagements de caution, d'avals ou de garanties au nom de la Société supérieurs à 500 millions d'euros (sans limite de montant pour les engagements à l'égard des administrations fiscales et douanières),

- les cessions d'immeubles par nature pour un montant supérieur à 50 millions d'euros, les cessions totales ou partielles de participations pour un montant supérieur à 10 millions d'euros, les constitutions de sûretés sur les biens sociaux;
- les décisions d'implantation à l'étranger, directement, par création d'établissement, de filiale directe ou indirecte, ou par prise de participation, ou les décisions de retrait de ces implantations ;
- toute opération de fusion, scission et apport d'actifs ;
- l'acquisition, sous quelque forme que ce soit, notamment par voie d'investissement, de souscription à une augmentation de capital ou d'emprunts, d'actifs immobilisés pour une valeur d'entreprise (y compris dette reprise) égale ou supérieure à 100 millions d'euros ou un chiffre d'affaires concerné égal ou supérieur à 150 millions d'euros;
- toute entrée de minoritaires dans le capital actuel ou potentiel de toute entité contrôlée,
- la cession, sous quelque forme que ce soit y compris sous forme d'apport d'actifs, d'actifs immobilisés dont le montant est supérieur à 100 millions d'euros;
- la cession (totale ou partielle) des actifs non financiers et non valorisés au bilan que sont les Marques et les fichiers Clients.
- toute décision d'emprunt (hors programme EMTN) au-delà d'un montant cumulé supérieur, sur un même exercice social, à 500 millions d'euros;
- en cas de litige, toute transaction et tout compromis portant sur des montants supérieurs à des valeurs déterminées par le Conseil et que ce dernier pourra réactualiser,
- toute démarche contractuelle tendant à la mise en place de tous plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou de plans d'attributions gratuites d'actions,
- toute modification de l'organisation de la Société ;
- la politique de rémunération des principaux dirigeants,
- toute embauche au sein de Carrefour d'une personne dont la rémunération annuelle brute (fixe et variable) serait supérieure à 16 plafonds de Sécurité sociale ou susceptible de le devenir à court terme. Il en est de même de toute mutation ou promotion d'effet équivalent ;
- la fixation des critères de performance (quantitatifs et/ou qualitatifs) applicables à la détermination de la part variable de la rémunération de tout salarié s'ils peuvent avoir pour effet de porter la rémunération brute (fixe et variable) de celui-ci à un montant supérieur à 16 plafonds de Sécurité sociale.

Lors de sa séance du 12 novembre 2008, le Conseil d'Administration a décidé que le code de gouvernance auquel se référerait la Société est le Code AFEP MEDEF.

Les statuts de la Société ne prévoient pas de modalités particulières pour la participation des actionnaires à l'Assemblée Générale.

Lors de sa réunion du 28 juillet 2008, le Conseil d'Administration a adopté un Règlement Intérieur, divisé en 6 chapitres, dont les principales dispositions sont les suivantes :

- le premier chapitre est consacré au rappel de la mission du Conseil d'Administration, à la description des modalités de réunion du Conseil, de l'information des Administrateurs ainsi qu'à l'évaluation par le Conseil de son fonctionnement et de sa capacité à remplir ses missions ;
- les second et troisième chapitres précisent le rôle et les pouvoirs du Président et du Directeur Général ;
- le quatrième chapitre est consacré aux Comités du Conseil : Comité des Comptes, Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise et Comité Stratégie (composition, missions, fonctionnement) ;
- les deux derniers chapitres traitent principalement de la rémunération des Administrateurs et de la déontologie dont chaque membre du Conseil doit faire preuve dans l'exercice de son mandat.

1.2. Les Comités du Conseil

Le Conseil d'Administration a constitué trois Comités spécialisés. Le Comité des Comptes, le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise et le Comité Stratégie.

Ces Comités se réunissent à leur convenance, avec ou sans participation du management de la Société. Ils peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin. Le Président de Comité peut demander au Président du Conseil ou au Directeur Général l'audition de toute personne responsable, au sein du Groupe, de questions relevant de la compétence de Comité.

Ils émettent des avis destinés au Conseil d'Administration. Les Présidents des Comités, ou en cas d'empêchement un autre membre de ce même Comité, présentent oralement une synthèse de leurs travaux au Conseil. Un compte-rendu écrit des séances des Comités est établi et communiqué, après approbation, aux Administrateurs.

1.2.1. Le Comité des Comptes

Le Comité, composé pour au moins les deux-tiers de ses membres d'Administrateurs indépendants se réunit au moins quatre fois par an. Un membre au moins du Comité doit présenter des compétences particulières en matière financière ou comptable. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la Société. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

Le Comité a notamment pour mission d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité examine toutes questions relatives aux comptes et documents financiers : choix des référentiels comptables, provisions, résultats analytiques, normes prudentielles, calcul de rentabilité et toute question comptable présentant un intérêt méthodologique ou susceptible de générer des risques potentiels.

Le Comité analyse les rapports sur le contrôle interne.

Le Comité examine également toute question relative à la politique de conformité relevant, notamment, du risque de réputation ou de l'éthique professionnelle.

Le Comité pilote la procédure de sélection des Commissaires aux comptes, formule un avis sur le montant des honoraires pour l'exécution des missions légales du contrôle et soumet au Conseil le résultat de cette sélection.

Il examine le programme d'intervention des Commissaires aux comptes, leurs recommandations et leur suivi.

Il se fait communiquer annuellement le montant et la répartition des honoraires versés par le Groupe Carrefour aux Commissaires aux comptes et aux réseaux auxquels ils appartiennent, recensés selon un modèle approuvé par le Comité. Il s'assure que le montant ou la part que Carrefour représente dans le chiffre d'affaires du Commissaire aux comptes ou du réseau ne sont pas de nature à porter atteinte à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Il donne son accord préalable sur toute mission dont le montant des honoraires (hors taxes) excède un million d'euros. Le Comité ratifie a posteriori les autres missions sur présentation de la Direction Financière du Groupe.

Le Comité reçoit tous les ans un compte-rendu de la Direction Financière du Groupe sur l'ensemble des missions « non audit » réalisées par les réseaux des Commissaires aux comptes du Groupe.

Chaque Commissaires aux comptes présente annuellement au Comité le fonctionnement de son dispositif de contrôle interne de garantie d'indépendance et atteste annuellement par écrit de son indépendance dans le déroulement de la mission d'audit.

Au moins deux fois par an, le Comité consacre une partie de la séance à une rencontre avec le Collège des Commissaires aux comptes, hors la présence de la Direction Générale de la Société.

Le Comité examine le projet de rapport du Président sur les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Sur tous les sujets de sa compétence, le Comité entend à sa diligence, et hors la présence des membres de la Direction Générale s'il l'estime opportun, les responsables financiers et comptables du Groupe ainsi que le responsable de l'audit et du contrôle interne.

La composition du Comité est la suivante :

Président :	Jean-Martin Folz (Administrateur indépendant),
Membres :	René Brillet (Administrateur indépendant), Sébastien Bazin.

Au cours de l'exercice 2010, le Comité s'est réuni six fois, le taux de présence s'élevant à 94%. Le Comité a procédé, entre autres, à l'examen des comptes au 31 décembre 2009 et 30 juin 2010, des méthodes de consolidation et du bilan du Groupe, des faits marquants et des principales options, de l'évolution de certaines normes, des éléments de synthèse du compte de résultat et du bilan, de la situation de trésorerie et du financement ainsi qu'à la préparation de la clôture 2010.

Le Comité a examiné les résultats des audits internes et externes menés au Brésil à la suite de la découverte d'irrégularités comptables, a étudié les mesures prises en vue de la remise à niveau de la comptabilité au Brésil et a demandé que modalités du contrôle interne soient revues afin de s'assurer que les difficultés rencontrées au Brésil ne se reproduiront pas.

Le Comité a également étudié le Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques ainsi que l'activité du Groupe en matière de titrisation et d'affacturage. Enfin, le Comité a été informé de l'évolution des certains contentieux.

Lors de chacune de ses réunions, le Comité analyse la synthèse des travaux effectués par l'audit interne. Le Comité veille à l'indépendance de l'audit interne et s'assure de l'adéquation des moyens qui lui sont alloués avec la mission qui lui est dévolue.

1.2.2. Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise

Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise comprend une majorité de membres indépendants. Il ne comprend aucun membre de la Direction Générale de la Société. Le Président du Comité est désigné par le Conseil d'Administration.

En tant que Comité des Rémunérations, il est chargé d'étudier toutes questions relatives au statut personnel des mandataires sociaux, notamment les rémunérations, les retraites et les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions de la Société, ainsi que les dispositions de départ des membres des organes de direction de la Société.

Il examine les conditions, le montant et la répartition des programmes d'options de souscription ou d'achat d'actions. De même, il examine les conditions d'attribution d'actions de performance.

Il est consulté sur la politique de rémunération des cadres dirigeants.

En tant que Comité du Gouvernement d'Entreprise, il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration dans la détermination des règles de gouvernement d'entreprise de Carrefour et dans l'évaluation de son fonctionnement.

Il procède au suivi régulier de l'évolution des disciplines de gouvernance aux niveaux mondial et national. Il en présente une synthèse, au moins une fois l'an, au Conseil d'Administration. Il sélectionne les mesures adaptées au Groupe et susceptibles d'aligner les procédures, organisations et comportements de celui-ci sur les meilleures pratiques.

Il examine le projet de rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise. Il prépare, avec le Président, les délibérations relatives à la proposition de nomination d'administrateur par l'Assemblée générale des actionnaires.

En tant que Comité des Nominations, il est chargé de proposer au Conseil d'Administration le choix du Président. En concertation avec le Président, il est chargé de proposer au Conseil le choix du Directeur Général, et, le cas échéant, le choix de Directeurs Généraux délégués.

Le Comité apprécie, en l'absence de l'intéressé, la manière dont le Président s'acquitte de sa mission. Il procède, en l'absence des intéressés, à l'évaluation des performances du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués.

Il est en outre chargé d'étudier les dispositions permettant de préparer la relève des mandataires sociaux.

Il propose au Conseil d'Administration la nomination des membres et des Présidents de Comité lors de leur renouvellement.

Il est chargé d'évaluer l'indépendance des administrateurs et propose les qualifications correspondantes au Conseil d'Administration.

La composition du Comité est la suivante :

Président :	Anne-Claire Taittinger (Administrateur indépendant),
Membres :	René Abate (Administrateur indépendant), René Brillet (Administrateur indépendant), Nicolas Bazire.

Au cours de l'exercice 2010, le Comité s'est réuni 7 fois, le taux de présence s'élevant à 94%.

Le Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise, a proposé au Conseil d'Administration les principes et les règles servant à déterminer la rémunération du mandataire social et a examiné les éléments de rémunération des membres de la Direction Exécutive et du Comex du Groupe.

La description détaillée de la rémunération du Directeur Général figure dans le document de référence.

Le Comité a par ailleurs :

- Examiné le Rapport du Président du Conseil d'Administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne et de gestion des risques,
- étudié le plan de succession des principaux dirigeants du Groupe (Directeur Général, Direction Exécutive, membres du Comex),
- évalué la gouvernance d'entreprise de la Société,
- proposé au Conseil les caractéristiques des plans d'attribution d'options d'achat d'actions et des plans d'attribution d'actions de présence et/ou de performance au profit des salariés et du mandataire social du Groupe,
- examiné la situation des mandats des Administrateurs,
- étudié des candidatures d'Administrateurs indépendants ainsi que celles de membres potentiels du Comex et la structure de rémunération susceptible de leur être proposée.

1.2.3. Le Comité Stratégie

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

Le Comité Stratégie 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 (acquisitions et cessions d'actifs, études d'opportunités de croissance externe, ouverture de nouveaux pays...) 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).

La composition du Comité est la suivante :

Président :	Amaury de Seze (Administrateur indépendant),
Membres :	Bernard Arnault, Nicolas Bazire (en cas d'absence de Bernard Arnault), Sébastien Bazin René Brillet (Administrateur indépendant).

Le Comité s'est réuni deux fois au cours de l'exercice 2010, le taux de présence s'élevant à 100%.

Au cours de cette réunion, le Comité a examiné le plan stratégique 2010 - 2012, le budget 2010 ainsi que des projets afférents à des acquisitions et à la rationalisation du portefeuille d'activités.

2. Dispositif général de contrôle interne et de gestion des risques

Introduction

La Direction Générale de Carrefour a décidé de renforcer sur l'année 2010 son dispositif de contrôle interne et de gestion des risques pour améliorer la maîtrise de ses activités en menant plusieurs projets majeurs, tant organisationnels qu'opérationnels notamment :

- la formalisation et l'actualisation des règles de fonctionnement par la mise en place des « Règles Groupe » ;
- la réalisation d'une démarche de Risk Assessment;
- l'enrichissement et la mise à jour du questionnaire d'autoévaluation comptable et financier ;
- la diffusion d'un Code de conduite professionnelle ;
- la mise en place de Comités éthiques.

Ces projets sont décrits ci-dessous dans le rapport.

Pour la composition et la rédaction de ce rapport, Carrefour s'appuie sur le Cadre de Référence recommandé par l'Autorité des Marchés Financiers (AMF) de janvier 2007 et mis à jour en juillet 2010 exception faite concernant ses activités de financement qui sont soumises à la réglementation bancaire et financière et pour lesquelles le cadre de contrôle interne est celui défini par le règlement n°97-02.

Définition :

Le contrôle interne est un dispositif de la société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

Il comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques propres à chaque société qui :

- contribue à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- doit lui permettre de prendre en compte de manière appropriée les risques significatifs, qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- a) la conformité aux lois et règlements ;
- b) l'application des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- c) le bon fonctionnement des processus internes de la société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- d) la fiabilité des informations financières.

Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne aussi bien conçus et aussi bien appliqués soient-ils, ne peuvent fournir une garantie absolue quant à la réalisation des objectifs de la Société. La probabilité d'atteindre ces objectifs ne relève pas de la seule volonté de la société. Il existe en effet des limites inhérentes à tout système et processus. Ces limites résultent de nombreux facteurs, notamment des incertitudes du monde extérieur, de l'exercice de la faculté de jugement ou de dysfonctionnements pouvant survenir en raison de défaillances techniques ou humaines ou de simples erreurs.

Le choix de traitement d'un risque s'effectue notamment en arbitrant entre les opportunités à saisir et le coût des mesures de traitement du risque, prenant en compte leurs effets possibles sur l'occurrence et/ou les conséquences du risque, ceci afin de ne pas entreprendre des actions inutilement coûteuses.

Périmètre :

Le périmètre du Groupe couvert par le rapport s'étend à la société mère et à l'ensemble des filiales consolidées par intégration globale c'est-à-dire les sociétés que le Groupe contrôle de manière exclusive, directement ou indirectement.

Les diligences ci-dessous décrites ont été préparées avec les contributions de la Direction de l'Audit Interne Groupe, de la direction Finances Gestion ainsi que les différents acteurs du contrôle interne et de la gestion des risques. Ce rapport a été présenté au Comité des Comptes, au Comité des Rémunérations, des Nominations et du Gouvernement d'Entreprise et a été approuvé par le Conseil d'Administration.

2.1 Les composantes du contrôle interne

2.1.1 Organisation

2.1.1.1 Principes généraux

Clients et consommateurs sont au cœur de tout ce qu'entreprend le Groupe Carrefour. Pour garantir la meilleure prise en compte des spécificités locales des clients et consommateurs et la meilleure réactivité opérationnelle, l'organisation de l'entreprise est géographique. Le pays est le maillon de base de l'organisation du Groupe.

Les pays sont regroupés en « zones » sous la responsabilité d'un Directeur Exécutif Zone.

La zone Europe inclut l'Espagne, l'Italie, la Belgique, la Pologne, la Roumanie et la Grèce.

La zone Marchés de croissance inclut la Malaisie, Singapour, l'Indonésie, l'Inde, le Brésil, l'Argentine et la Colombie ainsi que la Direction des Partenariats Internationaux.

La France ainsi que la Chine (à laquelle Taiwan est rattachée) rapportent directement au Directeur Général.

Le siège du Groupe (le Corporate) a quatre rôles :

1. définir et diriger les orientations stratégiques du Groupe ;
2. vérifier les progrès et les résultats ;
3. définir et contrôler l'application de règles pour garantir l'intégrité du Groupe. Ces règles s'imposent à tous les pays ;
4. diffuser le savoir-faire et les innovations pour développer les avantages compétitifs du Groupe.

Des activités sont mutualisées entre pays pour tirer parti de la taille du Groupe au service de l'efficacité opérationnelle et commerciale des pays.

Des opérateurs métier gèrent pour les pays des activités spécifiques, distinctes du métier de la distribution, afin de les professionnaliser et d'accélérer leur développement.

2.1.1.2. Fonctionnement de l'organisation

2.1.1.2.1. Le Pays

Le pays est organisé en centres de profits (Business Units) qui regroupent l'ensemble des magasins physiques ou virtuels d'un même format (par exemple : hypermarché, supermarché, proximité, cash & carry et internet).

Le Directeur Exécutif Pays dirige l'activité du pays :

- il est responsable du développement et de la rentabilité des activités placées sous sa ligne hiérarchique directe ;
- il dispose des ressources et des moyens nécessaires à l'exercice de cette responsabilité ;

- il a la visibilité sur la performance financière et opérationnelle des opérateurs métier avec lesquels il travaille en collaboration.

Chaque « business unit » est dirigée par une équipe de direction qui comprend des responsables opérationnels et des responsables fonctionnels nécessaires à l'exercice de l'activité.

La plupart des pays ont centralisé les fonctions qui ne sont pas directement liées à l'activité opérationnelle des magasins, particulièrement les fonctions administratives, financières et informatiques. Cette centralisation permet aux parties prenantes (clients, fournisseurs, salariés, administrations) de disposer de canaux de communication centralisés pour répondre aux questions qui peuvent se poser dans leur relation avec les entités opérationnelles.

2.1.1.2.2. Les Zones

En tant que membre de la Direction Exécutive du Groupe, le Directeur Exécutif Zone participe à la définition de la stratégie à moyen-long terme du Groupe et s'assure de sa mise en œuvre dans les pays de sa zone. Il s'assure également que les moyens /systèmes de contrôle et de gouvernance appropriés sont en place dans chaque pays, communique et appuie la mise en place des politiques et règles définies par les fonctions Corporate et fait vivre les valeurs du Groupe.

En 2010, le Groupe a souhaité renforcer le leadership fonctionnel en renforçant les structures Zone, notamment en Finances et Ressources Humaines :

- pour être un relais dans la diffusion et la mise en œuvre des politiques/recommandations/règles définies par les fonctions Corporate ;
- pour renforcer les contrôles.

2.1.1.2.3 Le Corporate

Deux instances de direction existent au niveau Corporate : la Direction Exécutive et le Comité Exécutif.

La Direction Exécutive comprend 7 membres : le Directeur Général, le Directeur Exécutif France, le Directeur Exécutif Europe, le Directeur Exécutif Marchés de Croissance, le Directeur Exécutif Commercial et Marketing, le Directeur Exécutif Finances Gestion et Services Financiers, le Directeur Exécutif Ressources Humaines et Organisation. Avec le Directeur Général, elle élabore la stratégie de l'entreprise, fixe les objectifs opérationnels et le plan annuel, et en contrôle l'exécution.

Le Comité Exécutif comprend :

- les membres de la Direction Exécutive ;
- les Directeurs Exécutifs des pays / Business Units suivants : Espagne, Italie, Belgique, Chine-Taiwan, Brésil, Dia (activité maxi discompte du Groupe), Hypermarchés France, Supermarchés France, Proximité-Cash & Carry France ;
- les Directeurs des fonctions suivantes : Contrôle financier, Stratégie, Fusions & Acquisitions, Communication Corporate, Juridique, Systèmes d'Information.

Il participe à la conception du plan stratégique et opérationnel, le met en œuvre et assure le déploiement des projets. Il est garant de l'alignement des équipes et de la diffusion des principes de management et de leadership de l'entreprise.

Le Comité Exécutif peut, en fonction des sujets à traiter, être élargi et inclure tous les Directeurs Exécutifs Pays.

2.1.1.2.4. Activités mutualisées entre pays

La taille du Groupe permet, sur certains domaines, de bénéficier d'économies d'échelle et d'assurer que les pays aient la meilleure expertise. A cette fin, le Groupe encourage la mutualisation d'activités entre les pays. La réflexion initiée en 2009 s'est concrétisée en 2010 sur les activités suivantes :

- Marchandises Non-Alimentaires France/Espagne, avec une extension prévue à la Belgique et l'Italie à partir de 2011 ;
- Global Sourcing Monde ;
- Achats non marchands Groupe.

2.1.1.2.5. Opérateurs métier

Certaines directions opérationnelles avec une spécificité métier forte sont des opérateurs métier au service des pays. Il y a deux opérateurs métier dans le Groupe Carrefour : la Direction des Services Financiers et Assurances Groupe et la Direction Carrefour Property Groupe qui opèrent sur des périmètres géographiques spécifiques. Les opérateurs métier sont des centres de profits placés sous une ligne hiérarchique distincte de celle du Directeur Exécutif des pays.

2.1.1.2.6. Les files fonctionnelles

Afin de garantir la mise en œuvre des orientations stratégiques définies par le Groupe et de faciliter la diffusion du savoir-faire et des innovations pour développer les avantages compétitifs du Groupe, chaque direction Corporate assure un leadership fonctionnel au sein de son réseau (ou « file »).

Une « file » fonctionnelle est constituée de représentants pays pour la fonction et est animée par le directeur fonctionnel Groupe lors de réunions régulières (fréquence et modalités propres à chaque fonction).

Par ailleurs, des spécialistes métiers contribuent dans l'organisation de files opérationnelles (ex : Caisses ou Produits Frais...) à l'application des préconisations en matière de concept de vente, d'organisation et de respect des assortiments. Ces spécialistes servent de support technique aux opérationnels en magasin, diffusent les bonnes pratiques, déploient les projets et procèdent à des contrôles périodiques avec des diagnostics et des plans d'actions.

En 2010, le Groupe a souhaité renforcer le leadership fonctionnel en impliquant le directeur fonctionnel Groupe dans les décisions de management des postes clés de la file : rémunération, bonus, long term incentives, recrutement, promotions, mobilité, licenciements.

2.1.2 Responsabilités et pouvoirs clairement définis

Les cadres du Groupe à tous les niveaux exercent leurs responsabilités dans les limites de fonctions définies. Chaque responsable est juge de ce qu'il doit faire pour atteindre les objectifs convenus en s'adaptant aux circonstances. La liberté d'initiative que suppose cette conception de la responsabilité requiert l'observation de règles de délégations de pouvoirs, notamment concernant les engagements vis-à-vis des tiers. Ces délégations sont en place, aujourd'hui, pour les principaux managers opérationnels et fonctionnels pays et Corporate. Le Groupe a mis en place, pour la plupart des entités juridiques, des limitations aux pouvoirs du représentant légal répertoriant les décisions spécifiques nécessitant l'approbation préalable du Conseil d'Administration ou de l'organe équivalent dans chaque entité concernée. Les délégations de pouvoirs ou sous-délégations entre les dirigeants et leurs subordonnés sont de la responsabilité de chaque entité, avec le support de la Direction Juridique du Groupe.

Le Groupe privilégie la ligne hiérarchique opérationnelle qui est pleinement responsable du développement rentable et maîtrisé des « business units ». De plus, la ligne hiérarchique opérationnelle est maître-d'œuvre des interventions des lignes fonctionnelles.

Les employés et leur encadrement disposent, respectivement, de définitions de tâches et de fonctions et de listes de points de contrôle permettant de maintenir un degré d'exigence compatible avec les engagements des enseignes.

2.1.3 Politique de gestion des Ressources Humaines

La politique de ressources humaines contribue au contrôle interne notamment par l'existence de descriptions de fonctions, d'un système d'évaluation des collaborateurs et par l'investissement en formation.

La Direction des Ressources Humaines et Organisation du Groupe anime la fonction en définissant les grandes orientations, en mettant à disposition des bonnes pratiques et outils et en pilotant la mise en œuvre.

Des descriptions de fonctions existent pour les principales fonctions et les principales « business units ». Ces descriptions font référence aux contrôles nécessaires à la supervision de l'activité et servent également de cadre au système d'évaluation individuelle. L'identification et la description des compétences clés (managériales et métiers) pour le Groupe, initiées en 2010, permettront la mise en place progressive d'un système commun de gestion des compétences.

Les formations, inscrites dans les plans annuels, sont orientées vers une maîtrise des métiers alliant le savoir-faire spécifique et le management. Elles sont dispensées à la prise de poste et tout au long de la carrière, pour assurer le développement individuel.

Tous les pays ont mis en place un système d'évaluation annuel pour les fonctions d'encadrement ; le système sera progressivement étendu à l'ensemble des employés. Les cadres dirigeants sont suivis par la Direction des Ressources Humaines du Groupe (recrutement, mobilité internationale, gestion des carrières et formation).

Des plans de succession sont en place depuis 2003 pour les principales fonctions d'encadrement du Groupe.

Les politiques de rémunération sont gérées par la Direction des Ressources Humaines du Groupe pour les principales fonctions d'encadrement et laissées à l'initiative des pays pour les autres fonctions, dans le respect des grandes orientations définies.

Le pilotage de la mise en place des grandes orientations Ressources Humaines par le Groupe est réalisé grâce à :

- la création en 2010 de la fonction de Directeur Ressources Humaines Zone, rattachée hiérarchiquement au Directeur Exécutif Zone (France, Europe et Marchés de croissance) et fonctionnellement au Directeur Ressources Humaines et Organisation Groupe, afin de renforcer la responsabilité fonctionnelle en matière de gestion des ressources humaines ;
- la remontée régulière de tableaux de bord ;
- des visites en pays ;
- des réunions régulières avec les représentants pays de la fonction RH ;
- des systèmes d'écoute du personnel à différents niveaux passant par des questionnaires et des Groupes d'expression.

Carrefour a renforcé le reporting social du Groupe par de multiples actions. Un outil décisionnel de collecte et de consolidation a été mis en place auprès de toutes les directions Ressources Humaines des pays afin de fiabiliser et faciliter le reporting des indicateurs Ressources Humaines. Une harmonisation des règles de gestion ainsi qu'un dictionnaire des indicateurs a été arbitré et partagé avec tous les contrôleurs de gestion Ressources Humaines du Groupe. Un suivi mensuel des effectifs, permettant le pilotage des évolutions par pays a été mis en place depuis septembre 2009.

2.1.4 Systèmes d'information

La Direction des Systèmes d'Information (DSI) du Groupe est responsable de l'élaboration de la stratégie du Groupe Carrefour en termes de Système d'Information (SI), et du pilotage de son exécution.

L'élaboration de la stratégie IT Carrefour repose sur un plan stratégique triennal qui est validé chaque année par la Direction Générale du Groupe. Ce plan repose sur les éléments suivants:

- les objectifs en termes de SI et leur alignement vis à vis des priorités du Groupe ;
- les feuilles de routes des Centres de Compétences IT et leur alignement vis à vis des priorités des Directions Fonctionnelles et des Directions Pays ;
- les initiatives majeures permettant d'assurer la bonne exécution de la stratégie en termes de SI et l'atteinte des objectifs ;
- le plan financier permettant de soutenir la réalisation des feuilles de route et des initiatives majeures, ainsi que son alignement vis à vis des objectifs financiers du Groupe.

Le pilotage de l'exécution de la stratégie SI s'appuie sur le modèle de gouvernance du Groupe, qui se caractérise par les éléments suivants:

- les activités de gouvernance dont :
 - la gestion du portefeuille des applications ;
 - la gestion de la demande ;
 - la gestion du portefeuille des projets ;
 - la gestion des feuilles de route des Centres de Compétences ;
 - la gestion des délégations ;
 - la gestion des feuilles de route des DSI Pays et de la DSI Groupe en termes de sécurité des SI ;
- l'organisation de la DSI dans les Pays et au niveau du Groupe ;
- les instances de pilotage dont :
 - le Comité de Gestion de la Demande ;
 - les Comités d'Investissement des DSI Pays ou au niveau du Groupe ;
 - les Revues de Performance des DSI Pays ou au niveau du Groupe ;
 - les Revues de Projet ;
 - les Réunions de Crise.

La Sécurité des systèmes de l'information dispose d'une structure de gouvernance adaptée aux activités du Groupe Carrefour, composée de :

- la Direction de la Sécurité des Systèmes d'information Groupe en charge de l'élaboration de la stratégie en matière de sécurité des systèmes d'information et du pilotage de son exécution ; elle assure également une expertise technique pour l'ensemble des pays Carrefour, notamment dans le domaine des investigations sécurité ;
- une entité pays dédiée à l'implémentation de la stratégie sécurité au niveau local.

La stratégie sécurité des systèmes d'information du Groupe Carrefour s'articule autour de plusieurs thèmes :

- la sécurité des équipements informatiques ;
- la sécurité du réseau international du Groupe Carrefour ;
- la gestion des identités électroniques et des accès ;
- la protection d'information sensible ;
- la sensibilisation des utilisateurs du système d'information ;
- la sécurité des applications métier et l'intégration de la gestion de la sécurité dans les projets informatiques ;
- la protection des données de paiement (clients et fournisseurs) ;

- la continuité d'activité en matière de plans de secours technique et métier ainsi que des plans de gestion de crise ;
- les exigences relatives à la sécurité des systèmes d'information dans les contrats avec les tiers.

La mise en œuvre de cette stratégie au sein de chaque pays fait l'objet d'un suivi individualisé, tant en matière de conformité aux mesures préconisées que d'efficacité de leur mise en œuvre. Ce suivi est également assuré par un programme de contrôle régulier sur site.

2.1.5 Procédures, modes opératoires et outils

2.1.5.1 Les Valeurs du Groupe

Afin de développer une culture commune, Carrefour a défini sa Raison d'Être, exprimée au travers de 3 Valeurs « Engagés, positifs et attentionnés » et de 10 Convictions. Ces éléments sont décrits dans le Guide des valeurs Carrefour, remis aux salariés à l'occasion de leur embauche et expliqués lors de formations spécifiques sur ce thème.

2.1.5.2 Les règles Groupe

La Direction Générale a souhaité redéfinir les règles de fonctionnement qui régissent le Groupe et les formaliser afin :

- d'assurer la bonne gouvernance du Groupe ;
- de donner confiance dans l'entreprise ;
- de permettre une gestion efficace des activités.

Ce référentiel des règles Groupe est composé de 395 règles incontournables relatives à l'organisation et au contrôle des activités. Ces règles s'imposent à l'ensemble du Groupe (Corporate, Pays et Opérateurs métiers) qui avait l'obligation de les mettre en œuvre à partir de septembre 2010.

Les règles du Groupe ont été définies par les directions Corporate avec le support des membres de la Direction Exécutive. L'application du référentiel des règles est de la responsabilité de chaque Pays / Business Units

Ces règles couvrent les processus suivants :

- le contrôle interne ;
- les fonctions support : Assurance, Audit Interne, Communication, Finances Gestion, Fiscalité, Investissements et M&A, Juridique et Gouvernance, Pilotage et stratégie, Ressources Humaines, Risques et Compliance, Systèmes d'Information, Trésorerie et Achats non marchands ;
- les métiers distribution : Marchandises, Supply Chain, Magasins, Marketing, Franchise, Actifs et Expansion ;
- les Opérateurs métiers : Carrefour Property, Services Financiers et Assurances.

Ces règles sont accessibles aux cadres de l'entreprise en trois langues (français, anglais et espagnol) sur le site intranet du Groupe.

Les Seniors Directeurs de l'ensemble du Groupe ont signé une lettre d'engagement quant à leur respect.

2.1.5.3 Code de conduite professionnelle

La Direction Générale a décidé de formaliser et de porter à la connaissance de tous les collaborateurs son Code de conduite professionnelle.

Composé de 10 principes fondamentaux, ce code établit le cadre de référence dans lequel les collaborateurs de Carrefour doivent exercer leurs activités en ayant pour priorité le respect de l'éthique et de la légalité. Il décrit les comportements attendus de chaque collaborateur de l'entreprise, quel que soit le lieu ou l'entité où il travaille.

Garants du déploiement et de la bonne application du Code de conduite professionnelle au sein de leur périmètre, les Directeurs Exécutifs Pays ont été informés et responsabilisés dans le cadre d'un courrier du Directeur Général en juillet 2010.

Après l'envoi du kit de communication à tous les pays en octobre 2010, le déploiement du Code de conduite professionnelle a été engagé, dans le respect des processus éventuels d'information et de consultation des partenaires sociaux et des instances représentatives du personnel.

Plusieurs pays ont déjà traduits le Code de conduite professionnelle et débuté la diffusion auprès de l'ensemble des collaborateurs par les lignes hiérarchiques.

Cette démarche se poursuivra en 2011 avec le déploiement d'un e-learning destiné à former l'ensemble des cadres du Groupe.

Pour faciliter l'appropriation des principes par l'ensemble des collaborateurs, un kit de déploiement sera également mis à disposition des managers pour qu'ils puissent échanger avec leurs équipes sur des problématiques concrètes proches de leur quotidien.

2.1.5.4 Pratiques

Des bases documentaires contenant des procédures et modes opératoires existent pour la plupart des métiers. Ces informations peuvent être disponibles sur les différents sites Intranet des entités au sein du Groupe ou être consultables dans les établissements.

2.2 Diffusion en interne d'informations pertinentes

La Direction Communication Groupe participe activement à la diffusion des informations en interne auprès des collaborateurs en utilisant une panoplie d'outils de communication interne, dont l'intranet « GroupOnline » qui diffuse régulièrement des informations sur la vie du Groupe et met à disposition des collaborateurs un certain nombre d'outils pratiques.

Les chiffres de gestion sont mensuellement transmis au Groupe par les pays. Ils portent sur des éléments commerciaux (chiffres d'affaires, débits, paniers moyens, surfaces de vente, ouvertures en particulier) et financiers (compte de résultat, bilan, tableau de trésorerie en particulier).

2.3 Dispositif de gestion des risques

Définition

Dans un environnement incertain et en évolution permanente, une gestion volontariste des risques est un élément essentiel de développement durable de l'activité

La gestion des risques est un chantier commun à l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Elle vise à être globale et doit couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société.

La gestion des risques est un dispositif dynamique de la Société, défini et mis en œuvre sous sa responsabilité.

La gestion des risques comprend un ensemble de moyens, de comportements, de procédures et d'actions adaptés aux caractéristiques de chaque société qui permet aux dirigeants de maintenir les risques à un niveau acceptable pour la Société.

Le risque représente la possibilité que survienne un événement dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la Société et sa réputation.

La gestion des risques est un levier de management de la Société qui contribue à :

- a) créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la Société ;
- b) sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- c) favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la Société ;
- d) mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques.

2.3.1 Cadre organisationnel

2.3.1 Organisation

Une vision partagée des enjeux et une coordination optimale sont des éléments fondamentaux d'une gestion des risques efficace dans un environnement complexe.

La gestion des risques est ainsi adaptée à la structure décentralisée du Groupe.

2.3.1.1 Gestion des risques au niveau Pays/BU

La maîtrise de l'exposition aux risques décentralisés repose sur les responsables locaux, au plus près des risques liés aux activités qu'ils exercent ou supervisent.

Le processus d'élaboration du plan stratégique est l'occasion de faire le point sur les principaux risques et opportunités externes et de mettre à jour leur cartographie des risques majeurs. Conformément aux règles, celle-ci doit être transmise à leur directeur de zone et à l'Audit Interne Groupe.

Les revues de performance mensuelles contribuent à la détection de l'apparition et de la survenance des risques.

Les lignes fonctionnelles, dans leur rôle de garant et moteur de progrès, peuvent être amenées à identifier des risques et proposer un plan d'action à la ligne hiérarchique en vue de les maîtriser.

Un reporting annuel comprenant un diagnostic des risques en matière de sécurité et de sûreté auxquels Carrefour est exposée dans le pays ainsi qu'un exposé des plans d'actions est transmis annuellement à la Direction Risks & Compliance Groupe qui anime le réseau de Directeurs Prévention des risques dans l'ensemble des pays du Groupe.

2.3.1.2 Gestion des risques au niveau Groupe

La gestion des risques au niveau du Groupe est assurée conjointement et en complémentarité par deux directions, notamment dans le cadre de l'identification, de l'analyse et du traitement des risques.

2.3.1.2.1 La Direction de l'Audit Interne

La Direction de l'Audit Interne anime pour le compte du management, le processus de cartographie des risques majeurs du Groupe à partir d'une démarche d'identification et d'évaluation des risques.

2.3.1.2.2 La Direction Risks & Compliance

La Direction Risks & Compliance réalise pour les pays dans lesquels le Groupe est présent, en complément de la cartographie des risques majeurs Groupe pilotée par l'Audit Interne :

- une cartographie des « risques pays » annuellement depuis 2007 avec une mise à jour diffusée mensuellement ;
- une cartographie des risques naturels. Des fiches de prévention pédagogiques et pratiques ont également été rédigées, et précisent notamment les bonnes pratiques à respecter pour réduire le risque ;
- une cartographie des risques sanitaires avec une évaluation de la situation de chaque pays. Avec un objectif de prévention, des fiches ont également été rédigées afin de permettre une meilleure compréhension du risque et un partage des bonnes pratiques permettant de le réduire ;
- une démarche de cartographie des risques juridiques spécifiques.

2.3.2 Cartographie des risques majeurs

L'évaluation des risques est un élément clé du contrôle interne car il est destiné à fournir à la direction une vue des événements qui pourraient influencer sur la réalisation de nos objectifs. La capacité à identifier, évaluer et gérer les risques est souvent révélatrice de la capacité d'une organisation à réagir et à s'adapter au changement. L'évaluation des risques permet donc aux organisations de reconnaître rapidement les effets indésirables potentiels, être plus proactive et prospective, et d'établir des réponses appropriée du risque, réduisant ainsi les surprises et les coûts ou pertes associés à des perturbations d'affaires.

En 2010, la Direction Générale a décidé de mettre en place un dispositif de Risk Assessment au sein de chaque pays et au niveau du Groupe pour :

- obtenir un consensus sur une vision globale des enjeux et se concentrer sur les enjeux majeurs ;
- organiser la transversalité et formaliser un langage commun et une approche homogène ;
- hiérarchiser les risques et déterminer les actions prioritaires ;
- optimiser l'allocation des ressources pour la prévention, l'assurance et les autres couvertures financières ;
- définir le niveau raisonnable de prise de risque (équilibre risque /opportunités).

2.3.2.1 Identification des risques

Le processus de Risk Assessment a été coordonné par la Direction de l'Audit Interne Groupe.

La matrice des risques a été actualisée pour tenir compte des évolutions de l'environnement économique et réglementaire, des évolutions de son organisation et de ses activités.

Sur la base de cette mise à jour, les risques ont été segmentés de la façon suivante :

- en risques exogènes, opérationnels et de Back Office ;
- par processus majeurs de l'entreprise.

2.3.2.2 Analyse des risques

L'analyse des risques a reposé sur 3 critères de cotations :

- l'impact du risque ;
- la probabilité de survenance ;
- le dispositif de contrôle mis en place pour réduire l'impact ou la probabilité du risque.

Une première vague d'analyse a été réalisée à partir d'entretiens menés sur un échantillon de 5 pays (France, Espagne, Italie, Grèce et Chine), d'opérateurs métiers (Carrefour Property, Services Financiers et Assurances) et de la Direction Trésorerie Groupe. Cette analyse a permis d'identifier 24 risques majeurs.

Elle a été présentée et validée par le Comité Exécutif du Groupe.

2.3.2.3 Traitement du risque

A l'issue de ces identifications et de ces analyses par pays, des plans d'action sont arrêtés sur chaque entité. La matrice des risques et son analyse ont contribué à l'élaboration du Plan d'Audit Interne Groupe 2011.

2.3.3 Pilotage en continu du dispositif de gestion des risques

En 2011, la mise à jour de la cartographie des risques majeurs sera prise en charge par chaque pays dans le cadre de la réflexion annuelle sur les plans stratégiques sous la supervision des responsables de zones.

Pour la campagne 2011, la Direction de l'Audit Interne diffusera à l'ensemble des pays au cours du 1^{er} trimestre 2011 via le site intranet Rules@Carrefour et par courriel, une trousse à outils contenant la méthodologie d'évaluation des risques utilisée lors de la première vague de 2010 :

- une présentation de l'approche ;
- une échelle de notation ;
- une synthèse des risques à répertorier par les pays et les Business Units ;
- un tableau de bord pour la surveillance des risques majeurs et des plans d'action.

Le Comité des Risques Groupe sera assuré par le Comité Exécutif Groupe deux fois par an pour :

- veiller à la mise en place des plans d'actions prévus suite à la 1^{ère} cartographie des risques ;
- suivre l'évolution de cette cartographie ;
- animer les campagnes annuelles successives.

2.3.4 Gestion de crise

Le Groupe Carrefour est exposé aux crises potentielles du fait de ses métiers, de sa taille, de sa diversité et de son implantation géographique.

La Direction Risks & Compliance a défini et communiqué à l'ensemble des Business Units des standards en matière de gestion de crise (« Ticket minimum ») permettant à ces dernières de mettre en place des procédures adaptées à leur situation. Ces principes sont repris dans le référentiel des règles Groupe.

Pour assurer une diffusion adaptée et homogène des bonnes pratiques et outils à l'ensemble des pays, un site extranet a été déployé par la Direction Risks & Compliance et la Direction Communication Groupe : « Carrefouralert ». Ce site rassemble notamment les coordonnées des coordinateurs de gestion de crise et de communication de crise, les fiches pratiques et fiches réflexes, les outils de prévention ainsi que de nombreuses informations utiles.

Afin de renforcer la préparation de nos équipes, plusieurs comités de direction de nos filiales ont été formés à la gestion de crise et à la communication de crise. Certains ont également testé les dispositifs de gestion de crise dans le cadre de simulations de crise.

Compte tenu de l'exposition du Groupe au risque « Produit », un dispositif très complet concernant la gestion des rappels et des retraits est piloté par la Direction Qualité Groupe, qui assure la coordination et la diffusion des bonnes pratiques dans les pays, et participe également au comité de coordination de crise du Groupe.

2.4 Activités de contrôle

Les activités de contrôle visent à s'assurer de la bonne mise en œuvre et du respect des procédures de contrôle interne.

Le contrôle est exercé en premier lieu par chaque direction opérationnelle et fonctionnelle.

Le Groupe a mis en place des opérations de contrôle spécifiques sur certains processus clés : Investissements, Ethique.

Dans un souci de cohérence, les 3 projets suivants du Groupe (Risk Assessment, Règles et Questionnaires d'autoévaluation) ont été fondés sur un référentiel unique commun.

2.4.1 Les Comités d'Investissement

Les projets d'investissements sont soumis à une procédure de validation visant à s'assurer de leur conformité avec les axes stratégiques et les critères de rentabilité définis par le Groupe.

2.4.1.1 Sur le processus des investissements liés à l'expansion

En 2010, des améliorations ont été apportées :

- une meilleure coordination entre Carrefour Property, les Pays et le Groupe ;
- la mise en place de cinq comités destinés à coordonner le processus d'expansion :
 - le Comité Stratégique Expansion pays ;
 - le Comité de Développement ;
 - le Comité d'Investissement Pays/BU ;
 - le Comité d'Investissement Immobilier (Property) ;
 - le Comité d'Investissement Groupe.
- des critères d'évaluation des projets plus complets ;
- un renforcement de la fiabilité des projections au moyen de règles de réévaluation des projets et d'une revue annuelle de la performance des dernières ouvertures.

Le Comité d'Investissement Groupe se réunit tous les mois.

2.4.1.2 Sur le processus des investissements liés aux Systèmes d'Information

Le Comité de Gestion de la Demande Groupe valide les projets d'investissements ou les contrats informatiques.

Il se réunit tous les mois.

2.4.2 Les Comités éthique

Dans le cadre du déploiement du Code de conduite professionnelle Carrefour, un Comité éthique Groupe et des Comités éthiques Pays ont été constitués fin 2010 pour garantir le respect des principes partout où nous exerçons notre métier.

Le Comité éthique Groupe fonctionne comme un organe de contrôle et d'évaluation de l'application de nos principes de conduite professionnelle. Il veille à la diffusion, à la compréhension et au respect de notre Code de conduite professionnelle dans l'ensemble du Groupe. Il examine et rend des avis sur toute question éthique

relative à la conduite des activités de Carrefour. Il contrôle le bon fonctionnement des Comités éthiques pays et des dispositifs d'alerte, tout en garantissant les conditions de leur indépendance. Ses principes de fonctionnement sont formalisés dans le cadre d'une charte validée par le Directeur Général et diffusée à l'ensemble des pays en octobre 2010.

Le Comité éthique Groupe s'est réuni trois fois depuis sa création en septembre 2010.

Les Comités éthiques pays sont les instances locales du contrôle et de l'application de nos principes de conduite professionnelle. Leur fonctionnement et leur composition sont définis dans la charte diffusée par le Comité éthique Groupe.

Pour les activités « verticalisées » (Carrefour Property, DIA et les services financiers), un seul comité éthique est mis en place pour l'ensemble de leur périmètre géographique et fonctionnel, composé également de 4 membres, sur le modèle des Comités éthique Pays, nommés par le Directeur responsable de l'activité, avec des rôles, responsabilités, principes et gouvernance identiques à ceux des « Comité éthique Pays ».

2.4.4 Revues de performance et reporting

Le suivi de l'activité et des projets est assuré dans le cadre de revues de performance mensuelles qui ont lieu systématiquement tant pour les lignes opérationnelles que pour les lignes fonctionnelles.

Afin de permettre à chacun dans le Groupe de prendre la mesure de sa contribution chiffrée et de l'importance de sa responsabilité en matière de contrôle interne, le Groupe s'appuie sur un processus de fixation d'objectifs et d'analyse de la performance.

Les objectifs sont fixés annuellement dans le cadre du processus budgétaire à partir d'un plan stratégique pluriannuel. Ce processus est organisé autour de la remontée de données budgétaires à partir des niveaux de responsabilité appropriés : rayon en hypermarchés et supermarchés et magasin pour le hard discount. Cette remontée s'effectue avec différentes étapes de validation dont une des principales se situe au niveau de la « business unit ». La responsabilisation des managers jusqu'au niveau le plus fin (c'est-à-dire des responsables d'un compte de résultat d'activité ou de l'animation d'équipes), sur des objectifs budgétaires discutés et approuvés est une composante essentielle de l'efficacité du pilotage par le management.

Le budget est mensualisé pour que chacun à chaque niveau puisse suivre sa performance tout au long de l'année. Il comprend des éléments commerciaux et financiers ainsi que des indicateurs de performance adaptés. Au cours de l'année, les investissements prévus au budget font l'objet d'études de rentabilité actualisées et d'autorisations spécifiques.

Un contrôle de l'unicité entre les données comptables et de gestion est réalisé lors de chaque arrêté.

Le périmètre de ce reporting (entités, modes de consolidation, pourcentage d'intérêt...) est identique à celui retenu pour les arrêts consolidés du Groupe. Ainsi, le Groupe utilise pour ses décisions de gestion les résultats issus de sa comptabilité consolidée. Ces mêmes chiffres sont utilisés à chaque arrêté, lors des arrêts semestriels, pour la communication financière.

Chaque mois les performances réalisées sont comparées aux performances prévues dans le budget et à celles réalisées l'année précédente.

Une synthèse des performances du Groupe et des pays est présentée au Comité Exécutif Groupe. Le Conseil d'Administration reçoit une synthèse de l'évolution du chiffre d'affaires et du tableau de bord tous les mois.

Le contrôle de gestion est présent dans chacune des entités du Groupe pour assister les managers dans l'élaboration et le suivi des budgets, participer aux phases de validation, proposer les plans d'action rendus nécessaires par les écarts constatés dans son exécution et d'une manière générale être garant de la fiabilité de l'ensemble du processus et des données financières qui en sont issues.

2.5 Pilotage et surveillance du dispositif

2.5.1 Pilotage managérial

Le pilotage du contrôle interne par le management s'effectue en permanence et au quotidien dans la mesure où l'activité commerciale requiert une vigilance de tous les instants notamment sur la surface de vente en magasin.

Les « Files » et les opérateurs métiers participent activement aux activités de contrôle dans les pays/BU et sont amenés à mettre en place des systèmes de pilotage permettant de mesurer la bonne application des principes définis.

Dans le cadre de l'organisation décentralisée du Groupe, il appartient à chaque « Business Unit » de définir et mettre en place l'organisation adaptée à la gestion du dispositif de contrôle interne dans son contexte. Plusieurs d'entre elles ont mis en place des fonctions « Contrôle Interne » axées principalement sur la conformité.

Les revues de performance contribuent à la surveillance régulière du dispositif à chaque niveau de management.

Les Directeurs Exécutifs et les Directeurs Financiers de l'ensemble des business units du Groupe attestent formellement chaque année de la qualité du contrôle interne de l'entité qu'ils dirigent.

2.5.2 Les Questionnaires d'autoévaluation

Afin de réaffirmer la pleine responsabilité du management dans l'application du cadre de référence Carrefour « Règles Groupe », la Direction Exécutive a décidé de :

- d'élargir la démarche d'autoévaluation autour des « Règles Groupe »,
- s'assurer que les règles sont effectivement mises en œuvre,
- s'assurer qu'elles sont accompagnées d'une supervision adéquate.

Une première autoévaluation de 108 questions a été effectuée fin 2010 dans 39 Business Units / Pays sur les processus liés au contrôle interne comptable et financier.

Une seconde évaluation de 233 questions, préparée en 2010, sera déployée en 2011 dans toutes les Business Units sur une sélection d'autres sujets critiques traités dans les règles tels que :

- le contrôle interne ;
- les fonctions support : Assurances, Fiscalité, Juridique, Investissements, Ressources Humaines, Systèmes d'Information, Trésorerie... ;
- les métiers de la Distribution : Marchandises, Supply Chain, Magasins, Marketing, Franchises, Actifs... ;
- les Opérateurs métiers : Carrefour Property, Sociétés Financières.

Il est prévu que ces questionnaires soient revus tous les deux ans en alternance.

2.5.3 La Direction de l'Audit Interne Groupe

2.5.3.1 Audit Interne

2.5.3.1.1 Mission de l'Audit Interne

L'Audit Interne participe, dans le cadre du plan d'audit annuel du Groupe à l'évaluation de la maîtrise du contrôle interne de l'ensemble des activités. Cette mission est assurée de manière indépendante vis-à-vis du management.

La Direction de l'Audit intervient à tous les niveaux et dans toutes les entités du Groupe.

Cette évaluation porte en particulier sur les aspects suivants :

- la fiabilité et l'intégrité des informations financières et opérationnelles ;
- l'efficacité et l'efficience des opérations ;
- la protection du patrimoine ;
- le respect des lois, règlements et contrats.

Les missions et responsabilités de l'Audit Interne sont régies par une charte validée en Comité Exécutif Groupe et en Comité des Comptes.

2.5.3.1.2 Organisation de l'Audit Interne

La fonction d'Audit Interne est exercée à plein temps par des auditeurs bénéficiant de la formation et de l'expérience adaptée et répartis sur trois zones : Europe, Asie et Amérique. Les responsables de l'Audit Interne des zones sont rattachés hiérarchiquement au Directeur de l'Audit Groupe, ce dernier étant lui-même rattaché au Directeur Général.

La Direction dispose d'un budget, validé annuellement par le Directeur Général, lui permettant de mener à bien sa mission. Le budget est revu annuellement en fonction de l'évolution des métiers du Groupe et de son périmètre.

Fin décembre 2010, la Direction Audit Interne Groupe comptait 33 auditeurs internes.

La Direction Générale avec l'accord du Comité des Comptes a décidé de renforcer les effectifs sur l'année 2011 sur les trois zones avec la mise en place d'expatriés en Asie et Amérique.

Les activités des Services Financiers et Assurances disposent d'un dispositif indépendant de contrôle permanent et périodique.

2.5.3.1.3 Organisation des missions de l'Audit Interne

Un projet de Plan d'Audit annuel est établi par la Direction de l'Audit en s'appuyant notamment sur le référentiel de processus du Groupe et sur la cartographie des risques des métiers du Groupe. Ce projet fait l'objet d'échanges avec les principaux responsables du Groupe. Le plan d'audit annuel prévisionnel ainsi établi est examiné et validé par le Directeur Général et présenté au Comité des Comptes.

Des missions spécifiques peuvent également être diligentées à la demande :

- du Comité des Comptes et du Conseil d'Administration
- du Directeur Général.

L'Audit Interne s'appuie sur les normes et pratiques professionnelles pour mener ses missions. Une grande attention est portée aux spécificités et enjeux de chaque activité du Groupe, de telle sorte que les audits constituent une source de valeur ajoutée pour les entités concernées. Les missions sont toujours coordonnées avec les services audités afin, dans la mesure du possible, de ne pas perturber leur fonctionnement.

Les missions sont réalisées soit par la Direction de l'Audit Interne elle-même, soit, lorsque c'est nécessaire pour accéder à toutes les compétences utiles à une analyse pertinente des risques et des processus, par des équipes réunissant des membres de la Direction de l'Audit Interne et des autres Directions du Groupe ou des divisions. Lorsque cela s'avère nécessaire, l'Audit Interne peut faire appel à des conseils extérieurs.

2.5.3.1.4 Rapports et synthèses de l'Audit Interne

Pour chaque audit, un rapport détaillé et une synthèse sont établis. Ils sont validés et diffusés dans les conditions suivantes :

- un document final, comprenant le rapport d'audit, la synthèse, les plans d'action correctifs du Management est communiqué au Directeur Exécutif et au Directeur Finances Gestion de l'entité auditée. Des plans d'action correctifs précisent les grandes lignes des actions correctives, les responsables et le calendrier de leur mise en place ;
- une synthèse de ce rapport est communiquée au Directeur Général et au Directeur financier du Groupe et/ou au responsable de la Zone concernée et Directeur Fonctionnel Groupe.

Les missions ayant des recommandations font l'objet d'un suivi régulier et auto déclaratif de la mise en œuvre des plans d'actions.

Le Directeur de l'Audit rend compte au Directeur Général et au Comité des Comptes du bon déroulement du plan d'Audit de la façon suivante :

- chaque trimestre, un rapport détaillé sur l'exécution du programme d'Audit, ainsi que sur les principaux constats, analyses et recommandations qui en résultent sont présentés au Directeur Général. Une synthèse est présentée régulièrement au Comex Groupe ;
- chaque trimestre, un rapport de synthèse sur l'exécution du programme d'Audit, ainsi que sur les principaux constats, analyses et recommandations qui en résultent sont présentés au Comité des Comptes. Les résultats du suivi de la mise en place des recommandations sont présentés au Comité des Comptes.

2.5.3.2 Assistance à la Maîtrise des Risques et du Contrôle Interne

La Direction Générale a décidé au cours du dernier trimestre 2010, de dédier des compétences pour assister le Groupe et les Pays dans leur maîtrise des risques et du contrôle interne.

Une équipe rattachée à la Direction de l'Audit Interne Groupe sera constituée début 2011 pour effectuer principalement les tâches suivantes :

- coordination de la mise à jour des règles et des exceptions ;
- accompagnement au déploiement de la cartographie des risques ;
- animation des campagnes de questionnaires d'autoévaluation.

3. Eléments liés au contrôle interne comptable et financier

Au cours de l'exercice 2010, des faiblesses significatives de contrôle interne ont été identifiées au Brésil. Les investigations menées ont donné lieu à la communication au marché d'ajustements significatifs.

Le Groupe, qui avait déjà initié un renforcement de son dispositif de contrôle interne, notamment au travers du renforcement du rôle des Directions fonctionnelles et de la mise en œuvre des Règles Groupe, a mis en œuvre des actions complémentaires spécifiquement dans le domaine comptable et financier.

3.1 Principes généraux d'organisation du Contrôle interne comptable et financier

Le contrôle interne comptable et financier vise essentiellement à assurer :

- la conformité des informations comptables publiées avec les règles applicables (référentiel comptable international) ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Groupe ;
- la prévention et la détection des fraudes et irrégularités comptables et financières ;
- la présentation et la fiabilité de l'information financière publiée.

Les risques liés à la production de l'information comptable et financière peuvent être classés en deux catégories :

- ceux liés à la traduction comptable des opérations courantes des pays, pour lesquels les dispositifs de maîtrise doivent être positionnés au plus près des opérations décentralisées
- ceux liés à la traduction comptable d'opérations sensibles pouvant avoir un impact significatif sur les comptes du Groupe

Le dispositif de contrôle interne décrit dans les paragraphes suivants intègre cette approche des risques.

L'encadrement de chaque pays a la responsabilité d'assurer l'identification des risques affectant l'élaboration de l'information financière et comptable, et de prendre les dispositions nécessaires pour adapter le dispositif de contrôle interne.

Le département Consolidation Groupe, pour ce qui concerne des éléments requérant une attention particulière du fait de leur impact sur les comptes consolidés, demande les explications nécessaires, peut être amené à réaliser des contrôles par elle-même, à missionner un auditeur externe pour réaliser ces contrôles ou à solliciter auprès du Directeur Général l'intervention de l'Audit interne.

Le département Consolidation Groupe contrôle les liasses de consolidation de chaque pays fréquemment (visites en pays). Le cas échéant, des corrections sont apportées sur ces liasses.

Les tests d'impairment, de goodwill et de dépréciation des goodwill sont effectués par le département Consolidation. Il examine aussi en détail les tests de dépréciation des immobilisations corporelles.

3.2 Processus de pilotage de l'organisation comptable et financière

3.2.1 Organisation de la fonction financière

La fonction financière repose principalement sur une organisation à deux niveaux :

- la Direction du Contrôle Financier Groupe a en charge la définition des principes comptables IFRS appliqués à Carrefour, l'animation et la supervision du processus de production des comptes consolidés et du reporting de gestion. Cette Direction comprend entre autres un département Consolidation et un département Analyse de la performance ;
 - le département Consolidation a pour mission d'assurer la veille normative, de définir la doctrine du Groupe en matière comptable (« Principes comptables IFRS appliqués à Carrefour »), de produire

les comptes consolidés et d'expliquer ceux-ci et de rédiger l'information comptable et financière consolidée. Il est le lien direct avec les Directions financières Pays ;

- le département Analyse de la performance agrège et analyse les reportings de gestion tant rétrospectifs que prospectifs. Il demande les explications aux directions financières pays et/ou les directions financières de zone et alerte la direction générale sur les points d'attention et éventuelles dérives ;
- les Directions Financières pays ont en charge la production et le contrôle des comptes sociaux et consolidés du pays. Elles ont également la responsabilité de déployer dans leur périmètre un dispositif de contrôle interne adapté à leurs enjeux et à leurs risques, et prenant en compte les préconisations et directives du Groupe. Elles ont aussi sous leur responsabilité la fonction Contrôle de Gestion du Pays.

La fonction comptable des Pays / Business Units / Opérateurs Métiers est assurée par des équipes centralisées au niveau de chaque pays, sous la supervision du Directeur Financier pays. Ces équipes font partie de la « File » Finances et Gestion animée par la Direction Financière du Groupe.

Le Directeur Exécutif Finances, Gestion et Services Financiers Groupe nomme les directeurs financiers des pays.

En 2010, des actions de renforcement du dispositif ont été mises en œuvre notamment sur les points suivants :

- des Directions Financières Zone ont été remises en place, avec pour mission notamment de renforcer la diffusion de la culture et des principes de contrôles financiers, et de superviser leur application ;
- le contrôle de gestion marchandises est rattaché en pays au directeur financier.

3.2.2 Principes comptables

Les principes comptables du Groupe sont définis dans un document mis à jour régulièrement et diffusé à l'ensemble des intervenants du processus.

Les « Principes comptables IFRS appliqués à Carrefour » sont revus deux fois par an, avant l'arrêté semestriel ainsi qu'avant l'arrêté annuel. Ils sont définis par le département Consolidation, et présentés aux Commissaires aux comptes pour validation. Lorsque les changements, ajouts ou retrais opérés sont significatifs, ceux-ci font l'objet d'une présentation au Comité des comptes.

La version la plus récente est diffusée aux directeurs financiers pays avant chaque consolidation.

Les « Principes comptables IFRS appliqués à Carrefour » s'imposent aux Directions financières des pays auxquelles il n'est laissée aucune liberté d'interprétation ou application. En cas de doute, les Directions financières des pays ont pour instruction de solliciter le département consolidation, seul légitime pour interpréter ou préciser les points qui le nécessiteraient éventuellement.

Une réunion des directeurs financiers de pays est organisée une fois par an au cours de laquelle sont notamment abordées les nouveautés apportées aux « Principes IFRS appliqués à Carrefour » et les difficultés d'application éventuellement rencontrées depuis la dernière réunion.

3.2.3 Outils et modes opératoires

Le Groupe a procédé ces dernières années à l'harmonisation des outils comptables utilisés au niveau de chaque pays. Ceci a notamment permis de mettre en place un modèle d'organisation avec la constitution de centres de service partagés spécialisés (traitement et paiement des factures de marchandises, immobilisations, frais

généraux, paye) homogénéisant et documentant les procédures dans les différents pays et permettant une séparation adéquate des tâches. Des modes opératoires sont disponibles pour les opérateurs.

Chaque pays met en place des outils répondant à ses besoins spécifiques de consolidation. Au niveau Groupe, un outil a été développé permettant de faciliter la remontée des données, les contrôles et les opérations de consolidation.

Les systèmes d'information comptables et financiers sont soumis aux mêmes exigences que l'ensemble des systèmes en matière de sécurité.

3.2.4 Processus de consolidation et principaux contrôles

Chaque pays a en charge la réalisation de la consolidation des comptes à son niveau. Cette consolidation au niveau palier est assurée par les équipes financières centralisées au niveau pays.

L'équipe Consolidation Groupe anime le processus et a en charge la production des états consolidés du Groupe. Des responsabilités par zone ont été définies ainsi que des responsabilités d'analyse transverse au sein de l'équipe Groupe.

La consolidation a lieu trimestriellement depuis 2008. Seuls les comptes consolidés semestriels et annuels font l'objet d'une publication.

Le Groupe utilise pour son reporting de gestion et pour ses comptes consolidés les mêmes données et périmètres.

Les filiales préparent leurs comptes statutaires, les comptes consolidés de leur périmètre et convertissent ces états en euros. Les Directeurs Financiers des pays disposent d'une liste de contrôles standards préparée par l'équipe Consolidation Groupe, à effectuer sur ces comptes consolidés.

Depuis 2010, les pays disposent également au travers des règles Groupe d'un référentiel des contrôles attendus sur les processus contribuant à la production de l'information comptable et financière et sur le processus de consolidation. Ces règles ont été établies en prenant en compte les recommandations contenues dans le Cadre de référence publié et mis à jour en 2010 par l'AMF, adapté au contexte des risques d'un Groupe comme Carrefour.

Le département Consolidation effectue des contrôles de cohérence et des travaux de réconciliation à chaque clôture trimestrielle. Le système de reporting permet également d'assurer une cohérence des informations grâce à des contrôles.

Les principales options et estimations comptables font l'objet de revues par le Groupe et les Directeurs Financiers de pays, en lien avec les auditeurs externes.

Dès le début 2011, l'effectif du département consolidation sera porté de 4 à 5 personnes ce qui permettra d'intensifier la fréquence des visites en pays entre les arrêts. Ces visites sont l'occasion d'améliorer le processus au niveau pays (compréhension et diffusion des principes comptables appliquées par le Groupe, traitement des questions spécifiques des pays). Les visites donnent lieu si nécessaire à l'émission de recommandations d'amélioration du processus de consolidation en pays

Afin d'être en mesure d'émettre un avis auprès du Conseil d'Administration sur le projet d'arrêtés de comptes, le Comité des comptes procède à un examen des comptes annuels et semestriels et prend connaissance des conclusions du collège des Commissaires aux Comptes relatifs à leurs travaux.

Dans cette perspective, des Comités des comptes sont tenus régulièrement et chaque fois que nécessaire afin que le Comité puisse suivre le processus d'élaboration de l'information comptable et financière et s'assurer de la pertinence des principales options comptables retenues.

3.2.5 Supervision du dispositif de contrôle interne

La supervision du dispositif de contrôle interne a été renforcé en 2010, et s'appuie principalement sur :

- une démarche d'autoévaluation de l'application et de la supervision des principales règles définies par le Groupe en matière de contrôle interne comptable et financier. La démarche d'autoévaluation a été menée fin 2010. Des plans d'action ont été définis, si nécessaire, au niveau de chaque pays et feront l'objet d'un suivi au cours de l'exercice 2011.
- des interventions de la Direction Audit Interne Groupe en pays. Le plan d'audit interne a intégré un renforcement des missions dédiées à la revue du contrôle interne comptable et financier. Le plan d'intervention a été soumis à la Direction Générale, tenant compte des demandes de la Direction Finances Gestion et des contraintes liées aux effectifs et aux autres missions devant être réalisées dans le cadre de la supervision plus globale des risques.

La supervision intègre également l'analyse des éléments communiqués par les Commissaires aux comptes dans le cadre de leurs interventions en pays.

Depuis 2010, le département Consolidation se fait systématiquement communiquer par les directeurs financiers pays les synthèses d'intervention et lettres de recommandations émanant des Commissaires aux comptes. Il s'assure de la mise en œuvre de ces recommandations.

A chaque arrêté, l'Audit Interne Groupe recueille des lettres d'affirmation signées du Directeur Exécutif Pays et du Directeur Financier Pays certifiant que les liasses de consolidation sont sincères et établies en conformité avec les principes comptables IFRS appliqués par Carrefour.

En janvier 2011, la Direction Exécutive Finances, Gestion et Services Financiers Groupe confiera à un intervenant externe une mission d'évaluation des procédures de contrôle interne du Groupe.

3.3. Maîtrise de la communication financière

3.3.1 Rôle et mission de la communication financière

L'objectif de la communication financière est d'informer :

- de manière continue : la régularité et la qualité du flux de l'information doivent se faire dans la durée. Elles sont fondamentales pour la crédibilité de l'entreprise et sont garantes de la fidélisation de ses actionnaires ;
- en véhiculant un message cohérent et clair : la communication doit permettre aux investisseurs d'acquérir une compréhension exacte et précise de la valeur de la société et de la capacité de son management à la développer. Le choix de l'investisseur doit être éclairé ;
- en respectant le principe d'égalité des actionnaires devant l'information : toute information à caractère financier et pouvant avoir un impact sur le cours de bourse est rendue publique par une source unique et centralisée au niveau du Groupe.

3.3.2 Organisation de la communication financière

La communication financière s'adresse à un public diversifié essentiellement composé d'investisseurs institutionnels, de particuliers et de salariés à travers quatre canaux :

- le service des Relations avec les Actionnaires prend en charge l'information du grand public (actionnaires individuels) ;
- le service des Relations Investisseurs, la Direction Financière, ainsi que le Directeur Général, sont les interlocuteurs uniques des analystes et des investisseurs institutionnels ;
- la Direction des Ressources Humaines gère, avec l'appui de la Direction de la Communication, l'information auprès des salariés ;
- la Direction de la Communication gère les relations avec la presse.

Dans la pratique, le message financier est élaboré en étroite collaboration entre la Direction Financière et la Direction de la Communication.

Il est délivré par les moyens édictés par la loi (Assemblée Générale) et les règlements de l'AMF (publications périodiques, communiqués). De plus, au-delà des obligations légales, la communication financière de Carrefour dispose d'un large éventail de supports. En fonction de l'importance de l'événement, Carrefour choisit entre la presse, l'internet, les contacts téléphoniques directs, des réunions individuelles ou événementielles à caractère exceptionnel.

3.3.3 Procédures de contrôle de la communication financière

La Direction Financière est la source unique des informations chiffrées.

Le contrôle interne du processus de communication financière porte entre autre sur le respect du principe d'égalité entre les actionnaires. Tout communiqué et toute communication significative sont élaborés d'un commun accord entre le service de la communication financière, qui relève de la Direction Financière, et la Direction de la Communication Groupe.

La répartition des rôles et des responsabilités permet d'assurer la stricte indépendance entre le Comité Exécutif Groupe, les départements sensibles (par exemple le département Fusions et Acquisitions) et le service de la communication financière.

Carrefour
Société Anonyme
33, avenue Emile Zola
92100 Boulogne-Billancourt

**Rapport des Commissaires aux Comptes établi
en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce
sur le rapport du président du Conseil d'administration**

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Carrefour S.A. et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2011

Les Commissaires aux Comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés

Eric ROPERT
Associé

Frédéric MOULIN

Carrefour
Société Anonyme
33, avenue Emile Zola
92100 Boulogne-Billancourt

**Rapport des Commissaires aux Comptes
sur les comptes consolidés**

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

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 2010 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Carrefour S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

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.

1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 1.2 de l'annexe aux comptes consolidés qui expose les changements de méthodes comptables résultant de l'application, à compter du 1^{er} janvier 2010, de nouvelles normes et interprétations, et en particulier de la norme IFRS 3 révisée « Regroupement d'entreprises », la norme IAS 27 amendée « Etats financiers consolidés et individuels » ainsi que l'amendement d'IAS 17 « Contrats de location » .

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

La note 1.3 de l'annexe aux comptes consolidés précise que la Direction de la société est amenée à prendre en compte des estimations et des hypothèses qui peuvent affecter la valeur comptable de certains éléments d'actifs et de passifs. Nous rappelons toutefois que, ces estimations étant fondées sur des prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront, parfois de manière significative, des prévisions. Dans le cadre de notre audit au 31 décembre 2010, nous avons notamment :

- examiné l'impact de ces estimations faites par la société sur les dépréciations des goodwill, des immobilisations incorporelles et corporelles. Nous avons apprécié les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par la direction de votre société, revu les calculs effectués par celle-ci, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction.
- apprécié les provisions comptabilisées par la société. Notre appréciation s'est fondée sur une prise de connaissance des procédures en vigueur dans votre groupe permettant leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable, et sur des estimations indépendantes comparées avec celles de la société.

La note 1.4 de l'annexe aux comptes consolidés expose le retraitement de l'information comparative relative à l'exercice clos le 31 décembre 2009 en application de la norme IAS 8 « Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs ». Nous avons examiné les éléments relatifs à ce retraitement et vérifié le caractère approprié de l'information donnée à ce titre dans les notes annexes aux comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi 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 27 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés

Eric ROPERT
Associé

Frédéric MOULIN

Carrefour
Société Anonyme
33, avenue Emile Zola
92100 Boulogne-Billancourt

**Rapport des Commissaires aux Comptes
sur les comptes annuels**

Exercice clos le 31 décembre 2010

Aux actionnaires,

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 2010, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Carrefour S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel 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 vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe, les immobilisations incorporelles dont les perspectives de rentabilité future ne permettent plus de recouvrer leur valeur nette comptable font l'objet d'une dépréciation. Celle-ci est déterminée par comparaison de la valeur nette comptable avec le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la valeur de marché.

Comme indiqué dans la note 1 de l'annexe, les titres de participation sont dépréciés au regard de leur valeur de marché ou de leur valeur d'utilité, celle-ci étant estimée par la société sur la base de la valeur des capitaux propres, la projection des flux de trésorerie futurs ou de prévisions raisonnables d'exploitation.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les calculs des valeurs d'utilité, en particulier les prévisions de flux de trésorerie établies par la direction de votre société. Nous avons revu les calculs effectués par celle-ci, comparé les estimations comptables des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et examiné la procédure d'approbation de ces estimations par la direction. Nous rappelons toutefois que, ces estimations étant fondées sur des prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront, parfois de manière significative, des prévisions.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel 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.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

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 et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 27 avril 2011

Les Commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Deloitte & Associés

Eric ROPERT
Associé

Frédéric MOULIN

TABLEAUX AFEP MEDEF SUR
LA REMUNERATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Tableau 1

Tableau de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social				
	Exercice N-1	Exercice N	Exercice N-1	Exercice N
Nom et fonction du dirigeant mandataire social	Lars Olofsson - Directeur Général du Groupe Carrefour		Amaury de Seze - Président du Conseil d'Administration	
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	3 219 843 €	2 595 006 €	788 776 €	788 776 €
Valorisation des options attribuées aux cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	1 647 100 €	896 000 €	N/A	N/A
Valorisation des actions de performances attribuées aux cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)	4 749 100 €	1 729 500 €	N/A	N/A
TOTAL	9 616 043 €	5 220 506 €	788 776 €	788 776 €

Le Conseil d'Administration réuni le 13 janvier 2009 a attribué à Lars Olofsson 100 000 actions soumises à condition de présence pendant une période de 2 ans, à titre de compensation des avantages auxquels ce dernier a renoncé en rejoignant le Groupe Carrefour. Ces actions sont valorisées à 2 699 000 €.

Tableau 2 : Rémunération 2010 (le bonus au titre de l'année 2010 est versé en mars 2011).

Définition 'dus' : montant théorique (ex: exprime le bonus en cible à atteindre)

Tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social									
	Montants au titre de l'exercice N-		Montants au titre de l'exercice N		Montants au titre de l'exercice N-		Montants au titre de l'exercice N		
	dus	versés	dus	versés	dus	versés	dus	versés	
Nom et fonction du dirigeant mandataire social	Lars Olofsson - Directeur Général du Groupe Carrefour				Amaury de Seze - Président du Conseil d'Administration				
- rémunération fixe	1 350 000 €	1 350 000 €	1 350 000 €	1 350 000 €	700 000 €	700 000 €	700 000 €	700 000 €	€
- rémunération variable	1 350 000 €	1 761 185 €	1 350 000 €	1 087 702 €	0 €	0 €	0 €	0 €	€
- rémunération exceptionnelle	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €	€0
- jetons de présence	55 000 €	14 688 €	55 000 €	55 000 €	85 000 €	85 000 €	85 000 €	85 000 €	€
- avantages en nature	93 970 €	93 970 €	102 304 €	102 04 €	3 776 €	3 776 €	3 776 €	3 776 €	€
TOTAL	2 848 970 €	3 219 843 €	2 857 304 €	2 595 006 €	788 776 €	788 776 €	788 776 €	788 776 €	€

Tableau 3 : Jetons de présence versés aux membres du Conseil d'Administration

	Juillet 2008 / Juillet 2009	Juillet 2009 / Juillet 2010
Amaury de Sèze	85 000,00 €	85 000,00 €
Jean-Martin Folz	84 062,50 €	82 692,31 €
Lars Olofsson	14 687,50 €	55 000,00 €
Anne-Claire Taittinger	74 062,50 €	75 000,00 €
René Abate	64 062,50 €	65 000,00 €
Bernard Arnault	55 625,00 €	55 769,23 €
Sébastien Bazin	74 062,50 €	72 692,31 €
Nicolas Bazire	65 000,00 €	65 000,00 €
Jean-Laurent Bonnafé	50 312,50 €	48 076,90 €
Thierry Breton	52 187,50 €	52 692,31 €
René Brillet	74 062,50 €	81 192,00 €
Charles Edelstenne	52 187,50 €	51 538,46 €
José Luis Leal Maldonado	37 500,00 €	(fin de mandat 15 avril 2009)

Tableau 4

Options de souscriptions ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social						
Options attribuées à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Lars Olofsson	16/07/2010	Achat	896 000 €	150 000	34,11	17/07/2017

* 50 % des options sont exerçables au 16 juillet 2012

* 75 % des options sont exerçables au 16 juillet 2013

* 100 % des options sont exerçables au 16 juillet 2014

Tableau 5

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social				
Options levées par les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice	Année d'attribution
Aucune levée n'a été effectuée par les mandataires sociaux en 2010.				

Tableau 6

Actions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social					
Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social par l'émetteur et par toute société du groupe (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice*	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité
Lars Olofsson	PAG 160710	50 000	1 729 500 €	17/07/2012	18/07/2014

* Exprimé en nombre maximal avec la cible représentant la moitié de ce nombre

Tableau 7

Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social				
Actions de performance devenues disponibles pour les dirigeants mandataires sociaux (liste nominative)	N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition	Année d'attribution
		NEANT		

Tableau 10

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Lars OLOFSSON		X	X		X			X
Directeur Général								
Début de mandat	01/01/2009							
Fin de mandat								
Amaury de SEZE		X		X		X		X
Président du CA								
Début de mandat	28/07/2008							
Fin de mandat	A la date de l'AG ordinaire 2010 (renouvelable)							

DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL

BALO

Dates	Publications	Sites
		www.journal-officiel.gouv.fr www.carrefour.com
24 mai 2010	Comptes annuels 2009	
29 mars 2010	Avis de convocation à l'A.G du 04/05/2010	

A. M. F.

Dates	Publications	Sites
		www.amf-france.org

Documents de référence

22 avril 2010 Document de référence

Déclarations

06 octobre 2010 Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société

26 mai 2010 Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société

21 avril 2010 Déclaration individuelle relative aux opérations des personnes mentionnées à l'article L.621-18-2 du Code monétaire et financier sur les titres de la société

GREFFE – Informations déposées au Greffe du Tribunal de Commerce de Nanterre

Dates	Publications	Sites
		www.infogreffe.fr

Tribunal de Commerce de Nanterre

28 janvier 2011 Réduction de capital
Transfert de siège social
Modifications statutaires

CARREFOUR - Communiqués

Dates	Publications	Sites
		www.carrefour.com
14 avril 2011	Carrefour annonce la signature d'un partenariat avec Itau Unibanco dans le domaine des services financiers au Brésil	
14 avril 2011	Publication du chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre 2011	
13 avril 2011	Noël Prioux est nommé Directeur Exécutif Europe	
3 mars 2011	Publication du résultat annuel 2010	

1 ^{er} mars 2011	Carrefour envisage une scission de 100% de Dia et de 25% de Carrefour Property et leurs cotations respectives
24 février 2011	Vincent Trius annonce son départ .
13 janvier 2011	Publication du chiffre d'affaires 2010
30 décembre 2010	Le groupe Carrefour annonce l'ouverture de son premier magasin cash & carry en Inde à New Delhi sous l'enseigne « Carrefour Wholesale Cash&Carry».
15 décembre 2010	Afin de renforcer son maillage territorial, Promocash poursuit son expansion avec le rachat de 8 Codi Cash (groupe Colruyt) et l'ouverture d'un nouveau magasin à Bourgoin (Isère).
30 novembre 2010	Communiqué Brésil
29 novembre 2010	Carrefour teste deux nouveaux concepts de proximité en France : Carrefour City Café et Carrefour Express
26 novembre 2010	Carrefour a remis quatre prix venant récompenser les entreprises et PME les plus vertueuses dans le domaine du développement durable.
15 novembre 2010	Carrefour annonce la cession de ses activités en Thaïlande
9 novembre 2010	Cessation du contrat de liquidité
25 octobre 2010	Grâce à une démarche initiée depuis plus de 10 ans, Carrefour est aujourd'hui le seul distributeur à proposer des produits à sa marque issus d'animaux nourris sans OGM.
19 octobre 2010	Carrefour lance sa première campagne nationale de publicité comparative sur les produits du quotidien
14 octobre 2010	Chiffre d'affaires 3 ^{ème} trimestre 2010
29 septembre 2010	Lancement de la ligne bleue
16 septembre 2010	Présentation aux analystes de l'initiative stratégique "Réinventer l'hypermarché"
31 août 2010	Résultats 1 ^{er} semestre 2010
25 août 2010	Carrefour planet : un nouveau concept d'hypermarché pour une expérience des courses 100% réinventée
20 juillet 2010	Lars OLOFSSON nomme Luiz FAZZIO Directeur Exécutif de Carrefour Brésil et membre du Comité Exécutif du Groupe
15 juillet 2010	Carrefour renforce sa présence en Chine avec un accord de partenariat avec Baolongcang
15 juillet 2010	Chiffre d'affaires 2 ^{ème} trimestre 2010
2 juillet 2010	Signature d'un accord définitif entre la Direction de Carrefour Belgique et les partenaires sociaux
	Signature d'un accord de partenariat renforcé avec le groupe Mestdagh
24 juin 2010	Lars Olofsson et Muhtar Kent élus coprésidents du Consumer Goods Forum
17 juin 2010	Club DIA, un programme de fidélité exclusif des enseignes Ed & DIA
17 mai 2010	Carrefour signe un accord pour l'achat d'une chaîne de supermarchés en Turquie
10 mai 2010	Jean-Christophe Deslarzes rejoint la Direction Exécutive du groupe Carrefour en tant que Directeur Exécutif Ressources Humaines et Organisation
7 mai 2010	Sponsor de l'Equipe de France de Football depuis 1997, Carrefour a décidé de renouveler son partenariat avec la Fédération Française de Football jusqu'en 2014.
6 mai 2010	Carrefour vient de recevoir le label Bronze AccessiWeb pour son site internet corporate « www.carrefour.com »
21 avril 2010	Plus de 100 magasins DIA
15 avril 2010	Carrefour et Trans Corp annoncent un partenariat en Indonésie
15 avril 2010	Carrefour annonce un plan d'achat d'actions à hauteur de 6% de son capital
15 avril 2010	Chiffre d'affaires 1 ^{er} trimestre 2010
14 avril 2010	Patrice LAMBERT-de DIESBACH rejoint le groupe Carrefour en tant que Directeur Communication Financière et Relations Investisseurs
14 avril 2010	Chiffres d'Affaires 1 ^{er} trimestre 2010
7 avril 2010	Carrefour et Tetra Pak, partenaires commerciaux de longue date, franchissent un cap dans leurs démarches environnementales respectives en annonçant l'arrivée sur le marché de cent millions d'emballages certifiés FSC (Forest Stewardship Council) en 2010.

26 mars 2010	Carrefour lance un nouveau site de téléchargement avec une offre digitale complète de musiques, jeux vidéo, et logiciels
18 mars 2010	Lars Olofsson nomme Vicente Trius Directeur Exécutif Europe, membre de la Direction Exécutive de Carrefour
15 mars 2010	Le groupe Carrefour poursuit le déploiement de l'enseigne maxi-discompte DIA en France et ouvre ses deux premiers magasins DIA dans le centre de Paris
22 février 2010	Le groupe Carrefour et The Walt Disney Company développent une gamme de produits alimentaires avec un fort engagement nutritionnel signée Carrefour Kids en partenariat avec Disney
19 février 2010	Résultats Annuels 2009
19 février 2010	Carrefour révolutionne la promotion en lançant le premier système de promotion libre.
18 février 2010	Accord entre Carrefour Grèce et Marinopoulos : passage des magasins Dia sous enseignes Carrefour
18 février 2010	Refonte des accords entre les groupes Carrefour et Finiper
18 février 2010	Accords entre Carrefour et Marinopoulos pour le développement de Carrefour dans les Balkans.
17 février 2010	Carrefour lance à compter d'aujourd'hui une gamme de 16 références Sans Gluten.
12 février 2010	10ème Trophée de la Qualité des informations environnementales et sociales des experts-comptables. Le groupe Carrefour reçoit le Prix du Meilleur Rapport Développement Durable 2008.
10 février 2010	Pour la seconde année consécutive, Carrefour se voit attribuer le label Top Employeurs pour ses performances en matière de ressources humaines
14 janvier 2010	Lars Olofsson, Administrateur Directeur Général de Carrefour, annonce la création d'une Direction Exécutive pour le Groupe
14 janvier 2010	Chiffre d'affaires annuel 2009 et T4

Documents publiés à l'étranger

Dates	Publications	Sites
--------------	---------------------	--------------

Néant

CARREFOUR
Société Anonyme au capital de 1 698 340 000 €
Siège social : 33, Avenue Emile Zola (92100) Boulogne-Billancourt
RC Nanterre B 652 014 051

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
Exercice 2010

	Deloitte & Associés				KPMG			
	Montant en KE		%		Montant en KE		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit								
<i>Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés</i>								
Emetteur	276	296	5,01%	5,11%	359	322	2,93%	5,21%
Filiales intégrées globalement	4 191	4 333	76,14%	74,82%	8 796	5 517	71,87%	89,33%
<i>Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes</i>								
Emetteur	17	17	0,31%	0,29%	115	42	0,94%	0,68%
Filiales intégrées globalement	498	699	9,05%	12,07%	2 847	23	23,26%	0,37%
<i>Sous-total</i>	4 982	5 345	90,52%	92,30%	12 117	5 904	99,01%	95,60%
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement								
Juridique, fiscal, social	61	171	1,11%	2,95%	121	52	0,99%	0,84%
Autres	461	275	8,38%	4,75%	0	220	0,00%	3,56%
<i>Sous-total</i>	522	446	9,48%	7,70%	121	272	0,99%	4,40%
TOTAL	5 504	5 791	100,00%	100,00%	12 238	6 176	100,00%	100,00%

INFORMATIONS SUR LE PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

L'Assemblée Générale réunie le 4 mai 2010 et statuant 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, avait autorisé le Conseil d'Administration à procéder à l'achat des actions de la Société afin de permettre à celle-ci d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres en vue, notamment :

- 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.

Pour chacune des finalités poursuivies, le nombre de titres achetés a été le suivant :

1. Contrat de liquidité

La Société, agissant par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, a acquis au cours de l'exercice 40 000 de ses propres actions moyennant un prix moyen pondéré de 36,56 euros par titre, représentant un coût total de 1 462 477,50 euros.

La Société, agissant par l'intermédiaire d'un prestataire de service d'investissement, a cédé au cours de l'exercice 458 540 de ses propres actions moyennant un prix moyen pondéré de 37,51 euros par titre, représentant un gain total de 17 201 877,35 euros.

2. Couverture des plans d'options d'achat d'actions et des attributions d'actions gratuites

Dans le cadre de la couverture des plans d'options d'achat d'actions et d'attribution d'actions gratuites décidés par le Directoire et le conseil d'administration, Carrefour a procédé le 21 septembre 2010 à l'achat de 1 535 490 options d'achat à un prix de 34,21€ exerçable le 13 juillet 2017. A cette même date Carrefour a procédé à la vente de 184 000 options d'achats à échéance du 27 avril 2011, de 1 180 800 options d'achats à échéance du 19 avril 2012 et de 894 142 options d'achats à échéance du 25 avril 2013.

Carrefour a exercé partiellement sa faculté d'achat d'action à terme à un prix unitaire de 28,73€ aux échéances suivante : le 22 mars 2010 2 131 541 actions soit un prix total de 61 228 515,23 euros, le 17 mai 2010 135 500 actions soit un prix total de 3 892 237,50 euros, le 21 juillet 2010 507 000 actions soit un prix total de 14 563 575 euros.

3. Annulation

Conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 4 mai 2010 sous la 11^{ème} résolution en vue de la réduction du capital social par annulation des actions achetées dans le cadre des autorisations qui lui ont été consenties, le Conseil d'Administration réuni le 30 novembre a décidé de mettre en œuvre l'autorisation sus visée et a conféré tous pouvoirs au Directeur Général en vue de procéder à la réduction du capital social.

Par décision du 13 décembre, le Directeur Général a annulé 25 566 716 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire. Le capital social de la société Carrefour a été réduit de 63 916 790 euros et est désormais fixé à 1 698 340 000 euros. Il est divisé en 679 336 000 actions de 2,5 euros de valeur nominale unitaire.

Pour plus de précisions, cf. la note d'information descriptive du programme ci-dessous.



CARREFOUR
Société Anonyme au capital de 1 762 256 790 €
Siège social : 26, Quai Michelet (92300) Levallois-Perret
RC Nanterre B 652 014 051

**Descriptif du programme de rachat d'actions voté par les actionnaires
lors de l'Assemblée Générale du 4 mai 2010**

1) Date de l'Assemblée Générale ayant autorisé le programme de rachat d'actions et décision de mise en œuvre :

Autorisation du programme : Assemblée Générale du 4 mai 2010.
Décision de mise en œuvre : Conseil d'Administration du 4 mai 2010.

2) Nombres de titres et part du capital que l'émetteur détient directement ou indirectement :

A la date du 30 avril 2010, la Société détenait 3 283 548 actions propres, soit 0,47 % du capital.

3) Répartition par objectifs des titres de capital détenus par la Société :

2 175 989 actions sont affectées à la couverture des plans d'options d'achat d'actions, 809 883 actions sont détenues dans le cadre d'un projet de réduction de capital et 297 676 actions sont détenues par la Société le sont dans le cadre du contrat de liquidité AFEI.

4) Objectifs du programme de rachat :

Les achats seront réalisés par ordre de priorité décroissant, pour :

- 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,
- 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,
- 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,
- les annuler.

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. De plus, la part maximale du capital pouvant être transférée sous forme de blocs de titres pourra atteindre la totalité du programme de rachat d'actions.

La Société pourra utiliser l'autorisation de l'Assemblée du 4 mai 2010 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.

5) Part maximale du capital, nombre maximal et caractéristique des titres que la Société se propose d'acquérir et prix maximum d'achat

Le prix unitaire maximal d'achat est fixé à 45 euros et le nombre maximum d'actions pouvant être acquises à 70 000 000 (soit près de 10 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2009). Le montant total maximal que la Société pourra consacrer au rachat de ses propres actions ne pourra excéder 3 150 000 000 euros.

Compte tenu du nombre d'actions déjà détenues au 31 mars 2010, 2 554 450 actions propres, soit 0,36% du capital social à cette date, le nombre maximum d'actions pouvant être achetées dans le cadre de cette autorisation s'élève à 67 445 550 (environ 9,57 % du capital).

6) Durée du programme de rachat

18 mois à compter du 4 mai 2010 conformément à l'autorisation donnée lors de l'Assemblée Générale du 4 mai 2010, soit jusqu'au 4 novembre 2011.

Mandats des mandataires sociaux au cours des 5 derniers exercices

1/2

	2005	2006	2007	2008	2009
Membres du Conseil					
Amaury de Seze	<ul style="list-style-type: none"> Président de Financière PAI SAS, Financière PAI Partners SAS, PAI Partners UK Ltd Administrateur de Carrefour SA, Efflage SA, Erbe SA, Gepeco SA, Groupe Industriel Marcel Dassault SA, Novalis SAS, Novasseur SAS, PAI Europe III General Partner NC, PAI Europe IV General Partner NC, PAI Europe IV UK General Partner Ltd, PAI Partners Srl, Pargesa Holding SA, Power Corporation of Canada, Saeco Spa, Vivarte SA Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye SCA et Publicis Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance de PAI partners SAS Président de PAI Partners UK Ltd Vice-Président du Conseil de Surveillance de Carrefour SA Administrateur d'Efflage SA, Erbe SA, Gepeco SA, Groupe Industriel Marcel Dassault SA, Novalis SAS, Novasseur SAS, PAI Europe III General Partner NC, PAI Europe IV General Partner NC, PAI Europe IV UK General Partner Ltd, PAI Partners Srl, Pargesa Holding SA, Power Corporation of Canada, Saeco Spa, Vivarte SA Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye SCA et Publicis Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance de PAI partners SAS (jusqu'au 3 décembre 2007) Président de PAI Partners UK Ltd Vice-Président du Conseil de Surveillance de Carrefour SA Administrateur d'Efflage SA, Erbe SA, Groupe Industriel Marcel Dassault SA, PAI Europe III General Partner NC, PAI Europe IV General Partner NC, PAI Europe IV UK General Partner Ltd, PAI Partners Srl, Pargesa Holding SA, Power Corporation of Canada. Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye SCA et Publicis Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du Conseil de Surveillance de PAI partners SAS (jusqu'au 3 décembre 2007) Président de PAI Partners UK Ltd Vice-Président du Conseil de Surveillance de Carrefour SA Administrateur d'Efflage SA, Erbe SA, Groupe Industriel Marcel Dassault SA, PAI Europe III General Partner NC, PAI Europe IV General Partner NC, PAI Europe IV UK General Partner Ltd, PAI Partners Srl, Pargesa Holding SA, Power Corporation of Canada, Membre du Conseil de surveillance de Gras Savoye SCA et Publicis Groupe. 	<ul style="list-style-type: none"> Vice-Chairman de Power Corporation of Canada Administrateur de Groupe Industriel Marcel-Dassault S.A.S. Administrateur de BWI Group Administrateur de Groupe Bruxelles Lambert Administrateur de Erbe Administrateur de Pargesa Holding S.A Administrateur de Suez Environnement Administrateur de Imerys Administrateur de Publicis Groupe
René Abate	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour Membre du Conseil d'Administration et Vice-Président de l'association l'ENVOL pour l'enfant européen. 	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour Associé Gérant de Delphen SARL Membre du Conseil d'administration du laboratoire Français du Fonctionnement et des Biotechnologies. 	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour Associé Gérant de Delphen SARL Membre du Conseil d'Administration et Vice-Président de l'association l'ENVOL pour l'enfant européen. Membre du Conseil d'administration du laboratoire Français du Fonctionnement et des Biotechnologies. 	<ul style="list-style-type: none"> Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour Associé Gérant de Delphen SARL Membre du Conseil d'Administration et Vice-Président de l'association l'ENVOL pour l'enfant européen. Membre du Conseil d'administration du laboratoire Français du Fonctionnement et des Biotechnologies. 	<ul style="list-style-type: none"> Associé Gérant de Delphen Sàrl Administrateur de Acoz Origin Administrateur de du Laboratoire Français du Fractionnement et des Biotechnologies.
Bernard Arnault	<p>Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de Raspaal Investissements SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA et de Métropole Télévision "M6" SA.</p>	<p>Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de Raspaal Investissements SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA et de Métropole Télévision "M6" SA.</p>	<p>Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de Raspaal Investissements SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA et de Métropole Télévision "M6" SA.</p>	<p>Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA, Président du Conseil d'administration de Christian Dior SA, de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise), Président de Groupe Arnault SAS, Administrateur de Christian Dior Couture SA, de Raspaal Investissements SA, de la Société Civile du Cheval Blanc, de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon), Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA et de Métropole Télévision "M6" SA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Président-Directeur Général de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton SA Président du Conseil d'Administration de Christian Dior SA, Président du Conseil d'Administration de Louis Vuitton pour la Création (Fondation d'Entreprise) Président de Groupe Arnault SAS Administrateur de Christian Dior Couture SA Administrateur de la Société Civile du Cheval Blanc Administrateur de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Inc. (Etats-Unis) Administrateur de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton Japan KK (Japon) Membre du Conseil de Surveillance de Lagardère SCA.
Sébastien Bazin	<ul style="list-style-type: none"> Gérant de Colony Santa Maria SNC Représentant permanent de LUCIA Administrateur de RSI Italia spa et RSI Group spa Président de : Financière Baltimore SAS, SAS Baltimore, Financière le Parc SAS, SAS Le Parc, SAS ABC HOTELS, SAS DEFENSE CB3, SHAF SAS, Financière Elysées Ponthieu SAS, SAS Elysées Ponthieu, Financière Terminus Nord SAS, SAS Terminus Nord, Financière Terminus EST SAS, SAS Terminus EST, SHIPP, Financière Libertel 2 SAS, SAS Libertel 2 SAS, SAS Libertel 2, Financière Libertel TER SAS, SAS Libertel TER, Financière Libertel Bis SAS, SAS Libertel Bis, Financière Libertel Quarter SAS, SAS Libertel Quarter, Financière Libertel 16 SAS, SAS Libertel 16, Coldif SAS, COLEVEN SAS, Financière Libertel Régions, SAS Libertel Régions, Financière Marignan Elysées, SAS Marignan Elysées, SAS HOTEL THE GRAND, COLONY CAPITAL SAS. Représentant permanente Fineurogest SA. 	<ul style="list-style-type: none"> Gérant de Colony Santa Maria SNC Représentant permanent de LUCIA Administrateur de RSI Italia spa et RSI Group spa Président de : Financière Baltimore SAS, SAS Baltimore, Financière le Parc SAS, SAS Le Parc, SAS ABC HOTELS, SAS DEFENSE CB3, SHAF SAS, Financière Elysées Ponthieu SAS, SAS Elysées Ponthieu, Financière Terminus Nord SAS, SAS Terminus Nord, Financière Terminus EST SAS, SAS Terminus EST, SHIPP, Financière Libertel 2 SAS, SAS Libertel 2 SAS, SAS Libertel 2, Financière Libertel TER SAS, SAS Libertel TER, Financière Libertel Bis SAS, SAS Libertel Bis, Financière Libertel Quarter SAS, SAS Libertel Quarter, Financière Libertel 16 SAS, SAS Libertel 16, Coldif SAS, COLEVEN SAS, Financière Libertel Régions, SAS Libertel Régions, Financière Marignan Elysées, SAS Marignan Elysées, SAS HOTEL THE GRAND, COLONY CAPITAL SAS. Représentant permanente Fineurogest SA. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du CA et DG de la Société d'exploitation sports et événements, Holding Sport et événements. Administrateur d'ACCORD et de France Animation (mandat accepté 16/03/2007) Membre du Conseil de Surveillance de l'ANF et de CARREFOUR Président de Cowine SAS, Colibson SAS, SAIP, Coffin, SAS Spazio. Directeur Général de Toulouse Canceropole. Gérant de Colony Le Chalet EURL (démission en décembre 2007), CC Europe Invest, Comassy. Administrateur de Mooncoop SAS (mandat accepté 16/03/2007) Membre du Conseil de Surveillance d'une SAS du Groupe Lucien Barrière SAS. Président de RSI SA (société Belge) Administrateur de Sisters SA (société Luxembourgeoise) Vice-Président du Conseil de Surveillance et Membre du Conseil de Surveillance de Buffalo GRILL (démission 27/07/2007) Président du CA non Directeur Général de Château Lascombes (démission 31/07/2007) Président de Front de seine participations et Coladria SAS Administrateur de Mooncoop SAS Président du CA et DG de LUCIA (démission 11/05/2007) et Colony Pinta SNC (démission 29/06/2007) Représentant permanent de : Front de Seine participations SAS, elle-même Associé Gérant de Front de Seine Hôtel, Fineurogest SA, elle-même Administrateur de France Animation, LUCIA (démission 11/05/2007) Gérant Associé de SNC Immobilière Lucia et compagnie, SNC Lucia 92 et compagne, SNC Immobilisier serre chevalier. Président de : Lucia Club CH, Lucia Investimmo, Lucia Invest Adria. Gérant non associé de Lusi Danton et Lusi Danton 2. 	<ul style="list-style-type: none"> Président du CA et DG de la Société d'exploitation sports et événements, Holding Sport et événements. Administrateur d'ACCORD et de France Animation (mandat accepté 16/03/2007) Membre du Conseil de Surveillance de l'ANF et de CARREFOUR Président de Cowine SAS, Colibson SAS, SAIP, Coffin, SAS Spazio. Directeur Général de Toulouse Canceropole. Gérant de Colony Le Chalet EURL (démission en décembre 2007), CC Europe Invest, Comassy. Administrateur de Mooncoop SAS (mandat accepté 16/03/2007) Membre du Conseil de Surveillance d'une SAS du Groupe Lucien Barrière SAS. Président de RSI SA (société Belge) Administrateur de Sisters SA (société Luxembourgeoise) Vice-Président du Conseil de Surveillance et Membre du Conseil de Surveillance de Buffalo GRILL (démission 27/07/2007) Président du CA non Directeur Général de Château Lascombes (démission 31/07/2007) Président de Front de seine participations et Coladria SAS Administrateur de Mooncoop SAS Président du CA et DG de LUCIA (démission 11/05/2007) et Colony Pinta SNC (démission 29/06/2007) Représentant permanent de : Front de Seine participations SAS, elle-même Associé Gérant de Front de Seine Hôtel, Fineurogest SA, elle-même Administrateur de France Animation, LUCIA (démission 11/05/2007) Gérant Associé de SNC Immobilière Lucia et compagnie, SNC Lucia 92 et compagne, SNC Immobilisier serre chevalier. Président de : Lucia Club CH, Lucia Investimmo, Lucia Invest Adria. Gérant non associé de Lusi Danton et Lusi Danton 2. 	<ul style="list-style-type: none"> Directeur Général Exécutif de Colony Europe Président Directeur Général des sociétés SESE (Société d'Exploitation Sports et Evénements) et HSE (Holding Sports et Evénements) Président du CS de la société PSG Football Club Administrateur des sociétés Azcor et Mooncoop IP Membre du Conseil de Surveillance de ANF (Luis Ateliers du Nord de la France) Président (SAS) de Colwine, Coffin, Bazeo Europe SAS et Colony Capital SAS Directeur Général (SAS) de Toulouse Canceropole et COLSPA SAS Gérant (SARL) de CC Europe Invest Administrateur (SAS) de Mooncoop SAS Membre du Conseil de Surveillance (SAS) de Groupe Lucien Barrière.
Anne-Claire Taittinger	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Davis. Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Davis, Clud Méditerranée et de Baccarat. Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Davis, Clud Méditerranée et de Baccarat. Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur de Davis, Clud Méditerranée et de Baccarat. Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour 	<ul style="list-style-type: none"> Administrateur et membre du comité d'audit, et du comité des nominations, rémunérations et gouvernement d'entreprise de Club Méditerranée Administrateur de Financités, de Tocqueville Finance Holding et de Tocqueville Finances SA Membre du Conseil de Surveillance de Planet Finance Président de SAS Le Rifray Gérant de Eurl Le Rifray I Directeur Général de SAS DFT Immobilier.

Mandats des mandataires sociaux au cours des 5 derniers exercices

2/2

Nicolas Bazire	ND	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de LVMH - Moët Hennessey Louis Vuitton ► Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS France. ► Administrateur de IPSOS 	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de LVMH - Moët Hennessey Louis Vuitton ► Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS France. ► Administrateur de IPSOS 	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de LVMH - Moët Hennessey Louis Vuitton ► Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS France. ► Administrateur de IPSOS 	<ul style="list-style-type: none"> ► Directeur Général de Groupe Arnault SAS ► Administrateur de LVMH – Moët Hennessey Louis Vuitton ► Administrateur de LVMH Fashion Group ► Administrateur de Atos Origin ► Administrateur de Suzo Environnement ► Membre du Conseil de Surveillance de Rothschild & Cie Banque SCS.
Jean-Laurent Bonnafé	ND		ND	<p>Directeur Général Délégué de BNP Paribas, Administrateur de BNP Paribas Personal Finance et de BNL - Banca Nazionale del Lavoro (Italie). Président de BNP Paribas Développement (jusqu'au 17 décembre 2008).</p>	<ul style="list-style-type: none"> ► Directeur Général Délégué de BNP Paribas ► Administrateur de BNP Paribas Personal Finance ► Administrateur de BNL - Banca Nazionale del Lavoro (Italie) ► Président du Comité de Direction. ► Président du Comité Exécutif et Chief Executive Officer de BNP Paribas Fortis (depuis mai 2009).
Thierry Breton	Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.	Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.	Ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.	► Président Directeur Général de Atos Origin	► Président Directeur Général de Atos Origin.
René Brilliet	► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour	► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour	► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour	► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour	► Membre du Conseil d'administration de Carrefour
Charles Edelstenne	<ul style="list-style-type: none"> ► Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA. ► Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA. ► Administrateur du Groupe Industriel Marcel Dassault SA, de Thalès Systèmes Aéroportés SA, de Sogtec Industries SA, de European Aerossystems Ltd (GB), de la Société Anonyme Belge de Constructions Aéronautiques (Belgique), de Dassault Réassurance SA (Luxembourg). ► Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis). ► Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis). ► Gérant des Sociétés Civiles ARIE et NILI. ► Président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) (depuis mai 2005). 	<ul style="list-style-type: none"> ► Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA. ► Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA. ► Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS. ► Administrateur de Thalès Systèmes Aéroportés SA, de Sogtec Industries SA, de la Société Anonyme Belge de Constructions Aéronautiques (Belgique), de Dassault Réassurance SA (Luxembourg) (jusqu'en août 2008). ► Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis). ► Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis). ► Gérant des Sociétés Civiles ARIE et NILI. ► Président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales). ► Président du CIDEF (Conseil des Industries de Défense Françaises). ► Président de l'ASD (Aerospace and Defence Industries Association of Europe) (depuis octobre 2006). 	<ul style="list-style-type: none"> ► Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA. ► Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA. ► Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS. ► Administrateur de Thalès Systèmes Aéroportés SA (jusqu'en juin 2007), de Sogtec Industries SA, de la Société Anonyme Belge de Constructions Aéronautiques (Belgique). ► Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis). ► Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis). ► Gérant des Sociétés Civiles ARIE et ARIE 2, NILI et NILI 2. ► Président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales). ► Président du CIDEF (Conseil des Industries de Défense Françaises). ► Président de l'ASD (Aerospace and Defence Industries Association of Europe) (jusqu'en octobre 2007). 	<ul style="list-style-type: none"> ► Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA. ► Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA. ► Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS. ► Administrateur de Carrefour SA (depuis juillet 2008), de Sogtec Industries SA, de SABCA (Belgique). ► Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis). ► Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis). ► Gérant des Sociétés Civiles ARIE et ARIE 2, NILI et NILI 2. ► Président du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales). ► Président du CIDEF (Conseil des Industries de Défense Françaises) (jusqu'en février 2008). 	<ul style="list-style-type: none"> ► Président-Directeur Général de Dassault Aviation SA ► Président du Conseil d'Administration de Dassault Systèmes SA ► Membre du Conseil de Surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS ► Administrateur de Thalès SA (depuis le 19 mai 2009). ► Administrateur de Sogtec Industries SA. ► Administrateur de SABCA (Belgique). ► Chairman de Dassault Falcon Jet Corporation (Etats-Unis). ► Président de Dassault International Inc. (Etats-Unis) ► Gérant des Sociétés Civiles ARIE et ARIE 2, NILI et NILI 2.
Jean-Martin Folz	ND	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de Saint Gobain et de Solvay (Belgique) 	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de Saint Gobain et de Solvay (Belgique) 	<ul style="list-style-type: none"> ► Membre du Conseil de Surveillance de Carrefour ► Administrateur de Saint Gobain et de Solvay (Belgique) 	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Société Générale. ► Administrateur de Saint Gobain. ► Administrateur de Alstom ► Administrateur de Solvay (Belgique). ► Membre du Conseil de Surveillance de AXA.
Lars Olofsson					<ul style="list-style-type: none"> ► Directeur Général du groupe Carrefour ► Président de la Fondation d'Entreprise Internationale Carrefour ► Administrateur de Finiper (Italie) ► Représentant permanent de Carrefour Nederland BV au sein du Conseil d'Administration de Carrefour Marinopoulos (Grèce).
José Luis Leal Maldonado	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Saint Gobain, de Saint Gobain Cristaleria Espanola, de CEPISA, Renault Espagne et Alcatel (Espagne) ► Président de Dialogo, Association d'amitié hispano-française et de Accion Contra el Hambre. ► Vice-président de la Fundacion Abril Martorell et membre du Real Patronato del Museo del Prado et de la Fundacion Duques de Soria. 	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Saint Gobain, de Saint Gobain Cristaleria Espanola, de CEPISA, Renault Espagne et Alcatel (Espagne) ► Président de Dialogo, Association d'amitié hispano-française et de Accion Contra el Hambre. ► Vice-président de la Fundacion Abril Martorell et membre du Real Patronato del Museo del Prado et de la Fundacion Duques de Soria. 	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Saint Gobain, de Saint Gobain Cristaleria Espanola, de CEPISA, Renault Espagne et Alcatel (Espagne) ► Président de Dialogo, Association d'amitié hispano-française et de Accion Contra el Hambre. ► Vice-président de la Fundacion Abril Martorell et membre du Real Patronato del Museo del Prado et de la Fundacion Duques de Soria. 	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Saint Gobain, de Saint Gobain Cristaleria Espanola, de CEPISA, Renault Espagne et Alcatel (Espagne) ► Président de Dialogo, Association d'amitié hispano-française et de Accion Contra el Hambre. ► Vice-président de la Fundacion Abril Martorell et membre du Real Patronato del Museo del Prado et de la Fundacion Duques de Soria. 	<ul style="list-style-type: none"> ► Administrateur de Saint Gobain, de Saint Gobain Cristaleria Espanola, de CEPISA, Renault Espagne et Alcatel (Espagne) ► Président de Dialogo, Association d'amitié hispano-française et de Accion Contra el Hambre. ► Vice-président de la Fundacion Abril Martorell et membre du Real Patronato del Museo del Prado et de la Fundacion Duques de Soria.

AMERIQUE	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Hypermarchés	120	124	135	147	157	148	204	255	288	309	328
Supermarchés	253	263	249	254	211	149	118	141	151	166	156
Maxidiscomptes	201	263	313	413	488	520	539	572	606	635	622
Autres formats								5	8	8	45
Total	574	650	697	814	856	817	861	973	1053	1118	1151
ARGENTINE											
Hypermarchés	22	22	23	24	28	28	30	59	67	68	71
Supermarchés	138	132	141	141	114	114	118	103	112	117	107
Maxidiscomptes	201	246	246	285	310	319	325	329	339	353	363
Autres formats											32
Total	361	400	410	450	452	461	473	491	518	538	573
BRESIL											
Hypermarchés	74	74	79	85	85	99	143	150	162	172	184
Supermarchés	115	131	108	113	97	35		38	39	49	49
Maxidiscomptes		17	67	128	178	201	214	243	267	282	259
Autres formats								5	8	8	13
Total	189	222	254	326	360	335	357	436	476	511	505
CHILI											
Hypermarchés	3	4	4								
Total	3	4	4								
COLOMBIE											
Hypermarchés	3	5	8	11	15	21	31	46	59	69	73
Total	3	5	8	11	15	21	31	46	59	69	73
MEXIQUE											
Hypermarchés	18	19	21	27	29						
Total	18	19	21	27	29						
ASIE											
Hypermarchés	94	105	123	144	170	191	202	238	285	339	336
Supermarchés					6	8			30	18	19
Maxidiscount				55	164	225	255	275	309	268	244
Autres formats										1	1
Total	94	105	123	199	340	424	457	513	624	626	600
CHINE											
Hypermarchés	24	24	32	40	56	70	90	112	134	156	182
Supermarchés					6	8		0	0	0	0
Maxidiscount				55	164	225	255	275	309	268	244
Total	24	24	32	95	226	303	345	387	443	424	426
COREE											
Hypermarchés	20	22	25	27	27	31					
Total	20	22	25	27	27	31					
INDONESIE											
Hypermarchés	7	8	10	11	15	20	29	37	43	61	67
Supermarchés									30	15	16
Total	7	8	10	11	15	20	29	37	73	76	83
JAPON											
Hypermarchés	1	3	4	7	8						
Total	1	3	4	7	8						
MALAISIE											
Hypermarchés	6	6	6	7	8	8	10	12	16	19	25
Total	6	6	6	7	8	8	10	12	16	19	25
SINGAPOUR											
Hypermarchés	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
Total	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2
TAIWAN											
Hypermarchés	24	26	28	31	34	37	47	48	59	62	60
Supermarchés										3	3
Total	24	26	28	31	34	37	47	48	59	65	63
THAILANDE											
Hypermarchés	11	15	17	19	20	23	24	27	31	39	
Autres formats										1	
Total	11	15	17	19	20	23	24	27	31	40	
INDE											
Autres formats											1
Total											1
GROUPE											
Hypermarchés	580	657	704	750	794	839	963	1086	1213	1298	1308
Supermarchés	1272	1345	1446	1471	1495	1517	1479	1702	1745	1762	1781
Maxidiscomptes	2724	2932	3125	3510	3888	4316	4574	4823	4795	4726	4303
Autres formats	847	300	256	336	369	331	342	295	253	237	500
Total	5423	5234	5531	6067	6546	7003	7358	7906	8006	8023	7892

Cours de l'action Carrefour (journalier et volumes) du 1er octobre 2009 au 31mars 2011

Bloomberg	LAST TRADE	
TIMESTAMP	CLOSE	VOLUME
31/03/2011	31,24	2 648 332
30/03/2011	31,78	2 059 648
29/03/2011	31,57	1 487 384
28/03/2011	31,675	1 043 428
25/03/2011	31,615	1 332 523
24/03/2011	31,885	2 190 540
23/03/2011	31,56	2 064 827
22/03/2011	31,56	3 418 393
21/03/2011	31,66	3 672 136
18/03/2011	30,7	5 267 446
17/03/2011	30,83	5 327 967
16/03/2011	29,895	4 963 045
15/03/2011	30,62	7 207 769
14/03/2011	31,36	4 198 896
11/03/2011	31,99	2 480 263
10/03/2011	32,32	3 175 828
09/03/2011	32,235	4 805 501
08/03/2011	32,38	2 223 530
07/03/2011	32,26	3 342 542
04/03/2011	32,26	9 601 611
03/03/2011	33,735	7 118 912
02/03/2011	33,605	10 253 604
01/03/2011	34,97	3 243 022
28/02/2011	35,58	3 119 021
25/02/2011	35,54	2 185 398
24/02/2011	34,65	3 227 376
23/02/2011	34,9	2 835 995
22/02/2011	35,73	1 974 362
21/02/2011	35,79	1 285 539
18/02/2011	36,005	3 144 906
17/02/2011	35,54	1 929 661
16/02/2011	35,815	1 955 541
15/02/2011	35,745	1 376 133
14/02/2011	35,765	2 468 548
11/02/2011	35,375	1 543 224
10/02/2011	35,35	1 884 065
09/02/2011	35,355	2 196 860
08/02/2011	35,24	2 299 532

07/02/2011	35,515	1 621 779
04/02/2011	35,6	1 996 881
03/02/2011	35,595	3 092 499
02/02/2011	35,42	3 062 762
01/02/2011	36,08	5 186 640
31/01/2011	35,785	7 281 045
28/01/2011	33,975	2 831 110
27/01/2011	33,905	1 855 374
26/01/2011	34,08	2 104 600
25/01/2011	33,8	2 434 912
24/01/2011	34,155	3 637 052
21/01/2011	33,305	4 016 840
20/01/2011	32,185	2 683 723
19/01/2011	32,445	2 566 398
18/01/2011	32,75	3 393 232
17/01/2011	33,105	1 678 940
14/01/2011	33,225	4 334 324
13/01/2011	33,4	3 649 114
12/01/2011	32,85	2 475 544
11/01/2011	32,4	2 893 204
10/01/2011	32,06	1 908 118
07/01/2011	32,42	2 174 325
06/01/2011	32,525	2 303 119
05/01/2011	32,15	2 685 794
04/01/2011	32,48	3 527 459
03/01/2011	32,05	2 279 259
31/12/2010	30,85	958 068
30/12/2010	31,49	1 374 081
29/12/2010	32,065	1 217 676
28/12/2010	31,76	854 757
27/12/2010	31,8	1 095 668
24/12/2010	31,81	178 804
23/12/2010	31,87	1 522 619
22/12/2010	31,765	2 458 275
21/12/2010	32,14	2 555 869
20/12/2010	32,015	3 233 073
17/12/2010	33,04	3 880 781
16/12/2010	33,25	3 853 775
15/12/2010	32,5	2 302 565
14/12/2010	32,67	2 178 210
13/12/2010	32,34	2 988 064
10/12/2010	31,76	2 763 528
09/12/2010	31,955	4 522 498
08/12/2010	32,3	3 612 391

07/12/2010	32,7	3 195 724
06/12/2010	32,27	6 036 248
03/12/2010	33,105	4 433 453
02/12/2010	33,83	6 555 784
01/12/2010	32,9	16 855 126
30/11/2010	34,855	3 894 913
29/11/2010	35,62	3 794 385
26/11/2010	36,42	2 145 825
25/11/2010	36,23	1 481 269
24/11/2010	36,455	2 631 126
23/11/2010	36,28	4 745 680
22/11/2010	37,685	2 444 876
19/11/2010	38,22	3 555 305
18/11/2010	38,96	3 103 042
17/11/2010	37,965	1 908 327
16/11/2010	37,87	2 841 018
15/11/2010	37,95	2 396 854
12/11/2010	37,6	2 113 160
11/11/2010	37,77	1 727 760
10/11/2010	37,695	2 145 522
09/11/2010	38	1 640 741
08/11/2010	37,92	1 386 292
05/11/2010	38,02	1 814 890
04/11/2010	38,3	2 195 553
03/11/2010	38,08	2 116 215
02/11/2010	38,725	1 301 657
01/11/2010	38,805	1 220 735
29/10/2010	38,78	1 465 374
28/10/2010	38,87	1 493 794
27/10/2010	38,595	1 700 179
26/10/2010	38,845	1 340 793
25/10/2010	38,96	1 180 993
22/10/2010	38,73	1 641 075
21/10/2010	38,55	1 763 405
20/10/2010	38,56	2 172 132
19/10/2010	38,365	3 412 158
18/10/2010	38,105	3 472 805
15/10/2010	38,505	7 519 224
14/10/2010	40,13	2 293 970
13/10/2010	39,81	2 518 281
12/10/2010	39,205	2 286 177
11/10/2010	38,935	1 570 520
08/10/2010	38,59	2 379 928
07/10/2010	38,93	3 438 307

06/10/2010	39,45	2 504 786
05/10/2010	39,3	2 569 437
04/10/2010	38,605	2 239 898
01/10/2010	39,135	2 212 404
30/09/2010	39,415	2 827 968
29/09/2010	39,455	3 268 377
28/09/2010	40	3 138 506
27/09/2010	40,165	3 301 058
24/09/2010	41,28	3 894 464
23/09/2010	40,145	2 695 610
22/09/2010	39,675	3 835 242
21/09/2010	40,535	2 825 001
20/09/2010	40,39	3 608 531
17/09/2010	40,02	13 058 797
16/09/2010	38,245	3 671 919
15/09/2010	37,715	2 083 411
14/09/2010	37,61	2 655 197
13/09/2010	37,515	1 686 051
10/09/2010	37,455	2 022 112
09/09/2010	37,675	1 822 679
08/09/2010	37,52	2 025 901
07/09/2010	37,455	1 745 219
06/09/2010	37,5	1 606 720
03/09/2010	37,845	3 199 150
02/09/2010	37,9	3 084 695
01/09/2010	37,805	4 959 680
31/08/2010	35,83	4 308 619
30/08/2010	36,11	1 856 998
27/08/2010	35,715	2 930 297
26/08/2010	34,585	1 701 352
25/08/2010	34,59	3 460 003
24/08/2010	35,115	2 746 696
23/08/2010	36,15	1 799 364
20/08/2010	35,75	2 806 732
19/08/2010	36,18	2 947 643
18/08/2010	36,44	1 720 815
17/08/2010	36,46	2 136 267
16/08/2010	35,615	1 538 808
13/08/2010	35,53	1 840 405
12/08/2010	35,64	1 744 167
11/08/2010	35,63	2 376 113
10/08/2010	36,21	1 388 922
09/08/2010	36,52	1 998 539
06/08/2010	35,855	2 056 410

05/08/2010	35,78	1 206 566
04/08/2010	35,975	1 526 855
03/08/2010	35,97	1 891 437
02/08/2010	36,205	2 505 100
30/07/2010	35,325	2 760 734
29/07/2010	34,99	2 435 420
28/07/2010	35,33	1 735 146
27/07/2010	35,735	2 300 962
26/07/2010	35,61	1 927 092
23/07/2010	35,64	2 836 529
22/07/2010	35,565	3 387 164
21/07/2010	34,815	2 199 033
20/07/2010	34,52	2 386 207
19/07/2010	34,76	2 219 367
16/07/2010	34,795	5 047 145
15/07/2010	35,335	2 531 697
14/07/2010	35,305	2 073 994
13/07/2010	35,115	2 292 089
12/07/2010	34,635	1 548 541
09/07/2010	34,595	2 829 268
08/07/2010	34,53	2 800 687
07/07/2010	34,195	2 918 031
06/07/2010	33,865	3 725 826
05/07/2010	33,07	3 731 351
02/07/2010	32,135	2 377 374
01/07/2010	32,03	4 593 242
30/06/2010	32,74	3 046 789
29/06/2010	32,925	3 863 192
28/06/2010	34,06	1 794 458
25/06/2010	33,705	2 057 960
24/06/2010	34,025	2 944 908
23/06/2010	34,53	2 551 671
22/06/2010	35,14	2 288 860
21/06/2010	35,32	2 069 094
18/06/2010	35,02	4 377 040
17/06/2010	35,11	3 712 209
16/06/2010	34,595	3 058 510
15/06/2010	34,2	2 470 372
14/06/2010	34,115	2 807 150
11/06/2010	33,62	3 119 957
10/06/2010	33,59	3 530 159
09/06/2010	33,535	3 086 839
08/06/2010	33,38	2 949 312
07/06/2010	33,49	2 618 506

04/06/2010	33,96	3 852 919
03/06/2010	34,665	2 929 122
02/06/2010	34,03	2 126 884
01/06/2010	34,08	3 306 334
31/05/2010	33,71	1 107 590
28/05/2010	33,81	2 625 198
27/05/2010	33,705	3 214 647
26/05/2010	33	5 868 598
25/05/2010	32,24	4 843 446
24/05/2010	33,25	2 408 231
21/05/2010	33,255	4 794 502
20/05/2010	33,615	5 026 406
19/05/2010	34,03	3 577 646
18/05/2010	34,82	1 900 181
17/05/2010	34,525	2 316 113
14/05/2010	34,705	4 549 931
13/05/2010	36	2 209 406
12/05/2010	35,675	3 390 663
11/05/2010	35,35	4 000 113
10/05/2010	35,73	8 188 970
07/05/2010	33,045	11 097 057
06/05/2010	35,655	5 154 605
05/05/2010	36,285	5 161 498
04/05/2010	36,705	4 674 253
03/05/2010	36,875	1 331 999
30/04/2010	36,84	2 915 710
29/04/2010	36,645	2 305 876
28/04/2010	36,06	5 541 410
27/04/2010	37,125	2 800 325
26/04/2010	38,46	1 822 472
23/04/2010	37,93	2 874 685
22/04/2010	37,98	3 147 899
21/04/2010	38,465	3 402 058
20/04/2010	38,435	2 529 736
19/04/2010	37,96	2 757 971
16/04/2010	38,39	8 174 872
15/04/2010	37,87	2 028 481
14/04/2010	37,985	2 281 925
13/04/2010	37,645	1 786 521
12/04/2010	37,56	2 749 578
09/04/2010	37,4	2 432 524
08/04/2010	36,805	2 303 391
07/04/2010	36,91	2 697 670
06/04/2010	36,5	2 030 437

01/04/2010	36,725	3 119 536
31/03/2010	35,685	2 407 164
30/03/2010	35,82	1 732 835
29/03/2010	35,73	1 273 400
26/03/2010	35,645	1 689 733
25/03/2010	35,975	1 768 283
24/03/2010	35,62	2 462 835
23/03/2010	35,875	1 542 610
22/03/2010	35,895	1 750 162
19/03/2010	35,86	3 746 426
18/03/2010	35,675	2 551 227
17/03/2010	35,93	1 828 230
16/03/2010	36,07	2 306 423
15/03/2010	35,46	2 544 516
12/03/2010	35,855	4 872 323
11/03/2010	36,975	2 967 931
10/03/2010	36,44	2 142 896
09/03/2010	36,21	2 210 998
08/03/2010	36,07	2 274 220
05/03/2010	36	2 379 449
04/03/2010	35,635	2 860 568
03/03/2010	35,925	2 308 156
02/03/2010	35,78	3 328 446
01/03/2010	35,12	3 345 790
26/02/2010	33,885	2 907 227
25/02/2010	33,48	2 742 071
24/02/2010	33,825	2 182 601
23/02/2010	33,765	2 645 980
22/02/2010	34,085	2 582 074
19/02/2010	34,92	4 735 415
18/02/2010	35,635	1 970 374
17/02/2010	35,375	3 289 111
16/02/2010	34,67	1 807 171
15/02/2010	34,385	1 258 611
12/02/2010	34,64	1 603 477
11/02/2010	34,74	2 398 766
10/02/2010	34,385	2 472 218
09/02/2010	34,71	2 579 358
08/02/2010	34,33	2 623 342
05/02/2010	33,73	4 735 893
04/02/2010	34,9	2 743 968
03/02/2010	35,75	1 276 168
02/02/2010	35,935	1 463 006
01/02/2010	35,695	1 762 410

29/01/2010	35,34	2 229 207
28/01/2010	35,26	2 702 977
27/01/2010	35,98	3 059 523
26/01/2010	36,115	2 981 075
25/01/2010	35,225	1 966 350
22/01/2010	35,675	2 628 855
21/01/2010	35,53	2 501 376
20/01/2010	36,05	4 124 427
19/01/2010	37,27	3 276 403
18/01/2010	36,9	4 641 794
15/01/2010	35,83	7 407 095
14/01/2010	34,595	2 306 938
13/01/2010	34,875	3 735 571
12/01/2010	33,815	2 278 791
11/01/2010	33,98	2 749 736
08/01/2010	34,495	1 829 339
07/01/2010	34,16	2 221 203
06/01/2010	34,55	1 858 500
05/01/2010	34,805	4 031 419
04/01/2010	34	1 659 399
31/12/2009	33,56	355 170
30/12/2009	33,71	853 141
29/12/2009	33,5	1 361 215
28/12/2009	33,67	606 459
24/12/2009	33,615	271 641
23/12/2009	33,61	1 809 993
22/12/2009	33,395	2 062 844
21/12/2009	32,955	2 422 782
18/12/2009	32,585	4 858 272
17/12/2009	32,71	2 828 950
16/12/2009	32,835	2 734 505
15/12/2009	33,205	1 973 075
14/12/2009	32,96	1 630 078
11/12/2009	32,905	2 757 209
10/12/2009	33,06	1 596 893
09/12/2009	32,83	2 459 159
08/12/2009	33,125	3 143 740
07/12/2009	33,6	2 934 275
04/12/2009	33,79	3 408 262
03/12/2009	33,45	2 564 798
02/12/2009	33,105	4 326 236
01/12/2009	32,445	2 224 414
30/11/2009	32,315	2 644 527
27/11/2009	32,4	2 323 378

26/11/2009	31,895	2 121 737
25/11/2009	32,58	1 948 489
24/11/2009	32,525	5 398 978
23/11/2009	31,55	2 173 025
20/11/2009	30,91	3 847 423
19/11/2009	31,355	2 040 478
18/11/2009	31,78	2 236 613
17/11/2009	32,145	2 191 555
16/11/2009	32,15	2 306 174
13/11/2009	31,8	1 452 590
12/11/2009	31,53	1 764 078
11/11/2009	31,385	1 850 345
10/11/2009	31,445	1 913 744
09/11/2009	31,715	2 654 676
06/11/2009	30,98	2 606 568
05/11/2009	31,165	4 799 079
04/11/2009	30,105	3 300 282
03/11/2009	29,8	4 181 964
02/11/2009	29,46	2 525 156
30/10/2009	29,27	4 518 845
29/10/2009	29,68	4 114 444
28/10/2009	29,745	3 500 966
27/10/2009	29,81	3 090 309
26/10/2009	29,745	2 629 959
23/10/2009	30,155	3 118 935
22/10/2009	30,74	3 000 862
21/10/2009	31,285	3 210 438
20/10/2009	30,78	2 787 759
19/10/2009	30,315	2 923 451
16/10/2009	30,15	5 861 284
15/10/2009	31,19	2 801 435
14/10/2009	31,15	2 514 730
13/10/2009	30,65	2 265 879
12/10/2009	31,04	1 864 020
09/10/2009	30,85	1 570 897
08/10/2009	31	2 865 760
07/10/2009	30,9	5 480 014
06/10/2009	30,94	2 954 983
05/10/2009	30,16	2 444 827
02/10/2009	29,88	3 171 567
01/10/2009	30,295	3 544 975

TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rubriques de l'article L.451-1-2 du code monétaire et financier	Pages
1. Comptes Annuel 2010	174
2. Comptes Consolidés 2010	100
3. Rapport de Gestion 2010 du Conseil d'Administration	79
4. Déclaration du responsable du rapport Financier Annuel 2010	4
5. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes Annuels 2010	232
6. Rapport des Commissaires aux Comptes sur les Comptes Consolidés 2010	229