



## Résultats 2024 : Bonne performance dans les principaux pays du Groupe

### Résultat Opérationnel Courant 2024 : 2 213 M€ (+1,4% hors effet de change)

### Cash-flow libre net 2024 : 1 457 M€

- Chiffre d'affaires 2024 en hausse de +9,9% en comparable (LFL) (+7,1% LFL au T4) - GMV e-commerce +18% à 5,9 Mds€
- EBITDA en croissance de +1,7% (+79 M€) à 4 637 M€
- Résultat Opérationnel Courant (ROC) de 2 213 M€, en progression de 1,4% hors effet de change, avec une solide progression en France (1 042 M€ contre 988 M€ en 2023, soit une marge en progression de 5 pbs à 2,6%), et une nette amélioration de l'activité en Amérique Latine (ROC en progression de +26% hors effet de change)
- Bonne exécution du plan d'économies de coûts à 1 240 M€ en ligne avec l'objectif
- Cash-flow libre net à 1 457 M€ en 2024 en ligne avec la trajectoire à 2026
- Hausse de +6% du dividende ordinaire à 0,92€ par action contre 0,87€ l'an dernier ; dividende exceptionnel de 150 M€ (0,23€ par action)
- Objectifs de l'indice RSE et Transition Alimentaire atteints à hauteur de 111% en 2024
- A mi-chemin dans l'exécution de son plan stratégique Carrefour 2026 et dans un contexte de marché profondément transformé par la crise inflationniste, Carrefour accélère sa transformation. Le Groupe annonce avoir lancé une revue de son portefeuille d'actifs et a, dans ce cadre, lancé une offre de rachat des minoritaires de Carrefour Brésil<sup>1</sup>

#### Alexandre Bompard, Président Directeur-Général, a déclaré :

« En 2024, dans un environnement de marché encore marqué par la période d'inflation, Carrefour a renforcé sa compétitivité, sa dynamique commerciale et sa rentabilité dans ses principaux pays. Le Groupe présente aujourd'hui des résultats financiers solides et des indicateurs confirmant le bon avancement de son plan stratégique. Le mouvement vers la franchise se poursuit, les ventes des marques propres et du e-commerce sont en croissance, et le Groupe parvient à un taux d'atteinte de 111% de son indice RSE. Le franchissement de ces jalons témoigne de l'engagement exceptionnel de nos collaborateurs et je tiens à les en remercier, ainsi que l'ensemble de nos partenaires franchisés. Forts de nos résultats, nous sommes en mesure d'accroître à nouveau notre dividende ordinaire de 6% à 0,92 euros par action assorti d'un dividende exceptionnel de 150 M€. À mi-parcours de notre plan stratégique Carrefour 2026, nous avons lancé une revue stratégique de l'ensemble de notre portefeuille d'activités. Notre décision d'acquérir l'intégralité des actions de Carrefour Brésil et de nous renforcer dans ce pays, où nous avons bâti une position de marché unique, en est la première concrétisation. Nous abordons l'exercice 2025 avec confiance et la détermination d'accélérer dans nos pays et activités cœur. »

<sup>1</sup> cf. Communiqué de presse diffusé le 11 février 2025

## CHIFFRES CLÉS DE L'EXERCICE 2024

(en M€)	2023	2024	Variation
Chiffre d'affaires TTC	94 132	94 550	+9,9% en comparable (LFL)
EBITDA	4 559	4 637	+1,7% (+79 M€); +4,4% à changes constants
Résultat Opérationnel Courant (ROC)	2 264	2 213	-2,2% (-51 M€); +1,4% à changes constants
Marge opérationnelle courante	2,7%	2,6%	-13 pbs
Résultat net ajusté, part du Groupe <sup>(1)</sup>	1 221	1 081	-11% (-140 M€)
Résultat net ajusté, part du Groupe, par action <sup>(1)</sup>	1,71	1,61	-6%
Cash-flow libre net	1 622	1 457	-165 M€
Dette financière nette au 31 décembre	2 560	3 780	+1 220 M€ (essentiellement lié à l'acquisition de Cora & Match en 2024)

(1) Voir détail des ajustements en annexe p.20

## 2024 : UNE ANNÉE CHARNIÈRE POUR CARREFOUR

L'année 2024 a marqué en Europe la fin du pic inflationniste amorcé en 2022. Toutefois, l'inflation accumulée engendre une forte pression sur le pouvoir d'achat des consommateurs, entraînant des évolutions des comportements d'achats : déconsommation en volume, fragmentation des achats en paniers plus réduits et phénomènes de "trading down". Si le pouvoir d'achat s'est amélioré tendanciellement en 2024, il demeure inférieur à son niveau pré-pic d'inflation. Cet environnement inédit a également eu un impact sur les marchés de la distribution, avec une concurrence accrue entre les différents acteurs. Carrefour a pleinement participé à ces mutations et renforcé ses positions en déployant ses initiatives stratégiques : des investissements commerciaux significatifs en 2024, l'accélération du digital, le développement des produits de marque Carrefour, la poursuite du développement de la centrale d'achat européenne Eureka, ainsi que des acquisitions relatives. Parmi ces leviers de transformation, le Retail Media poursuit son développement. Avec Unlimitail, Carrefour s'impose progressivement parmi les leaders européens du secteur, avec désormais 33 distributeurs partenaires dans 14 pays.

## Investissements prix et performances solides en 2024

En 2024, **Carrefour a massivement investi pour renforcer sa compétitivité**, avec un effet tangible sur la satisfaction de ses clients (NPS® +5 points en 2024), et sur sa dynamique de parts de marché, notamment en France, en Espagne et au Brésil. Ces efforts ont été notamment financés par la bonne exécution du plan d'économies de coûts, qui a atteint 1 240 M€ sur l'exercice. Les résultats financiers du Groupe reflètent ces éléments, avec un EBITDA et un Résultat Opérationnel Courant (ROC) en légère croissance à change constant par rapport à 2023. Le cash-flow libre net s'établit à 1 457 M€, dans la trajectoire de l'objectif pluriannuel. Sur la base de ces éléments, le Groupe propose un **dividende ordinaire en progression de 6% à 0,92 euros par action**, et un **dividende exceptionnel de 150 M€** soumis à l'approbation des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale.

Dans un environnement de marché atone, marqué par l'arrêt de l'inflation et des volumes toujours négatifs, **la performance de Carrefour France est particulièrement remarquable**. Comme annoncé en début d'année 2024, la France a relancé sa dynamique de parts de marché au cours de l'exercice, avec des progressions constantes en volume à parc constant depuis le troisième trimestre, tout en poursuivant la croissance de son Résultat Opérationnel Courant (1 042 M€ ; +5,5%) et de sa marge opérationnelle (2,6% ; +5 pbs).

L'année a également été marquée en France par **l'acquisition des enseignes Cora et Match**, finalisée le 1<sup>er</sup> juillet dernier, et par la reprise de 27 magasins ex-Casino. L'intégration de Cora et Match se déroule particulièrement bien. Le processus de conversion des magasins Cora en Carrefour s'est achevé en novembre, tandis que la commercialisation des produits de marque Carrefour dans les ex-magasins Cora est en cours de déploiement. **Le Groupe confirme ainsi son objectif de synergies de 130 M€ à horizon 2027.**

Parallèlement, Carrefour France a connu **une nouvelle année record en matière d'expansion du réseau de proximité en franchise**, avec l'ouverture de 454 nouveaux magasins en 2024. Cette performance témoigne du

dynamisme des enseignes Carrefour et de l'attractivité de son modèle de franchise auprès des entrepreneurs du secteur.

**L'environnement de marché est resté difficile en Europe** au cours du second semestre, marqué par une compétitivité prix intense et des investissements prix importants réalisés par Carrefour, ce qui a considérablement pénalisé la rentabilité de la région. Cependant, les tendances d'activité positives observées à la fin de l'été se sont confirmées au quatrième trimestre. La grande majorité des pays européens a enregistré une amélioration séquentielle de son activité au quatrième trimestre, portée notamment par les investissements prix réalisés. En Espagne, Carrefour retrouve une part de marché positive en fin d'année.

**En Amérique Latine, l'activité est demeurée soutenue**, avec une progression marquée des ventes, du ROC et de la marge opérationnelle au Brésil. L'Argentine a également délivré un ROC record, malgré un environnement économique sous pression.

## Perspectives 2025 : poursuite des investissements commerciaux et croissance des principaux indicateurs financiers

Afin de consolider et accélérer la dynamique de gains de parts de marché engagée en 2024, **le Groupe poursuivra en 2025 ses investissements prix**. Ces efforts seront financés, comme en 2024, par la montée en puissance des initiatives stratégiques, et par la mise en oeuvre d'**un nouveau plan d'économies de coûts de 1,2 Md€**.

Les objectifs du plan Carrefour 2026, qui continue de porter ses fruits et de soutenir la croissance du Groupe, sont maintenus. Ils concernent notamment :

- Le développement de la marque propre, qui devrait atteindre 40% du chiffre d'affaires alimentaire
- La poursuite de la mutualisation des opérations européennes du Groupe
- La croissance organique, avec le développement du Cash & Carry en Amérique Latine, et l'expansion des formats de proximité en Europe
- Le développement des activités digitales
- Les ambitions du Groupe en matière de RSE et de lutte contre le réchauffement climatique

**Sur la base de ces éléments, Carrefour aborde cette année 2025 avec confiance**, et l'ambition de poursuivre et d'amplifier la trajectoire de conquête de parts de marché amorcée en 2024. Ainsi, **le Groupe anticipe un Résultat Opérationnel Courant avant Amortissements (EBITDA), un Résultat Opérationnel Courant (ROC) et un free cash flow libre net en légère progression**.

## Lancement d'une revue stratégique

À mi-parcours du plan stratégique Carrefour 2026 et face à l'évolution du contexte de marché, **le Groupe a engagé une revue stratégique approfondie de son portefeuille d'activités**, couvrant l'ensemble de ses métiers et modèles d'organisation. En premier lieu, **Carrefour a décidé d'acquérir l'intégralité des actions de Carrefour Brésil**, un pays où le Groupe a construit une position de marché de premier plan grâce à un modèle économique très compétitif et à des acquisitions ciblées. Parallèlement, le Groupe va intensifier ses investissements en France, notamment dans ses magasins et plateformes logistiques, pour améliorer l'expérience client.

## POURSUITE DE L'AMÉLIORATION SÉQUENTIELLE EN EUROPE AU QUATRIÈME TRIMESTRE

Le chiffre d'affaires TTC du Groupe progresse de +7,1% en comparable (LFL) au quatrième trimestre 2024. Il s'établit à 25 704 M€ pre-IAS 29, soit une hausse de +12,1% à changes constants. Cette évolution intègre un effet essence défavorable à hauteur de -1,1% et un effet calendaire de +0,5%. Les acquisitions et l'expansion représentent un effet positif de +5,6%, reflétant essentiellement l'intégration des hypermarchés Cora et des supermarchés Match en France. Après prise en compte d'un effet de change négatif de -9,5%, principalement lié à la dépréciation du real brésilien et du peso argentin, la croissance totale du chiffre d'affaires à changes courants s'élève à +2,6%. L'impact de l'application de la norme IAS 29 est de +291 M€ sur le chiffre d'affaires total du trimestre. La GMV e-commerce continue de progresser, avec une hausse de +15% au quatrième trimestre.

LFL	T4 2024
France	-2,1%
Europe	+0,6%
Amérique latine	+25,6%
<b>Groupe</b>	<b>+7,1%</b>

**En France**, le chiffre d'affaires du T4 2024 recule de -2,1% en comparable (-1,4% en alimentaire; -7,9% en non-alimentaire) dans un marché atone, toujours marqué par des volumes négatifs, en amélioration par rapport au T3 (-3,0% LFL). Cette évolution traduit le plein effet des investissements réalisés par le Groupe dans sa compétitivité depuis un an. L'amélioration continue du positionnement prix de Carrefour s'est traduite par une progression de 5 points du NPS® et des gains de parts de marché en volume en comparable (hors Cora/Match) depuis la fin de l'été. Parallèlement, la part de marché en valeur est stable au quatrième trimestre en comparable (hors Cora/Match). En incluant Cora/Match, Carrefour France affiche en 2024 la meilleure part de marché depuis 10 ans. Le trimestre a également été marqué par le passage sous enseigne Carrefour de l'ensemble des magasins Cora.

LFL	T4 2024
Hypermarché	-3,8%
Supermarché	-1,6%
Proximité/autres formats	+1,4%
<i>dont Proximité</i>	+2,0%
<b>France</b>	<b>-2,1%</b>

**En Europe**, le chiffre d'affaires repasse en territoire positif sur le trimestre avec une progression de +0,6% LFL.

- En **Espagne** (+1,8% LFL), l'amélioration séquentielle entamée au T3 s'est poursuivie au dernier trimestre, avec une croissance des ventes à la fois en alimentaire et en non-alimentaire et une amélioration notable de la dynamique de parts de marché bénéficiant des investissements dans la compétitivité réalisés depuis plusieurs trimestres
- En **Italie** (-0,6% LFL), le Groupe affiche une performance en nette progression par rapport aux trimestres précédents, particulièrement sur l'alimentaire où les initiatives commerciales ont porté leurs fruits. Les volumes se sont sensiblement redressés au cours du trimestre. L'année a également été marquée par le passage de quatre hypermarchés en location-gérance et de douze magasins de proximité en franchise
- En **Belgique** (-0,3% LFL), le chiffre d'affaires ressort globalement stable, avec un LFL positif depuis le mois de novembre (+0,4% en novembre et +1,1% en décembre)

- En **Roumanie** (+1,4% LFL), l'amélioration du positionnement prix se poursuit tandis que les ex-magasins Cora progressent en phase avec les attentes.
- En **Pologne** (-2,3% LFL), le T4 est le meilleur trimestre de l'année en LFL dans un environnement de marché qui reste particulièrement concurrentiel

LFL	T4 2024
Espagne	+1,8%
Italie	-0,6%
Belgique	-0,3%
Roumanie	+1,4%
Pologne	-2,3%
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>+0,6%</b>

### En Amérique latine, le chiffre d'affaires est en hausse de +25,6% en comparable.

- Au **Brésil**, le chiffre d'affaires progresse de +6,0% LFL au T4 2024. La croissance à change constant atteint +5,5% au T4. L'effet change est défavorable sur le trimestre à hauteur de -15,2%.
  - Les ventes d'**Atacadão** progressent de +6,3% en comparable au T4, une évolution à nouveau supérieure à celle du marché. Cette solide performance reflète le succès des initiatives commerciales et en particulier des comptoirs de services désormais déployés dans 157 magasins. Les magasins ex-Grupo BIG convertis en Atacadão poursuivent leur trajectoire de montée en régime rapide, avec une croissance de +14,3% LFL, repassant sur un fort historique (+16,8% LFL au T4 2023)
  - **Carrefour Retail** (+5,9% LFL) continue d'afficher une solide dynamique de croissance, liée notamment à la poursuite du développement de l'offre dédiée aux clients B2B et des prix plus compétitifs
  - Le chiffre d'affaires de **Sam's Club** est en croissance totale de +13,9% à changes constants, dont +2,1% à magasins comparables (LFL), tiré par l'alimentaire à +3,2% LFL. Le nombre de membres actifs continue de progresser fortement (+14% sur l'année 2024, après +25% en 2023)
  - La GMV **e-commerce** poursuit sa trajectoire de forte croissance, avec une progression de +20% au T4, tirée notamment par l'alimentaire à +33%
  - L'activité de **services financiers** confirme de nouveau sa solide dynamique, avec une croissance de +17% du portefeuille de crédits et des facturations en hausse de +16% au T4. Cette progression traduit à la fois la capacité à capter de nouveaux clients dans les magasins convertis et le développement de nouveaux produits financiers, notamment les prêts personnels
- En **Argentine**, le chiffre d'affaires progresse de +111% LFL au T4 2024, tiré par une satisfaction client qui atteint des niveaux records. L'inflation reste à des niveaux élevés en rythme annuel malgré un fort ralentissement.

LFL	T4 2024
Brésil	+6,0%
<i>Atacadão</i>	+6,3%
<i>Carrefour Retail</i>	+5,9%
<i>Sam's Club</i>	+2,1%
Argentine	+111,0%
<b>Amérique latine</b>	<b>+25,6%</b>

## PERFORMANCE 2024 PAR RÉGION

### France : progression du Résultat Opérationnel Courant malgré des investissements prix significatifs

En 2024, le chiffre d'affaires de la France est en recul de -2,3% en comparable, sous l'effet des investissements en compétitivité, dans un marché marqué par des volumes négatifs. Sur l'année, le chiffre d'affaires de l'alimentaire est en recul de -1,6% LFL, et celui du non-alimentaire de -8,1% LFL.

Le Résultat Opérationnel Courant en France progresse de +5,5% (+54 M€) à 1 042 M€, contre 988 M€ en 2023. Malgré la politique offensive d'investissements prix menée par le Groupe, la forte dynamique de baisse de coûts a permis de protéger la marge opérationnelle, qui ressort à 2,6%, en progression de +5 pbs par rapport à 2023. La marge en France s'améliore ainsi pour la sixième année consécutive. Les différentes initiatives du plan Carrefour 2026 continuent de porter leurs fruits, notamment la progression des ventes de produits à marque propre, les passages de magasins en franchise et en location gérance et l'amélioration de la rentabilité des activités digitales.

### Europe (hors France) : des tendances encourageantes en fin d'année

Le chiffre d'affaires en Europe (hors France) est en repli de -0,9% en comparable en 2024.

- En **Espagne**, le chiffre d'affaires est en léger repli de -0,2% LFL, impacté notamment par le non-alimentaire (-0,7% LFL) alors que l'alimentaire est stable. Le Groupe a significativement investi dans sa compétitivité tout au long de l'année
- En **Italie**, le chiffre d'affaires est en recul de -2,6% en comparable sur l'année, dans un marché compétitif, marqué par une forte pression promotionnelle
- En **Belgique**, Carrefour repasse sur un historique très élevé (+9,0% LFL en 2023) et affiche un recul de seulement -1,6% en LFL. Les initiatives commerciales se sont traduites par des niveaux records de satisfaction clients dans l'ensemble des formats, avec un NPS® en hausse de +3 points, reflétant l'amélioration de l'image prix
- En **Roumanie**, le Groupe affiche une performance positive avec une croissance de +1,2% LFL
- En **Pologne**, le chiffre d'affaires est en baisse de -3,0% LFL et s'inscrit dans un environnement de marché marqué par une pression concurrentielle élevée. L'amélioration du pouvoir d'achat ne s'est pas ressentie sur les volumes, les consommateurs ayant alloué une plus grande proportion de leurs revenus à l'épargne

Le Résultat Opérationnel Courant de l'Europe est en retrait, à 397 M€ en 2024 contre 604 M€ en 2023. La rentabilité a été pénalisée par des marchés atones et compétitifs, par les investissements dans la compétitivité réalisés dans l'ensemble des géographies européennes et par une inflation de certains coûts. La Belgique affiche une belle progression de sa rentabilité. En Espagne, le ROC est pénalisé par les investissements prix, l'activité des services financiers et par l'intégration des magasins SuperCor.

### Amérique latine : poursuite de la bonne dynamique

En 2024, le chiffre d'affaires de l'Amérique latine est en hausse de +38,1% en comparable. Le Résultat Opérationnel Courant progresse de +15,2% à changes courants, à 879 M€ contre 763 M€ en 2023 (+26,0% à changes constants).

Au **Brésil** :

- Le chiffre d'affaires affiche une progression de +4,9% LFL en 2024, dans un environnement marqué par une accélération de l'inflation alimentaire tout au long de l'année. À change constant, la croissance des ventes atteint +4,4%. L'effet de change est défavorable à hauteur de -7,6% sur l'année.
- Le Résultat Opérationnel Courant connaît une progression de +14,4% à 764 M€ contre 668 M€ en 2023, soit +23,4% à change constant. La marge opérationnelle est en hausse de +59 pbs à 4,1% (vs

3,5% en 2023), tirée à la fois par la bonne dynamique commerciale, une forte discipline en matière de coûts et l'amélioration de la rentabilité de l'activité des services financiers.

L'année a également été marquée par l'optimisation du portefeuille de magasins dans le segment Retail avec la fermeture de 136 magasins (notamment sous enseigne Nacional, Bompreço et TodoDia). La première vague de conversion de 22 hypermarchés et supermarchés Carrefour aux formats Atacadão et Sam's Club s'est déroulée comme prévu.

- Les synergies dégagées à fin décembre pour Grupo BIG s'élèvent à 2,9 Mds BRL. Cette progression comparée au S1 2024 (2,3 Mds BRL à fin juin) est notamment tirée par la montée en régime des synergies commerciales.

#### En Argentine :

- Le chiffre d'affaires continue de progresser fortement (+176,0% en comparable), après une hausse de +151,9% en 2023, dans un pays en pleine mutation économique, marqué par la stabilisation progressive de l'inflation, et par une forte pression sur le pouvoir d'achat et la consommation
- Le Résultat Opérationnel Courant est en progression, notamment grâce à la bonne dynamique commerciale et à une forte discipline en matière de coûts. Le ROC s'établit à un niveau record de 115 M€ contre 96 M€ en 2023, incluant un impact de -16 M€ lié à l'application de la norme IAS 29 (comptabilité de l'hyperinflation)

## COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2024

**Le chiffre d'affaires TTC de 2024 progresse de +9,9% en comparable.** Le chiffre d'affaires TTC du Groupe s'établit à 94 550 M€ pre-IAS 29, soit une hausse de +11,5% à taux de change constants. Cette progression intègre l'effet des acquisitions et de l'expansion de +2,7%, l'effet calendaire de +0,2% et l'effet essence à hauteur de -1,3%. Après prise en compte d'un effet de change négatif de -11,1%, essentiellement lié à la dépréciation du peso argentin et du real brésilien, la variation totale du chiffre d'affaires s'élève à +0,4%. L'impact de l'application de la norme IAS 29 est de +513 M€ sur le chiffre d'affaires total de l'année.

Le **chiffre d'affaires HT** s'élève à 85 445 M€.

La **marge commerciale** s'établit à 19,9% du chiffre d'affaires HT, en repli de -11 pbs. Cette évolution reflète la poursuite de la stratégie d'investissements prix et l'évolution du mix de magasins intégrés/franchisés.

Les **coûts de distribution** représentent 14,8% du chiffre d'affaires HT, en amélioration de 5 pbs vs 2023 grâce notamment à la bonne réalisation des plans d'économies et à la diminution des coûts d'énergie liée à la fois à la baisse des prix et à la réduction de la consommation.

Le **Résultat Opérationnel Courant avant amortissement** (EBITDA) atteint 4 637 M€, en hausse de +79 M€. Il est en progression de +4,4% à changes constants, grâce notamment à la forte discipline du Groupe en matière de coûts.

Le **Résultat Opérationnel Courant** (ROC) du Groupe s'élève à 2 213 M€, en repli de -51 M€ (-2,2% ; +1,4% à changes constants). La marge opérationnelle ressort à 2,6%, contre 2,7% en 2023 (-13 pbs).

Le **résultat non courant** s'établit à -424 M€, contre -558 M€ en 2023. Il est notamment lié à des coûts de restructuration en Europe et à des dépréciations d'actifs.

Le **résultat net, part du Groupe**, s'établit à 723 M€ contre 1 659 M€ en 2023. Il comprend les éléments suivants :

- Des **charges financières nettes** en augmentation, à -759 M€ contre -410 M€ en 2023. Cette variation est essentiellement liée à la situation en Argentine, avec un effet négatif de -310 M€. En 2023, des investissements locaux libellés en dollars avaient généré un impact positif à hauteur de +121 M€, bénéficiant de la dévaluation du peso argentin. En 2024, la baisse de rémunération des placements financiers en Argentine, l'impact de la remontée de dividendes en Europe à un taux de change de marché inférieur au taux officiel, et un impact négatif de l'application de la norme IAS 29 ont pesé sur

les charges financières du Groupe à hauteur de -189 M€. Hors Argentine, la hausse s'élève à -39 M€ et est essentiellement liée à celle des taux d'intérêt sur la dette obligataire en Europe

- Une **charge d'impôt** en baisse à -303 M€ contre -439 M€ en 2023, essentiellement due à un résultat fiscal en repli. Le taux d'impôt normatif est stable à 27,2% vs 27,1% en 2023
- **Un résultat net des activités abandonnées, part du Groupe**, de 0 M€ contre 729 M€ en 2023 (qui était lié à la plus-value comptable enregistrée suite à la cession de la participation dans Carrefour Taïwan)

Le **résultat net ajusté, part du Groupe** atteint 1 081 M€ contre 1 221 M€ en 2023<sup>2</sup>.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe, par action** s'établit à 1,61€ contre 1,71€ en 2023<sup>3</sup>.

## FLUX DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT

Le **cash-flow libre net**<sup>4</sup> s'établit à 1 457 M€ en 2024 vs. 1 622 M€ en 2023. Ce recul était attendu compte tenu du pic d'hyperinflation et de la dévaluation du peso en Argentine (pour un impact négatif d'environ -180 M€). Il intègre les éléments suivants :

- Une progression de 79 M€ de l'**EBITDA** à 4 637 M€
- Une hausse de 263 M€ des décaissements liés à l'**impôt**, reflétant notamment la forte hausse de la base fiscale de 2023 en Argentine, la fin de l'utilisation de déficits reportables en France et une base de comparaison défavorable au Brésil, la charge fiscale de 2023 dans le pays incluant l'utilisation de crédits d'impôt
- Une hausse de 194 M€ des **charges financières (liées aux opérations)**, principalement due à l'impact négatif de l'hyperinflation en Argentine et à un effet de change défavorable sur le rapatriement des dividendes argentins
- Une **variation du besoin en fonds de roulement** qui atteint 831 M€ et intègre 4 éléments principaux: l'amélioration séquentielle de l'activité et la consolidation de Cora et Match au S2 2024, l'évolution du BFR marchand de l'Argentine dans un contexte toujours inflationniste, la réduction des stocks, et la baisse du niveau des créances
- Une légère baisse de 78 M€ des **investissements** (Capex), à 1 772 M€ en 2024 (contre 1 850 M€ en 2023)
- Une hausse de 125 M€ des **cessions d'actifs** à 599 M€, notamment des actifs immobiliers

Au cours de l'année, Carrefour a réalisé des investissements dans l'immobilier pour un montant de 308 M€ (contre 333 M€ en 2023) ; dans le même temps, le Groupe a cédé pour 536 M€ d'actifs immobiliers (contre 395 M€ en 2023), incluant la cession en Sale & Lease back d'un portefeuille de murs de 15 magasins au Brésil, soit 125 M€, dans des conditions financières jugées très attractives.

Retraité de ces éléments, le cash-flow libre net hors immobilier ressort à 1 230 M€ contre 1 560 M€ en 2023.

La **dette financière nette** s'établit à 3 780 M€ au 31 décembre 2024, contre 2 560 M€ au 31 décembre 2023. Cette augmentation est essentiellement liée à l'acquisition des enseignes Cora et Match en France pour environ 1,2 Md€. Elle inclut également les éléments suivants :

- La génération de cash-flow libre net de 1 457 M€
- Le versement des dividendes pour 626 M€, incluant 600 M€ de dividendes ordinaires aux actionnaires du Groupe, ainsi que les dividendes versés aux minoritaires
- Des rachats d'actions totalisant 705 M€ en 2024

<sup>2</sup> Retraité (voir page 20)

<sup>3</sup> Retraité (voir page 20)

<sup>4</sup> Le cash-flow libre net correspond au cash-flow libre après coûts de l'endettement financier net et paiements locatifs nets. Il s'entend après décaissement des charges exceptionnelles

## BILAN SOLIDE

Carrefour continue de bénéficier d'un bilan solide, ce qui représente un atout majeur dans l'environnement actuel. Au 31 décembre 2024, le Groupe était noté BBB perspective stable par Standard & Poor's.

En septembre 2024 et en janvier 2025, le Groupe a de nouveau placé avec succès deux émissions obligataires en *Sustainability-Linked Bond* (« SLB »), respectivement sursouscrites près de 4 et 6 fois :

- En septembre 2024, pour un montant total de 750 M€ et de maturité octobre 2032. Assortie d'un coupon de 3,625% par an, cette émission est indexée sur des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre du Groupe, à la fois sur les Scope 1 et 2, et de réduction du gaspillage alimentaire.
- En janvier 2025, pour un montant total de 500 M€, de maturité juin 2030 et assortie d'un coupon de 3,25% par an. Cette émission est indexée sur deux objectifs liés aux émissions de gaz à effet de serre, l'un sur les Scopes 1 & 2, l'autre sur le Scope 3.

Les montants levés contribuent au financement des besoins généraux du Groupe ainsi qu'au refinancement de la dette.

**Par ailleurs, en novembre dernier, Carrefour a refinancé avec succès ses deux lignes de crédit revolving (RCF), d'un montant de 3,9 milliards d'euros, les regroupant en une seule d'une valeur de 4 milliards d'euros qui arrivera à échéance en novembre 2029.**

Le portefeuille d'obligations au 31 décembre 2024 s'élève à 8,1 Mds€, dont 7,1 Mds€ d'Eurobonds avec une maturité moyenne de 3,8 années, et l'équivalent de 1,0 Md€ au Brésil (CRA - Certificado de Recebíveis do Agronegócio).

## HAUSSE DU DIVIDENDE ORDINAIRE À 0,92€ PAR ACTION ET DIVIDENDE EXCEPTIONNEL DE 150 M€ (SOIT 0,23€ PAR ACTION)

Le dividende ordinaire proposé au titre de l'exercice 2024 s'élève à **0,92 euro par action**, contre 0,87 euro en 2023, pour un montant total de 600 M€, en ligne avec l'objectif de progression d'au moins 5% par an du dividende, assorti d'un **dividende exceptionnel de 150 M€ (soit 0,23 euro par action)**. Ils seront intégralement versés en numéraire et seront soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 28 mai 2024. Ils seront détachés le 30 mai 2025 et payés le 3 juin 2025.

**Carrefour maintient ainsi sa politique d'allocation du capital** telle que présentée dans le plan Carrefour 2026. Le Groupe a décidé de saisir l'opportunité d'acquérir la totalité du capital de sa filiale Carrefour Brésil. Cette opération sera fortement relative à moyen terme pour le Groupe. Afin de protéger son bilan solide, le montant alloué au retour additionnel est donc inférieur à celui des années précédentes ; il sera effectué en numéraire plutôt que sous forme de rachat d'actions, ces derniers étant désormais soumis à une taxation lourde en France.

Par ailleurs, **le Groupe a exécuté comme prévu son programme de rachat d'actions de 700 M€ en 2024**, procédant consécutivement à des annulations de titres. Au 31 décembre 2024, le nombre total d'actions composant le capital social s'élève à 677 969 188 actions, incluant 32 195 690 actions d'auto-contrôle. **Le nombre d'actions en circulation est ainsi de 645 773 498.**

## INDICE RSE ET TRANSITION ALIMENTAIRE DE 111% EN 2024

En 2024, le Groupe est en avance sur l'atteinte de ses objectifs de durabilité avec un score de 111% de son indice RSE et Transition Alimentaire. Cet indice, qui décline les objectifs RSE du plan stratégique Carrefour 2026, reflète le niveau de mise en œuvre des trajectoires du Groupe sur une base annuelle.

En 2024, le Groupe enregistre de très bonnes performances sur les plans d'action suivants :

- **Climat :**
  - **48% de réduction des émissions de gaz à effet de serre des magasins (scopes 1&2)** en 2024 vs 2019 (+10 points en un an). Le Groupe est ainsi en avance de cinq ans sur sa trajectoire de réduction fixée à -50% en 2030. Pour rappel, la trajectoire 1,5°C fixée sur les scopes 1&2 est de -30% en 2025, de -50% en 2030, et de -70% en 2040 vs 2019
  - **53% du TOP 100 fournisseurs dispose d'une trajectoire 1,5°C** (+9 pts par rapport à 2023), en ligne avec l'objectif de 100% en 2026
- **Transition alimentaire :**
  - **621 M€ de chiffre d'affaires d'alternatives végétales** en 2024, en avance par rapport à l'objectif de 650 M€ en 2026 (pour rappel chiffre d'affaires de 514 M€ en 2023)
  - **256 M€ de ventes de vrac et de réemploi en 2024** (vs 195 M€ en 2023), en ligne avec l'objectif d'atteindre 300 M€ de chiffre d'affaires en 2026. Le déploiement du vrac et du réemploi s'accélère en Europe
  - **50% de réduction du gaspillage alimentaire** (vs 2016) : l'objectif a été atteint avec un an d'avance
- **Producteurs partenaires :**
  - **52 024 producteurs partenaires dans le monde**, au sein des Filières Qualité Carrefour, des filières biologiques, partenaires locaux et autres démarches de qualité (vs 46 013 à fin 2023). Nous avons atteint avec deux ans d'avance l'objectif de 50 000 producteurs partenaires d'ici 2026
- **Collaborateurs :**
  - **+ 843 salariés en situation de handicap** à fin 2024 (14 201 contre 13 358 à fin 2023). Le Groupe est en ligne avec son objectif de 15 000 collaborateurs à fin 2026.

L'année 2024 a également été marquée par plusieurs initiatives clés en matière de RSE :

- **Carrefour a écrit le nouveau chapitre d'Act For Food 2** en octobre 2024, après un premier chapitre qui a permis au Groupe de devenir le leader du bio, d'être pionnier sur le bien-être animal ou encore de supprimer plus de 20 000 tonnes d'emballages sur nos références. Avec Act For Food 2, Carrefour a défini 6 priorités :
  - proposer aux consommateurs la marque bio la moins chère du marché,
  - concilier partenariat avec le monde agricole et petits prix,
  - promouvoir les produits français ou issus d'une fabrication locale,
  - accélérer nos engagements sur la biodiversité,
  - devenir le leader du végétal et des régimes spécifiques,
  - positionner la Marque Carrefour sur le meilleur rapport "bénéfice pour la santé, goût et petit prix" du marché
- **Carrefour a avancé dans le domaine de la santé**, en demandant aux industriels d'apposer le Nutri-Score sur les produits commercialisés. S'ils ne le font pas, Carrefour calculera le Nutri-Score à leur place à partir du 1er mars 2025 et l'affichera sur son site internet. Carrefour a également annoncé un objectif de développement des produits "sans" (sans gluten, sans lactose, sans nitrites, sans alcool) avec 1 Md€ de chiffre d'affaires d'ici à 2030

- **Carrefour s'est associé à GreenYellow pour la production d'énergie photovoltaïque en France.** Cette initiative s'inscrit dans le cadre du plan Carrefour 2026 et de son ambition de valorisation des actifs immobiliers, traduite dans un objectif de production d'énergie photovoltaïque d'1 TWh par an à compter de 2027. Carrefour fait également partie des 5 plus gros acheteurs d'électricité verte (PPA) en Europe en 2024
- **Carrefour a initié une politique volontariste de promotion de la diversité d'origine.** Grâce à une étude permettant de mieux connaître la diversité d'origine de ses équipes, le Groupe a établi un plan d'action articulé autour de 4 piliers :
  - former tous les collaborateurs en France à la non-discrimination et à la lutte contre les biais inconscients à fin 2024,
  - constituer une communauté de rôles modèles,
  - recruter davantage de candidats issus de la diversité d'origine,
  - promouvoir davantage de collaborateurs issus de la diversité
- **Carrefour a lancé un plan de prévention et de lutte contre l'illettrisme** dont l'objectif est de mettre en place dans le Groupe un mécanisme d'identification de l'illettrisme auprès de nos collaborateurs afin de leur proposer un accompagnement adapté

**Carrefour renforce sa position de leader dans les évaluations extra financières.** Le Groupe obtient la note de 78/100 (+2 points par rapport à 2023) chez Moody's et garde la meilleure note du secteur pour la deuxième année consécutive. **Carrefour fait partie des cinq distributeurs alimentaires, dont le seul européen, à être intégré dans l'indice Dow Jones Sustainability World Index.**

\*\*\*

## AGENDA

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2025 : 24 avril 2025
- Assemblée Générale : 28 mai 2025
- Chiffre d'affaires du second trimestre et résultat du premier semestre 2025 : 30 juillet 2025

*Le Conseil d'administration de Carrefour s'est réuni le 19 février 2025 sous la présidence de M. Alexandre Bompard et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2024. Ces comptes ont été audités et le rapport de certification est en cours d'émission. Ces comptes sont, et le rapport des commissaires aux comptes sera, disponibles à l'adresse suivante : <https://www.carrefour.com/fr/finance/publications-financieres>*

## CONTACTS

### Relations investisseurs

Sébastien Valentin, Andrei Dragolici, Mathilde Novick

Tél : +33 (0)1 64 50 79 81

### Relations actionnaires

Tél : 0 805 902 902 (n° vert en France)

### Communication Groupe

Tél : +33 (0)1 58 47 88 80

## ANNEXES

Ventes TTC du 4<sup>ème</sup> trimestre 2024

	Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
		en comparable	en organique	à changes courants	à changes constants
<b>France</b>	<b>12 185</b>	<b>-2,1%</b>	<b>-2,7%</b>	<b>+11,0%</b>	<b>+11,0%</b>
Hypermarchés	6 325	-3,8%	-5,0%	+14,4%	+14,4%
Supermarchés	3 896	-1,6%	-2,0%	+10,1%	+10,1%
Proximité /autres formats	1 965	+1,4%	+2,5%	+3,1%	+3,1%
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>7 136</b>	<b>+0,6%</b>	<b>+0,2%</b>	<b>+1,0%</b>	<b>+0,8%</b>
Espagne	3 215	+1,8%	+1,6%	+1,5%	+1,5%
Italie	1 111	-0,6%	-3,1%	-3,3%	-3,3%
Belgique	1 221	-0,3%	-0,2%	+0,5%	+0,5%
Roumanie	911	+1,4%	+2,6%	+4,9%	+5,0%
Pologne	678	-2,3%	-3,0%	+2,2%	-0,2%
<b>Amérique latine (pre-IAS 29)</b>	<b>6 382</b>	<b>+25,6%</b>	<b>+25,2%</b>	<b>-9,1%</b>	<b>+25,0%</b>
Brésil	5 266	+6,0%	+5,1%	-9,7%	+5,5%
Argentine (pre-IAS 29)	1 117	+111,0%	+115,6%	-5,9%	+114,5%
<b>Total Groupe (pre-IAS 29)</b>	<b>25 704</b>	<b>+7,1%</b>	<b>+6,5%</b>	<b>+2,6%</b>	<b>+12,1%</b>
IAS 29 <sup>(1)</sup>	291				
<b>Total Groupe (post-IAS 29)</b>	<b>25 995</b>				

Note : (1) hyperinflation et changes

Effets techniques – 4<sup>ème</sup> trimestre 2024

	Calendaire	Essence	Change
<b>France</b>	<b>+0,9%</b>	<b>-1,9%</b>	<b>-</b>
Hypermarchés	+0,8%	-2,8%	-
Supermarchés	+1,1%	-1,7%	-
Proximité /autres formats	+0,5%	+0,2%	-
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>+0,5%</b>	<b>-0,6%</b>	<b>+0,2%</b>
Espagne	+0,5%	-1,5%	-
Italie	+0,0%	-0,2%	-
Belgique	+0,6%	-	-
Roumanie	+0,0%	-0,0%	-0,1%
Pologne	+1,7%	+1,1%	+2,4%
<b>Amérique latine</b>	<b>+0,0%</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-34,0%</b>
Brésil	+0,2%	+0,2%	-15,2%
Argentine	-1,1%	-	-120,3%
<b>Total Groupe</b>	<b>+0,5%</b>	<b>-1,1%</b>	<b>-9,5%</b>

## Ventes TTC de l'exercice 2024

	Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
		en comparable	en organique	à changes courants	à changes constants
<b>France</b>	<b>43 959</b>	<b>-2,3%</b>	<b>-3,3%</b>	<b>+3,4%</b>	<b>+3,4%</b>
Hypermarchés	21 560	-4,2%	-5,7%	+4,1%	+4,1%
Supermarchés	14 603	-1,4%	-2,0%	+3,6%	+3,6%
Proximité /autres formats	7 797	+0,7%	+0,7%	+1,0%	+1,0%
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>26 042</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-1,0%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,3%</b>
Espagne	11 728	-0,2%	-0,2%	-0,8%	-0,8%
Italie	4 188	-2,6%	-4,6%	-4,8%	-4,8%
Belgique	4 532	-1,6%	-1,5%	-1,1%	-1,1%
Roumanie	3 190	+1,2%	+3,2%	+10,0%	+10,6%
Pologne	2 404	-3,0%	-3,3%	+3,4%	-1,8%
<b>Amérique latine (pre-IAS 29)</b>	<b>24 549</b>	<b>+38,1%</b>	<b>+37,8%</b>	<b>-4,1%</b>	<b>+37,0%</b>
Brésil	20 717	+4,9%	+4,4%	-3,2%	+4,4%
Argentine (pre-IAS 29)	3 832	+176,0%	+182,0%	-8,6%	+181,7%
<b>Total Groupe (pre-IAS 29)</b>	<b>94 550</b>	<b>+9,9%</b>	<b>+9,3%</b>	<b>+0,4%</b>	<b>+11,5%</b>
IAS 29 <sup>(1)</sup>	513				
<b>Total Groupe (post-IAS 29)</b>	<b>95 063</b>				

Note : (1) hyperinflation et changes

## Effets techniques – Exercice 2024

	Calendaire	Essence	Change
<b>France</b>	<b>+0,2%</b>	<b>-0,8%</b>	<b>-</b>
Hypermarchés	+0,3%	-1,2%	-
Supermarchés	+0,2%	-0,9%	-
Proximité /autres formats	+0,2%	+0,2%	-
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,5%</b>	<b>+0,4%</b>
Espagne	+0,0%	-1,2%	-
Italie	+0,1%	-0,3%	-
Belgique	+0,4%	-	-
Roumanie	+0,2%	-0,1%	-0,6%
Pologne	+0,2%	+1,3%	+5,2%
<b>Amérique latine</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,8%</b>	<b>-41,1%</b>
Brésil	+0,1%	-0,0%	-7,6%
Argentine	-0,4%	-	-190,3%
<b>Total Groupe</b>	<b>+0,2%</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-11,1%</b>

## Répartition géographique des ventes HT et du résultat opérationnel courant 2024

(en M€)	Ventes HT				Résultat opérationnel courant			
	2023	2024	Variation changes constants	Variation changes courants	2023	2024	Variation changes constants	Variation changes courants
France	38 220	39 540	+3,5%	+3,5%	988	1 042	+5,5%	+5,5%
Europe (hors France)	23 650	23 632	-0,5%	-0,1%	604	397	-34,2%	-34,3%
Amérique latine	21 399	22 272	+14,1%	+4,1%	763	879	+26,0%	+15,2%
Fonctions globales	-	-	-	-	(91)	(105)	+14,9%	+15,0%
<b>TOTAL</b>	<b>83 270</b>	<b>85 445</b>	<b>+5,1%</b>	<b>+2,6%</b>	<b>2 264</b>	<b>2 213</b>	<b>+1,4%</b>	<b>-2,2%</b>

## Compte de résultat consolidé 2024 vs 2023

(en M€)	2023	2024	Variation à changes constants	Variation à changes courants
<b>Chiffre d'affaires hors taxes</b>	<b>83 270</b>	<b>85 445</b>	<b>5,1%</b>	<b>2,6%</b>
<b>Chiffre d'affaires hors taxes, net de la fidélisation</b>	<b>82 276</b>	<b>84 526</b>	<b>5,2%</b>	<b>2,7%</b>
Autres revenus	2 632	2 744	7,9%	4,3%
<b>Revenus totaux</b>	<b>84 908</b>	<b>87 270</b>	<b>5,3%</b>	<b>2,8%</b>
Prix de revient des ventes	(68 278)	(70 302)	5,4%	3,0%
<b>Marge commerciale</b>	<b>16 630</b>	<b>16 968</b>	<b>4,8%</b>	<b>2,0%</b>
<i>En % du CA</i>	<i>20,0%</i>	<i>19,9%</i>	<i>(6pbs)</i>	<i>(11pbs)</i>
Frais généraux	(12 335)	(12 614)	5,0%	2,3%
<i>En % du CA</i>	<i>14,8%</i>	<i>14,8%</i>	<i>(1pbs)</i>	<i>(5pbs)</i>
<b>Résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) <sup>(1)</sup></b>	<b>4 559</b>	<b>4 637</b>	<b>4,4%</b>	<b>1,7%</b>
<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>5,5%</i>	<i>5,4%</i>	<i>(4pbs)</i>	<i>(5pbs)</i>
Amortissements	(2 031)	(2 140)	7,0%	5,4%
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>2 264</b>	<b>2 213</b>	<b>1,4%</b>	<b>(2,2%)</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>2,7%</i>	<i>2,6%</i>	<i>(9pbs)</i>	<i>(13pbs)</i>
Quote-part des mises en équivalence	44	63		
<b>Résultat opérationnel courant après quote-part des mises en équivalence</b>	<b>2 308</b>	<b>2 276</b>		
Produits et charges non courants	(558)	(424)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 749</b>	<b>1 852</b>		
Résultat financier	(410)	(759)		
Coût de l'endettement financier net	(258)	(399)		
Intérêts nets relatifs aux contrats de location	(208)	(222)		
Autres produits et charges financiers	56	(138)		
Résultat avant impôts	1 339	1 093		
Impôts sur les résultats	(439)	(303)		
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>900</b>	<b>790</b>		
Résultat net des activités abandonnées	742	0		
<b>Résultat net total</b>	<b>1 642</b>	<b>790</b>		
<b>Dont Résultat net, Part du Groupe</b>	<b>1 659</b>	<b>723</b>		
dont activités poursuivies	930	723		
dont activités abandonnées	729	0		
<b>Dont Résultat net, Part des minoritaires</b>	<b>(17)</b>	<b>66</b>		
dont activités poursuivies	(30)	66		
dont activités abandonnées	13	-		
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels<sup>(2)</sup></b>	<b>1 221</b>	<b>1 081</b>		
Amortissements logistiques (en prix de revient des ventes)	(264)	(284)		
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels, par action<sup>(2)</sup></b>	<b>1,71</b>	<b>1,61</b>		
Nombre d'actions moyen pondéré avant dilution (en millions)	714	670		

Note : (1) Le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA) exclut également les amortissements logistiques comptabilisés en prix de revient des ventes ; (2) Voir détail des ajustements en annexe p.20

## Bilan consolidé

<i>(en M€)</i>	31 décembre 2023	31 décembre 2024
<b>ACTIF</b>		
Immobilisations incorporelles	10 264	10 512
Immobilisations corporelles	12 360	13 011
Immobilisations financières	2 370	2 259
Impôts différés actifs	395	566
Immeubles de placement	262	218
Droits d'utilisation de l'actif	4 464	4 522
Encours des sociétés financières – Part à plus d'un an	1 911	1 846
Autres actifs non courants	697	623
<b>Actifs non courants</b>	<b>32 723</b>	<b>33 557</b>
Stocks	6 544	6 709
Créances commerciales	3 269	3 305
Encours des sociétés financières – Part à moins d'un an	4 644	4 567
Créances fiscales	824	969
Autres actifs courants	1 008	1 084
Autres actifs financiers courants	685	523
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 290	6 564
<b>Actifs courants</b>	<b>23 264</b>	<b>23 722</b>
<b>Actifs détenus en vue de leur vente</b>	<b>184</b>	<b>84</b>
<b>TOTAL</b>	<b>56 171</b>	<b>57 363</b>
<b>PASSIF</b>		
Capitaux propres, part du Groupe	11 539	10 820
Intérêts minoritaires dans les sociétés consolidées	1 848	1 665
<b>Capitaux propres</b>	<b>13 387</b>	<b>12 484</b>
Impôts différés passifs	300	494
Provisions pour risques et charges	4 012	3 511
Dettes financières – Part à plus d'un an	7 264	7 589
Engagements locatifs – Part à plus d'un an	3 894	3 976
Refinancement des encours clients – Part à plus d'un an	1 931	2 113
Dettes fiscales – Part à plus d'un an	57	53
<b>Passifs non courants</b>	<b>17 458</b>	<b>17 736</b>
Dettes financières – Part à moins d'un an	2 224	3 229
Engagements locatifs – Part à moins d'un an	1 007	1 093
Fournisseurs et autres créditeurs	14 242	14 997
Refinancement des encours clients – Part à moins d'un an	3 771	3 533
Dettes fiscales – Part à moins d'un an	1 222	1 358
Autres passifs courants	2 860	2 931
<b>Passifs courants</b>	<b>25 326</b>	<b>27 143</b>
<b>Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>TOTAL</b>	<b>56 171</b>	<b>57 363</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en M€)	2023	2024	Variation
<b>DETTE NETTE D'OUVERTURE</b>	<b>(3 378)</b>	<b>(2 560)</b>	<b>818</b>
<b>EBITDA</b>	<b>4 559</b>	<b>4 637</b>	<b>79</b>
Impôts payés	(343)	(606)	(263)
Résultat financier (hors coût de l'endettement financier net et intérêts nets relatifs aux contrats de location)	56	(138)	(194)
Décassement des coûts de restructuration et autres	(328)	(429)	(100)
<b>Autofinancement (activités poursuivies)</b>	<b>3 943</b>	<b>3 464</b>	<b>(479)</b>
Variation du besoin en fonds de roulement (dont variation des encours sur crédits à la consommation)	672	831	159
Activités abandonnées	35	(1)	(36)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>4 650</b>	<b>4 294</b>	<b>(356)</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 850)	(1 772)	78
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (liées à l'activité)	473	599	125
Variation des créances et dettes sur acquisitions et cessions d'immobilisations	(124)	(24)	100
Activités abandonnées	(11)	-	11
<b>Cash-flow libre</b>	<b>3 138</b>	<b>3 097</b>	<b>(41)</b>
<b>Cash-flow libre retraité des éléments exceptionnels et des activités abandonnées</b>	<b>3 376</b>	<b>3 374</b>	<b>(1)</b>
Paiements locatifs (dont intérêts) nets des paiements reçus de la sous-location financière	(1 161)	(1 241)	(80)
Coût de l'endettement financier net	(310)	(399)	(89)
Activités abandonnées	(45)	-	45
<b>Cash-flow libre net</b>	<b>1 622</b>	<b>1 457</b>	<b>(165)</b>
<b>Cash-flow libre net retraité des éléments exceptionnels et des activités abandonnées</b>	<b>1 905</b>	<b>1 734</b>	<b>(171)</b>
<i>Eléments exceptionnels et activités abandonnées <sup>(1)</sup></i>	<i>(283)</i>	<i>(277)</i>	<i>5</i>
Investissements financiers	(27)	(1 509)	(1 482)
Cessions de titres	1 078	24	(1 054)
Augmentation / (Diminution) de capital de Carrefour SA et rachat d'actions propres	(728)	(705)	23
Dividendes versés	(481)	(626)	(146)
Autres <sup>(2)</sup>	(431)	153	584
Activités abandonnées	(216)	(14)	202
<b>DETTE NETTE DE CLÔTURE</b>	<b>(2 560)</b>	<b>(3 780)</b>	<b>(1 220)</b>

Notes : (1) Activités abandonnées, restructurations (277 M€ en 2024 contre 262 M€ en 2023) et autres ; (2) Dont augmentation de capital en numéraire souscrite par des participations ne donnant pas le contrôle

## Variation des capitaux propres

(en M€)	Total capitaux propres	Capitaux propres, part du Groupe	Intérêts minoritaires
<b>Situation au 31 décembre 2023</b>	<b>13 387</b>	<b>11 539</b>	<b>1 848</b>
Résultat net total 2024	790	723	66
Autres éléments du résultat global, après impôt	(447)	(191)	(257)
Dividendes	(645)	(600)	(45)
Effet de variations de périmètre et autres <sup>(1)</sup>	(600)	(652)	52
<b>Situation au 31 décembre 2024</b>	<b>12 484</b>	<b>10 820</b>	<b>1 665</b>

Note : (1) Principalement le rachat d'actions propres

## Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels

Compte tenu de la forte volatilité liée à l'hyperinflation en Argentine et aux taux de change du Peso argentin, l'application de la norme IAS 29 a des impacts significatifs et peu prévisibles sur le résultat financier en Argentine (essentiellement non-cash), et représente la majeure partie de ce résultat financier. Par conséquent, le résultat financier de l'Argentine est traité en élément exceptionnel.

Le résultat net ajusté de 2023 a été retraité en conséquence, par souci de comparaison, comme présenté ci-dessous.

(en M€)	2023 publié	2023 retraité <sup>(1)</sup>	2024
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>1 659</b>	<b>1 659</b>	<b>723</b>
Retraitement des produits et charges non courants (avant impôt)	558	558	424
Retraitement d'éléments exceptionnels dans le résultat financier	29	(98)	157
Effet d'impôts <sup>(2)</sup>	(119)	(75)	(186)
Retraitement sur la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	-	-	(40)
Retraitement sur la quote-part de résultat des minoritaires	(94)	(94)	4
Retraitement du résultat net des activités abandonnées, part du Groupe	(729)	(729)	(0)
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels</b>	<b>1 304</b>	<b>1 221</b>	<b>1 081</b>

Note : (1) Retraité du résultat financier en Argentine ; (2) Effet sur l'impôt des éléments retraités (produits et charges non-courants et résultat financier) ainsi que produits et charges d'impôts exceptionnels

## CARREFOUR 2026 : OBJECTIFS OPÉRATIONNELS ET FINANCIERS

	Fin 2023	Fin 2024	Objectifs 2026
<b>Objectifs opérationnels</b>			
Chiffre d'affaires réalisé via des produits à marque Carrefour	36% du CA alimentaire	37% du CA alimentaire	40% du CA alimentaire
Ouvertures de magasins de proximité	+653 vs. 2022	+1 556 vs. 2022	+2 400 vs. 2022
Ouvertures de magasins Atacadão	+92 vs. 2022	+110 vs. 2022	>+200 vs. 2022
Réduction de la consommation d'énergie	-13% <sup>(1)</sup>	-15% <sup>(2)</sup>	-27,5% en 2026 vs 2019 au niveau Groupe
	-22%	-25%	-20% en 2024 vs 2019 en France
<b>Objectifs ESG</b>			
Chiffre d'affaires en produits certifiés durables	5,3 Mds€ <sup>(3)</sup>	6,2 Mds€	8 Mds€
Top 100 fournisseurs avec une trajectoire à 1,5°C	44%	53%	100%
Employés en situation de handicap	13 358	14 290	15 000
<b>Objectifs financiers</b>			
GMV e-commerce	5,3 Mds€	5,9 Mds€	10 Mds€
Plan d'économies de coûts	1 060 M€ en 2023	1 240 M€ en 2024	4,2 Mds€ <sup>(4)</sup> (cumul 2023-26)
Cash-flow libre net <sup>(5)</sup>	1 622 M€	1 457 M€	>1,7 Md€
Investissements (capex)	1 850 M€	1 772 M€	2,0 Mds€/an
Croissance du dividende numéraire	+55% (0,87€/action)	+6% (0,92€/action)	>+5%/an

Note : (1) Données Brésil incluses suite au recalcul de la base 2019 pour le périmètre Grupo BIG. En 2023, la consommation d'énergie par m<sup>2</sup> de surface de vente s'élève à 459,5 kWh pour le Groupe ; (2) La consommation d'énergie par m<sup>2</sup> de surface de vente s'élève à 449,6 kWh/m<sup>2</sup> pour le Groupe ; (3) Les ventes de produits de marque nationale certifiés « pêche durable » et « forêt durable » n'étaient pas prises en compte en 2023 ; (4) Objectif de l'année 2024 revu à 1,2 Md€ (contre 1,0 Md€ initialement) ; (5) Le cash-flow libre net correspond au cash-flow libre après coûts de l'endettement financier net et paiements locatifs nets. Il s'entend après décaissement des charges exceptionnelles

## Indice RSE et Transition Alimentaire de 111% en 2024

L'indice RSE et Transition Alimentaire de Carrefour évalue les résultats extra-financiers du Groupe. Conçu pour mesurer les performances des politiques RSE sur plusieurs années, l'indice fixe un objectif annuel pour les indicateurs stratégiques de la RSE. Le score global de l'indice est une moyenne simple des scores de ces indicateurs.

Catégorie	Objectif	2023	2024	Statut
<b>Produits</b>				<b>104%</b>
Produits certifiés durables	8 Mds€ de CA de produits certifiés durables d'ici 2026	5,3 Mds€ <sup>1</sup>	6,2 Mds€	104%
Alternatives végétales	650 M€ de CA d'alternatives végétales <sup>2</sup> d'ici 2026	514 M€	621 M€	119%
Matières premières	100% des productions sensibles pour la forêt, le bien-être animal, les sols, les ressources marines et les droits de l'Homme font l'objet d'un plan de mitigation des risques d'ici 2030	70%	88%	88%
Emballages	2 objectifs de Carrefour pour la réduction des emballages, le vrac et le réemploi, et la recyclabilité des emballages mis en œuvre d'ici 2026			95%
	1. 300 M€ de ventes en vrac et réemploi d'ici 2026 <sup>3</sup>	195 M€ <sup>4</sup>	256 M€	117%
	2. 100% d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables en 2025	69%	56%	72%
Producteurs partenaires	50 000 producteurs partenaires d'ici 2026	46 013	52 024	113%
<b>Magasins</b>				
Gaspillage alimentaire	50% de réduction du gaspillage alimentaire (par rapport à 2016)	-34% <sup>5</sup>	-50%	111%
Déchets	100% des déchets valorisés d'ici 2025	70%	73%	85%
Climat scope 1-2	50% de réduction des émissions de GES liées au scope 1 et 2 d'ici 2030, et -70% d'ici 2040 (vs 2019)	-38%	-48%	140%
Climat scope 3	TOP 100 fournisseurs disposant d'une trajectoire 1,5°C et 20 mégatonnes économisées			
	TOP 100 fournisseurs disposant d'une trajectoire 1,5°C d'ici 2026	44%	53%	88%
	20 mégatonnes économisées d'ici 2030	0,947	1,644	103%
<b>Clients</b>				<b>113%</b>
Nutrition et santé	Retrait de 2 600 tonnes de sucre pour les produits à marque Carrefour d'ici 2026 (vs 2022)	347 <sup>6</sup>	1 336	113%
	Retrait de 250 tonnes de sel pour les produits à marque Carrefour d'ici 2026 (vs 2022)	108 <sup>6</sup>	252	
Communauté de clients	Une communauté active de consommateurs de produits sains et durables dans chacun des 8 pays	3	8	100%
Engagements fournisseurs	500 fournisseurs engagés au sein du pacte pour la transition alimentaire d'ici 2030	306	393	140%
Act For Food	Score minimum de 75/100 à la question « Carrefour vous aide-t-il à mieux manger ? » <sup>7</sup>	63%	64%	99%

Notes : (1) Les ventes de produits de marque nationale certifiés "pêche durable" et "forêt durable" n'étaient pas prises en compte en 2023 ; (2) Cet indicateur mesure les ventes de produits alternatifs à des produits d'origine animale (ex : simili carnés, laits et yaourts végétaux). Les ventes de légumineuses ont été ajoutées à cet indicateur en 2023 (ex : pois chiches, lentilles) ; (3) L'objectif a été réévalué à 300 M€ en 2023 de ventes contre 150 M€ initialement pour prendre en compte les ventes en réemploi en plus des ventes en vrac ; (4) Application d'une méthodologie de calcul plus restrictive sélectionnant uniquement les ventes de produits prenant en compte la proposition d'un service effectif de réemploi ; (5) Périmètre : les business unit Belgique, Brésil Atacadão et Brésil Sam's Club ont été intégrées au reporting ; (6) Elargissement du périmètre de reporting ; (7) L'objectif "Act For Food" a été revu pour définir une trajectoire progressive permettant d'atteindre la cible fixée d'ici 2026

Catégorie	Objectif	2023	2024	Statut
<b>Collaborateurs</b>				<b>118%</b>
Engagement collaborateurs	Score minimum de 75/100 de recommandation employeur attribué tous les ans à Carrefour par ses collaborateurs	83 <sup>8</sup>	81 <sup>9</sup>	124%
Egalité femmes - hommes	35% de femmes dirigeantes (Top 200) d'ici 2025	29%	28%	88%
Formation	50% de salariés, au minimum, ayant accès à une formation tous les ans	69%	69%	136%
Handicap	15 000 collaborateurs en situation de handicap en 2026	13 358	14 201	126%

Notes : (8) Ipsos, juillet 2023 - 22 238 répondants sur un échantillon représentatif de 25 917 salariés interrogés ; (9) Ipsos, décembre 2024 - 17 939 répondants sur un échantillon représentatif de l'ensemble des effectifs consolidés de 25 781 salariés

## Expansion sous enseignes – 4<sup>ème</sup> trimestre 2024

Milliers de m <sup>2</sup>	31 déc. 2023	30 sept. 2024	Ouvertures/ Extensions	Acquisitions	Fermetures/ Réductions/ Cessions	Mouvements T4 2024	31 déc. 2024
France	5 697	6 607	28	21	-24	25	6 632
Europe (hors Fr)	5 937	5 832	46	3	-47	1	5 833
Amérique latine	3 951	3 791	13	0	-20	-8	3 784
Autres <sup>(1)</sup>	2 113	2 229	13	0	-85	-73	2 156
<b>Groupe</b>	<b>17 698</b>	<b>18 460</b>	<b>99</b>	<b>24</b>	<b>-177</b>	<b>-55</b>	<b>18 405</b>

Note : (1) Afrique, Moyen-Orient, République Dominicaine et Asie

## Parc de magasins sous enseignes – 4<sup>ème</sup> trimestre 2024

Nb de magasins	31 déc. 2023	30 sept. 2024	Ouvertures	Acquisitions	Fermetures / Cessions	Transferts	Mouvements T4 2024	31 déc. 2024
<b>Hypermarchés</b>	<b>1 182</b>	<b>1 226</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>-9</b>	<b>-2</b>	<b>-6</b>	<b>1 220</b>
France	253	323	-	2	-	-	2	325
Europe (hors Fr)	469	468	-	-	-1	-	-1	467
Amérique latine	223	196	-	-	-1	-2	-3	193
Autres <sup>(1)</sup>	237	239	3	-	-7	-	-4	235
<b>Supermarchés</b>	<b>4 146</b>	<b>4 270</b>	<b>89</b>	<b>1</b>	<b>-53</b>	<b>-6</b>	<b>31</b>	<b>4 301</b>
France	1 037	1 169	5	-	-1	-2	2	1 171
Europe (hors Fr)	2 139	2 192	66	1	-8	-	59	2 251
Amérique latine	212	169	-	-	-5	-4	-9	160
Autres <sup>(1)</sup>	758	740	18	-	-39	-	-21	719
<b>Magasins de proximité</b>	<b>8 754</b>	<b>8 790</b>	<b>255</b>	<b>91</b>	<b>-238</b>	<b>1</b>	<b>109</b>	<b>8 899</b>
France	4 561	4 716	119	91	-142	-	68	4 784
Europe (hors Fr)	3 445	3 247	66	-	-64	-	2	3 249
Amérique latine	631	650	7	-	-31	1	-23	627
Autres <sup>(1)</sup>	117	177	63	-	-1	-	62	239
<b>Cash &amp; carry</b>	<b>584</b>	<b>612</b>	<b>11</b>	<b>-</b>	<b>-1</b>	<b>5</b>	<b>15</b>	<b>627</b>
France	151	154	-	-	-1	-	-1	153
Europe (hors Fr)	12	12	-	-	-	-	-	12
Amérique latine	387	404	4	-	-	5	9	413
Autres <sup>(1)</sup>	34	42	7	-	-	-	7	49
<b>Soft discount</b>	<b>213</b>	<b>136</b>	<b>-</b>	<b>1</b>	<b>-</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>139</b>
France	33	33	-	-	-	2	2	35
Europe (hors Fr)	97	103	-	1	-	-	1	104
Amérique latine	83	-	-	-	-	-	-	-
Autres <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sam's Club</b>	<b>51</b>	<b>58</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>58</b>
France	-	-	-	-	-	-	-	-
Europe (hors Fr)	-	-	-	-	-	-	-	-
Amérique latine	51	58	-	-	-	-	-	58
Autres <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Groupe</b>	<b>14 930</b>	<b>15 092</b>	<b>358</b>	<b>95</b>	<b>-301</b>	<b>-</b>	<b>152</b>	<b>15 244</b>
France	6 035	6 395	124	93	-144	-	73	6 468
Europe (hors Fr)	6 162	6 022	132	2	-73	-	61	6 083
Amérique latine	1 587	1 477	11	-	-37	-	-26	1 451
Autres <sup>(1)</sup>	1 146	1 198	91	-	-47	-	44	1 242

Note : (1) Afrique, Moyen-Orient, République Dominicaine et Asie

## DÉFINITIONS

### Cash-flow libre

Le cash-flow libre est le solde net de l'autofinancement avant coût de l'endettement financier net et intérêts nets relatifs aux contrats de location, de la variation du besoin en fonds de roulement et des investissements opérationnels.

### Cash-flow libre net

Le cash-flow libre net correspond au cash-flow libre après coûts de l'endettement financier net et paiement locatifs nets.

### Croissance à magasins comparables (LFL)

La croissance à magasins comparables est composée des ventes générées par les magasins ouverts depuis au moins 12 mois, fermetures temporaires exclues. Elle s'entend à changes constants, hors essence et hors effet calendaire, et hors impact IAS 29.

### Croissance organique

La croissance organique est composée de la croissance à magasins comparables plus ouvertures nettes sur les douze derniers mois, fermetures temporaires incluses. Elle s'entend à changes constants.

### Marge commerciale

La marge commerciale correspond à la somme du chiffre d'affaires hors taxes et des autres revenus, diminuée du coût des programmes de fidélisation et du 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.

### Résultat opérationnel courant (ROC)

Le résultat opérationnel courant (ROC) correspond à la marge des activités courantes diminuée des frais généraux et des amortissements.

### Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA)

Le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA) exclut également les amortissements logistiques comptabilisés en prix de revient des ventes.

### Résultat opérationnel (EBIT)

Le résultat opérationnel correspond au résultat opérationnel courant après quote part des mises en équivalence et inclut les produits et charges non courants. Sont comptabilisés en produits et charges non courants certains éléments significatifs à caractère inhabituel de par leur nature et leur fréquence tels que des dépréciations d'actifs non courants, les résultats de cession d'actifs non courants, des coûts de restructuration et des charges liées à des réestimations de risques d'origine ancienne, sur la base d'informations ou d'éléments dont le Groupe a eu connaissance au cours de l'exercice.

## DISCLAIMER

*Ce communiqué contient à la fois des informations historiques et des déclarations et informations prospectives. Les déclarations et informations de nature prospective ont été établies sur la base des hypothèses actuellement retenues par la Direction du Groupe. Elles ne constituent pas des garanties quant aux performances futures du Groupe. Les résultats ou les performances qui seront réalisés sont susceptibles d'être substantiellement différents des déclarations et informations prospectives présentées en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, notamment les facteurs de risques exposés dans les différents documents déposés auprès de l'Autorité des marchés financiers au titre de l'information réglementée disponibles sur le site de Carrefour ([www.carrefour.com](http://www.carrefour.com)) et notamment le document d'enregistrement universel. Les investisseurs peuvent obtenir gratuitement une copie de ces documents auprès de Carrefour. Carrefour ne prend aucun engagement de mettre à jour et/ou réviser ces déclarations et informations prospectives dans le futur.*