

AVIS DE CONVOCATION

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE
ET EXTRAORDINAIRE



VENDREDI 22.05.26
À 10H00

SIEGE SOCIAL DE CARREFOUR
93, AVENUE DE PARIS - 91300 MASSY

L'accès à l'Assemblée Générale s'effectuera exclusivement au :
1 RUE ALEXANDRA DAVID-NEEL - 91300 MASSY

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

du 22 mai 2026

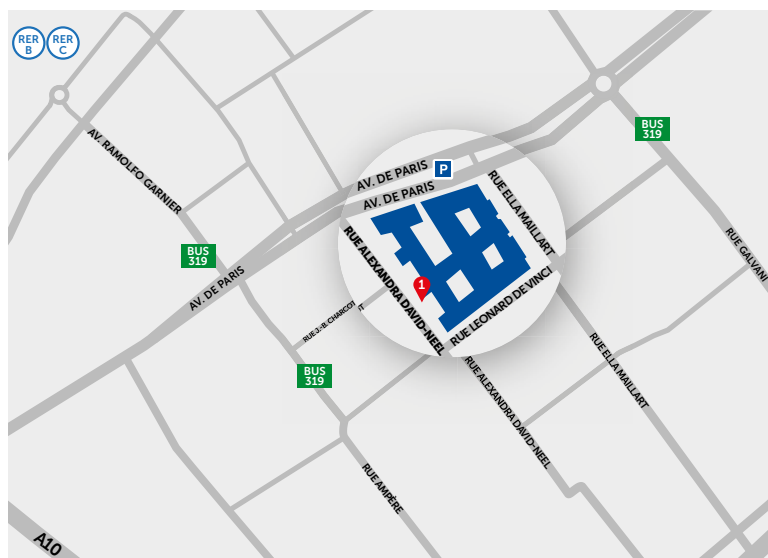


SOMMAIRE

1	COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE	1
2	EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ	5
3	PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	16
4	ORDRE DU JOUR	19
5	PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS	20
6	RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX	37
7	TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCES ET DE POUVOIRS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL	48

Comment se rendre à l'Assemblée Générale

Entrée  exclusivement au 1 rue Alexandra David-Neel - 91300 Massy



RER :

Ligne B ou Ligne C / Arrêt
Massy-Palaiseau

Suivre la direction nord-est
sur l'avenue Carnot, tourner
à droite sur la rue Florence
Arthaud, prendre à gauche
sur l'avenue de Paris et
tourner à droite sur la rue
Alexandra David-Neel.

Bus :

319 / Arrêt Rue de Paris
319 / Arrêt Léonard de Vinci
319 / Arrêt Galvani Sud

Parking Public :

Massy Palais des Congrès -
Place du Grand Ouest

1

COMMENT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Le Conseil d'administration a décidé de tenir l'Assemblée Générale au siège social, au 93 avenue de Paris, Massy (91300). L'accès s'effectuera **exclusivement au 1 rue Alexandra David-Neel, à Massy (91300)**.

Nous vous invitons à exercer vos droits d'actionnaire à l'occasion de celle-ci en votant à distance ou en donnant mandat au Président ou à un tiers. Pour ce faire vous pouvez :

- soit exprimer votre choix sur la plateforme sécurisée Votaccess (notamment au travers du site Internet de votre banque en ligne) jusqu'au 21 mai 2026 à 15 heures ;
- soit retourner par voie postale votre formulaire de vote dûment complété jusqu'au 19 mai 2026, date limite de réception par la Société Générale.

TOUT ACTIONNAIRE QUEL QUE SOIT LE NOMBRE D' ACTIONS QU'IL POSSÈDE PEUT PARTICIPER À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE SUR SIMPLE JUSTIFICATION DE SON IDENTITÉ ET DE LA PROPRIÉTÉ DE SES ACTIONS.

Formalités préalables pour participer à l'Assemblée Générale

Conformément à l'article R. 22-10-28 du Code de commerce, seuls seront admis à voter à distance ou à donner pouvoir, les actionnaires qui auront justifié de leur qualité par l'inscription en compte des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire financier inscrit pour leur compte, au cinquième jour ouvré de Bourse précédant l'Assemblée Générale, à savoir le 15 mai 2026 à zéro heure, heure de Paris, soit :

- dans les comptes de titres nominatifs tenus pour la Société par son mandataire, la Société Générale, Service Assemblées Générales, CS 30812, 44308 Nantes Cedex 03 ;
- dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire financier, teneur de leur compte titres.

Modalités de participation à l'Assemblée Générale

Quel que soit le nombre d'actions que vous possédez, vous pouvez :

- **y participer personnellement ;**
- **voter à distance ;**
- **donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;**
- **donner pouvoir à un tiers.**

Quelle que soit la modalité de votre participation, vous pouvez choisir un de ces deux modes :

- **la voie électronique via la plateforme Votaccess ;**
- **le formulaire unique à retourner par courrier.**

Si vous avez déjà exprimé votre vote à distance ou envoyé un pouvoir :

- vous ne pouvez plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée Générale mais vous aurez néanmoins la possibilité d'assister à l'Assemblée Générale sans possibilité de vote ;

- vous pourrez à tout moment céder tout ou partie de vos actions ; cependant, si le transfert de propriété intervient avant J-5, selon les cas, le vote exprimé à distance, le pouvoir ou l'attestation de participation seront invalidés ou modifiés en conséquence. Après J-5, le transfert de propriété ne sera pas pris en compte.

Les questions écrites doivent être adressées au plus tard le quatrième jour ouvré précédant la date de l'Assemblée Générale, à savoir le 18 mai 2026 à 23h59 (heure de Paris), à l'attention du Président du Conseil d'administration, selon l'une des deux modalités suivantes :

- par voie de communication électronique (à l'adresse suivante : assembleegenerale@carrefour.com) ; ou
- au siège social par lettre recommandée avec accusé de réception au Président du Conseil d'administration, 93 avenue de Paris, 91300 Massy.

Votre courrier devra être accompagné d'une attestation d'inscription en compte.



En votre qualité d'actionnaire au nominatif, vous recevez chaque année, par voie postale, un dossier de convocation à l'Assemblée Générale.

Vous pouvez choisir d'être convoqué électroniquement aux assemblées générales. Vous recevrez alors un courrier électronique de convocation vous permettant d'accéder à toute la documentation relative à l'Assemblée Générale. **Choisir l'e-convocation, c'est choisir une modalité de convocation simple, rapide, sécurisée et économique.**

Si vous souhaitez opter pour l'e-convocation pour l'Assemblée Générale 2027, connectez-vous directement au site <https://sharinbox.societegenerale.com> puis :

- rendez-vous dans l'onglet « Mon compte », « Mes e-services » ;
- cliquez sur « S'abonner gratuitement » dans la rubrique « e-services/e-convocations aux assemblées générales ».

Si vous avez opté pour l'e-convocation et que vous continuez néanmoins à recevoir la documentation « papier », votre demande doit être incomplète ou illisible. Il convient alors de renouveler votre demande selon les modalités décrites ci-dessus.

Utilisation de la plateforme Votaccess

L'ACCÈS À LA PLATEFORME DÉDIÉE ET SÉCURISÉE SERA POSSIBLE DU 4 MAI 2026 À 9 H 00 AU 21 MAI 2026 À 15 H 00 (HEURES DE PARIS), DERNIER JOUR OUVRÉ AVANT L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE.

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF



Rendez-vous sur le site :
<https://sharinbox.societegenerale.com>

Utilisez votre code d'accès Sharinbox (rappelé sur le formulaire unique de vote) ou votre email de connexion (si vous avez déjà activé votre compte Sharinbox by SG Markets). Le mot de passe de connexion vous a été adressé par courrier par la Société Générale Securities Services à l'ouverture du compte.

En cas de perte ou d'oubli de ce mot de passe, vous devez suivre la démarche proposée en ligne sur la page d'authentification.

Suivez les instructions dans votre espace personnel en cliquant sur le bouton « Répondre » de l'encart « Assemblées Générales » de la page d'accueil. Suivez les instructions, puis cliquez sur « Participer ». Vous serez alors automatiquement redirigé(e) vers la plateforme Votaccess.

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR ET VOTRE INTERMÉDIAIRE FINANCIER A ADHÉRÉ À LA PLATEFORME VOTACCESS

Connectez-vous au portail Internet de votre intermédiaire financier pour accéder à la plateforme Votaccess.

Suivez la procédure décrite à l'écran.

Choisissez le mode de participation que vous souhaitez :

VOTER SUR LES RÉOLUTIONS
DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
DONNER POUVOIR À UN TIERS, PERSONNE PHYSIQUE OU MORALE, MANDATAIRE DE VOTRE CHOIX

Conformément aux dispositions des articles R. 225-79 et R. 22-10-24 du Code de commerce, la révocation d'un mandataire peut être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- **pour les actionnaires au nominatif** : en se connectant sur le site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com> ;
- **pour les actionnaires au porteur** : en se connectant sur le portail Internet de son teneur de compte pour accéder à la plateforme Votaccess.

IL EST RECOMMANDÉ AUX ACTIONNAIRES DE NE PAS ATTENDRE LES DERNIERS JOURS POUR SE CONNECTER ET POUR VOTER, AFIN D'ÉVITER TOUTE SATURATION ÉVENTUELLE DU SITE INTERNET.

Utilisation du formulaire unique

VOTRE FORMULAIRE UNIQUE DOIT ÊTRE REÇU AU PLUS TARD TROIS JOURS CALENDAIRES AVANT L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE, SOIT LE 19 MAI 2026, PAR LE MANDATAIRE DE LA SOCIÉTÉ (LA SOCIÉTÉ GÉNÉRALE).

ÉTAPE

1

OBTENIR VOTRE FORMULAIRE UNIQUE

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF

Le formulaire unique est joint à cet Avis de convocation, sauf si vous avez demandé à être convoqué par voie électronique.

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR

Demandez à votre intermédiaire financier, teneur de votre compte titres, d'effectuer la demande de formulaire unique auprès du mandataire de la Société, la Société Générale, ou téléchargez le formulaire unique sur le site www.carrefour.com sous la rubrique « Assemblée Générale ».

ÉTAPE

2

COMPLÉTER VOTRE FORMULAIRE UNIQUE

VOUS SOUHAITEZ VOTER PAR CORRESPONDANCE

→ Cochez la case **A** du formulaire unique et compléter les cadres correspondants

Pour les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration dans le cadre correspondant (résolutions 1 à 18 – Section **1**) :

- pour voter **OUI** à une résolution, laissez vide la case du numéro correspondant à cette résolution ;
- pour voter **NON** à une résolution, noircissez la case du numéro correspondant à cette résolution sur la ligne « Non/No » ;
- pour vous **abstenir**, noircissez la case du numéro correspondant à cette résolution sur la ligne « Abs. ».

Pour les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'administration dans le cadre correspondant (Section **2**), le cas échéant, votez selon votre choix en cochant la case **OUI**, la case **NON** ou la case **Abstention** pour chacune des résolutions.

Pour le cas où des amendements aux résolutions ou des résolutions nouvelles seraient présentés en Assemblée Générale, n'oubliez pas de choisir l'une des options offertes dans le cadre correspondant (Section **3**) afin que vos actions soient prises en compte dans le *quorum* et le vote.

Pour ces résolutions, vous pouvez :

- donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale ;
- vous abstenir ; ou
- donner pouvoir à un tiers de votre choix.

VOUS SOUHAITEZ DONNER POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

→ Cochez la case **B** du formulaire unique

Dans ce cas, il sera émis en votre nom un vote favorable aux projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration (résolutions 1 à 18) et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions non agréés par le Conseil d'administration.

VOUS SOUHAITEZ DONNER POUVOIR À UN TIERS MANDATAIRE DE VOTRE CHOIX

→ Cocher la case **C** du formulaire unique et renseigner l'identité et les coordonnées de votre mandataire

Pour tout pouvoir donné sans indication de mandataire, le Président de l'Assemblée Générale émettra un vote favorable à l'adoption des projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'administration et un vote défavorable à l'adoption de tous les autres projets de résolutions non agréés par le Conseil d'administration.

Conformément aux dispositions de l'article R. 22-10-24 du Code de commerce, la révocation d'un mandataire peut également être effectuée par voie électronique, selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif : en se connectant sur le site Internet <https://sharinbox.societegenerale.com> ;
- pour les actionnaires au porteur : en se connectant sur la plateforme Votaccess, selon la procédure décrite en page précédente.

ÉTAPE
3

FINALISER ET ENVOYER VOTRE FORMULAIRE UNIQUE

Veillez renseigner vos nom, prénom et adresse dans la case **D** (ou vérifiez-les s'ils y figurent déjà), dater et signer dans la case **E**.

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU NOMINATIF

Adressez le formulaire unique complété et signé à l'attention du mandataire de la Société, la Société Générale. Vous pouvez utiliser à cette fin l'enveloppe-réponse pré-payée jointe à votre Avis de convocation.

VOUS ÊTES ACTIONNAIRE AU PORTEUR

Adressez le formulaire unique complété et signé à votre intermédiaire financier qui se chargera de l'envoyer, accompagné d'une attestation de participation, au mandataire de la Société, la Société Générale.



Ce formulaire unique dûment complété et signé doit être reçu par le mandataire de la Société, la Société Générale, au plus tard trois (3) jours calendaires avant l'Assemblée Générale, soit le 19 mai 2026.

ATTENTION ! EN AUCUN CAS CE FORMULAIRE NE DOIT ÊTRE RETOURNÉ À CARREFOUR

Pour voter par correspondance, cochez la case **A**

- Pour voter **OUI** à une résolution, laissez vide la case du numéro correspondant à cette résolution.
- Pour voter **NON** à une résolution, noircissez la case du numéro correspondant à cette résolution sur la ligne « Non/No ».
- Pour vous **abstenir**, noircissez la case du numéro correspondant à cette résolution sur la ligne « Abs. ».

Pour donner pouvoir au Président de l'Assemblée Générale, il vous suffit de cocher la case **B**

Pour donner pouvoir à un mandataire de votre choix, qui vous représentera à l'Assemblée Générale, cochez la case **C** et inscrivez les coordonnées de cette personne.

Important : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - Important : Before selecting please refer to instructions on reverse side
Quelle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - Whichever option is used, shade box(es) like this, date and sign at the bottom of the form

JE DÉSIRE ASSISTER À CETTE ASSEMBLÉE et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire / I WISH TO ATTEND THE SHAREHOLDER'S MEETING and request an admission card: date and sign at the bottom of the form



Société anonyme
Siège social : 93 Avenue de Paris - 91300 MASSY
652 014 051 RCS EVRY



Décret n° 2026-94 du 13 février 2026 :
retrouvez la documentation sur (1) / find the documentation on (2)
(1) <https://www.carrefour.com/fr/finance/assemblee-generale>
(2) <https://www.carrefour.com/en/finance/shareholders-meeting>

Assemblée Générale Ordinaire et Extraordinaire
du 22 mai 2026 à 10h00
93 Avenue de Paris - 91300 MASSY
L'accès se fera : 1, rue Alexandra David-Neel - 91300 MASSY

Ordinary and Extraordinary Shareholders' Meeting
convened on May 22, 2026 at 10:00 a.m.
93 Avenue de Paris - 91300 MASSY
Access will be: 1, rue Alexandra David-Neel - 91300 MASSY

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY

Identifiant - Account
Nominatif Registered
Porteur Bearer
Vote simple Single vote
Vote double Double vote
Nombre d'actions Number of shares
Nombre de voix - Number of voting rights

Retrouver ici
votre code
d'accès
Sharinbox

XXXXXXXX

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE // VOTE BY POST
Cf. au verso (2) - See reverse (2)

Je vote **OUI** à tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci la ou les cases "Non" ou "Abstention". / I vote **YES** all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box, like this, for which I vote "No" or "I abstain".

Sur les projets de résolutions non agréés, je vote en noircissant la case correspondant à mon choix.
On the draft resolutions not approved, I cast my vote by shading the box of my choice.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		A	B
Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Oui / Yes	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Non / No	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
											Abs.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée, je vote **NON** sauf si je signale un autre choix en noircissant la case correspondante.
In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting, I vote **NO** unless I indicate another choice by shading the corresponding box:
- Je donne pouvoir au Président de l'Assemblée Générale / I appoint the Chairman of the general meeting
- Je m'abstiens / I abstain from voting
- Je donne procuration [cf. au verso renvoi (4)] à M. ou Mme, Raison Sociale pour voter en mon nom / I appoint [see reverse (4)] Mr or Mrs, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être pris en considération, tout formulaire doit parvenir au plus tard :
To be considered, this completed form must be returned no later than:
sur 1^{ère} convocation / on 1st notification sur 2^{ème} convocation / on 2nd notification
à la banque / to the bank 19 mai 2026

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
Cf. au verso (3)

I HEREBY GIVE PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
See reverse (3)

JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4) pour me représenter à l'Assemblée
I HEREBY APPOINT: See reverse (4) to represent me at the above mentioned Meeting

M. ou Mme, Raison Sociale / Mr or Mrs, Corporate Name

Adresse / Address

ATTENTION: Pour les titres au porteur, les présentes instructions doivent être transmises à votre banque.

CAUTION: As for bearer shares, the present instructions must be valid only if they are directly returned to your bank.

Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (les modifications de ces informations doivent être adressées à l'établissement concerné et ne peuvent être effectuées à l'aide de ce formulaire). Cf au verso (1)
Surname, first name, address of the shareholder (changes regarding this information have to be notified to relevant institution, no changes can be made using this proxy form). See reverse (1)

ÉTAPE
3

Inscrivez ici vos nom, prénom et adresse ou vérifiez-les s'ils y figurent déjà.

Date et Signature

Quel que soit votre choix, n'oubliez pas de dater et signer ici.

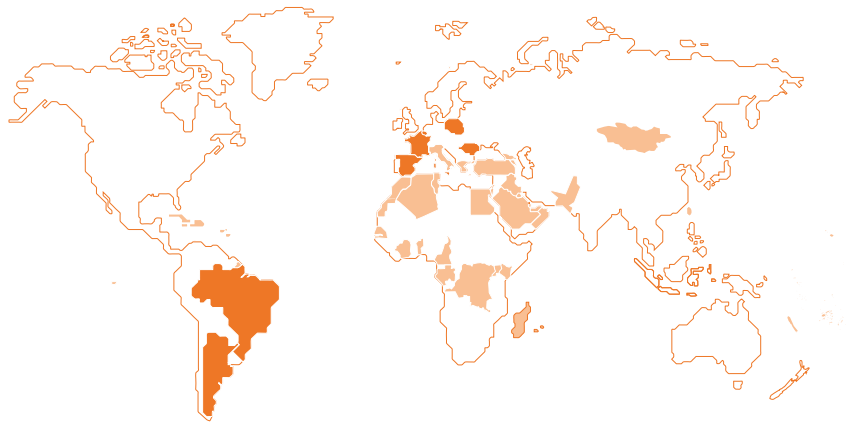
* Si le formulaire est renvoyé daté et signé mais qu'aucun choix n'est coché (carte d'admission / vote par correspondance / pouvoir au président / pouvoir à mandataire), cela vaut automatiquement pour le Président de l'Assemblée Générale / * If the form is returned dated and signed but no choice is checked (admission card / postal vote / power of attorney to the President / power of attorney to a representative), this automatically applies as a proxy to the Chairman of the General Meeting

2

EXPOSÉ SOMMAIRE DE LA SITUATION DE LA SOCIÉTÉ

Carte des implantations au 31 décembre 2025

Groupe Carrefour 15 719 magasins dans le monde	France 6 559* magasins	Belgique 703 magasins	Pologne 737 magasins	Roumanie 478 magasins
---	-------------------------------------	------------------------------------	-----------------------------------	------------------------------------



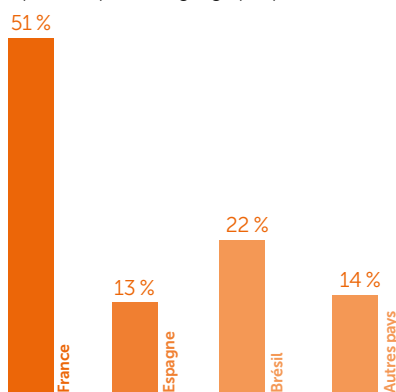
Argentine 721 magasins	Brésil 718 magasins	Espagne 1 595 magasins	Autres pays 4 208 magasins
-------------------------------------	----------------------------------	-------------------------------------	---

● Pays / régions intégrés ● Pays / régions franchisés

* France Métropolitaine

Chiffre d'affaires HT

Répartition par zone géographique



7,0 Md€

de GMV e-commerce, en hausse de + 21 % par rapport à 2024

38 %

du chiffre d'affaires réalisé via des produits à marque Carrefour (+ 1 pt vs 2024)

Un employeur de référence

298 604
collaborateurs

44,2 %
féminisation de l'encadrement du groupe

8/10
recommandation moyenne de Carrefour comme employeur par ses salariés

14 403
collaborateurs reconnus en situation de handicap

Leader de la transition alimentaire pour tous



- 51 %

de réduction du gaspillage alimentaire en 2025 (par rapport à 2016)



Parmi les **4 %**

d'entreprises qui ont obtenu un A au CDP Climat



51 090

producteurs partenaires en agriculture biologique, FQC, producteurs régionaux et locaux, et partenaires d'autres démarches



Fort d'un réseau multiformat de 15 719 magasins dans plus de 40 pays, le groupe Carrefour est un des leaders mondiaux du commerce alimentaire. Carrefour a réalisé un chiffre d'affaires TTC de 91,48 milliards d'euros en 2025, en progression de +2,8 % en comparable. Le Groupe compte 298 604 collaborateurs qui, chaque jour, contribuent à faire de Carrefour le leader mondial de la transition alimentaire pour tous.

1

2

3

4

5

6

7

Analyse de l'activité et des résultats consolidés

PRINCIPAUX AGRÉGATS DU COMPTE DE RÉSULTAT

Les informations comparatives du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie consolidés présentées dans ce document ont été retraitées pour refléter le classement en activités abandonnées de Carrefour Italie conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et des activités abandonnées* (cf. note 4.2.1.3).

L'Argentine est considérée comme une économie en hyperinflation au sens des normes IFRS. Ainsi, les dispositions de la norme IAS 29 – *Information financière dans les économies hyperinflationnistes* sont applicables dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025. Les données comparables de l'exercice 2024 incluent également l'ajustement relatif à l'inflation.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité IFRS 5	Évol. en %	Évol. en % à taux de change constants
Chiffre d'affaires hors taxes	82 102	81 705	0,5 %	4,3 %
Marge des activités courantes	16 024	16 126	(0,6) %	4,0 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>19,5 %</i>	<i>19,7 %</i>		
Frais généraux et amortissements	(13 867)	(13 846)	0,1 %	4,9 %
Résultat opérationnel courant	2 158	2 280	(5,4) %	(0,9) %
<i>Résultat opérationnel courant avant amortissements (ROCD A)</i>	<i>4 506</i>	<i>4 522</i>	<i>(0,4) %</i>	<i>3,4 %</i>
Résultat opérationnel courant après quote-part des sociétés mises en équivalence	2 199	2 345	(6,2) %	(1,9) %
Produits et charges non courants	(62)	(253)	(75,4) %	(80,3) %
Résultat opérationnel	2 137	2 093	2,1 %	7,6 %
Résultat financier	(578)	(726)	(20,4) %	(12,3) %
Impôt sur les résultats	(516)	(302)	71,0 %	76,6 %
Résultat net des activités poursuivies – part du Groupe	976	998	(2,2) %	1,4 %
Résultat net des activités abandonnées – part du Groupe	(657)	(275)	139,4 %	133,2 %
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE	319	723	(55,9) %	(48,7) %
CASH-FLOW LIBRE ⁽¹⁾	3 006	3 097		
CASH-FLOW LIBRE NET ⁽²⁾	1 305	1 469		
DETTE NETTE ⁽³⁾	3 965	3 780		

(1) 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.

(2) Le cash-flow libre net correspond au cash-flow libre après coût de l'endettement financier net et paiements locatifs nets.

(3) La dette nette n'inclut pas les passifs et actifs relatifs aux contrats de location (cf. note 2.2).

Le chiffre d'affaires hors taxes s'élève à 82,1 milliards d'euros en 2025, soit une hausse de 4,3 % à taux de change constants.

Le résultat opérationnel courant avant amortissements (ROCD A) du Groupe atteint 4 506 millions d'euros, en hausse de 3,4 % à taux de change constants.

Le résultat opérationnel courant s'établit à 2 158 millions d'euros, en baisse de (5,4) % à taux de change courants et de (0,9) % à taux de change constants.

Le résultat opérationnel non courant correspond à une charge nette de (62) millions d'euros, contre une charge nette de (253) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5. Cette charge comprend essentiellement (i) la dépréciation partielle des *goodwill* polonais et belge à hauteur de (294) millions d'euros (cf. note 7.3 des comptes consolidés), (ii) la sortie d'une quote-part du *goodwill* brésilien pour (33) millions d'euros suite aux cessions des murs de magasins au cours de la période (cf. note 4.2.1.3), (iii) des dépréciations d'immobilisations, reflétant la situation difficile de certains magasins en Pologne, au Brésil et en France et (iv) des coûts de restructuration principalement liés aux mesures mises en œuvre dans les magasins hypermarchés en Espagne, ainsi qu'aux coûts liés au plan de restructuration des agences bancaires de Carrefour Banque et à la fermeture du site Cora à Nancy en France.

Cette charge est partiellement compensée par (i) le résultat de cession en *sale and lease back* des murs de 25 supermarchés (dont un n'a pas été reloué) et 3 hypermarchés en France, 22 magasins *cash & carry* Atacadão au Brésil et de 4 hypermarchés en Espagne pour un montant total de 60 millions d'euros (cf. note 4.2.1.3), (ii) les plus-values réalisées suite à la cession de 9,87 millions d'actions Carmila par voie de placement privé pour 45 millions d'euros environ (cf. note 4.2.1.3), (iii) les résultats de cession d'un hypermarché au Brésil pour 45 millions d'euros environ et des murs de magasins non rentables au Brésil pour 30 millions d'euros environ (cf. note 4.2.1.3), (iv) la vente du portefeuille d'assurance-vie de Carrefour Banque en France pour 21 millions d'euros (cf. note 4.2.1.3), (v) des reprises de provisions, en particulier en Belgique sur les engagements de retraite suite à l'abrogation du régime de prépension en 2025 ainsi qu'au Brésil notamment pour risques fiscaux liés aux crédits ICMS suite à prescriptions ou apport à des programmes d'amnisties, et (vi) la reconnaissance de crédits PIS-COFINS relatifs aux exercices antérieurs au Brésil suite à décision de justice définitive favorable ou à réorganisation juridique.

La charge financière nette s'établit à (578) millions d'euros, en amélioration de 148 millions d'euros par rapport à 2024 retraité IFRS 5, reflétant principalement l'amélioration du résultat financier en Argentine (cf. note 1.2).

La charge d'impôt sur les résultats s'élève à (516) millions d'euros en 2025, contre (302) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

Le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe, ressort à 976 millions d'euros, en diminution de (22) millions d'euros en comparaison du résultat 2024 retraité IFRS 5.

Le résultat net des activités abandonnées, part du Groupe, s'élève à (657) millions d'euros, contre (275) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5. Il comprend la moins-value de (0,4) milliard d'euros enregistrée lors de la cession de la filiale Carrefour Italie ainsi que le résultat net, part du Groupe, de la filiale italienne sur les onze premiers mois de l'année 2025 pour (223) millions d'euros.

En conséquence, le résultat net, part du Groupe, est un bénéfice de 319 millions d'euros, à comparer à un bénéfice de 723 millions d'euros en 2024.

Le cash-flow libre s'élève à 3 006 millions d'euros contre 3 097 millions d'euros en 2024. Le cash-flow libre net s'élève à 1 305 millions d'euros contre 1 469 millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

ANALYSE DES PRINCIPAUX POSTES DU COMPTE DE RÉSULTAT

Les secteurs opérationnels correspondent aux pays dans lesquels le Groupe exerce ses activités, regroupés en zones géographiques, auxquelles s'ajoutent les « fonctions globales » qui regroupent les holdings et autres sociétés hébergeant des activités de support administratif, financier et commercial.

CHIFFRE D'AFFAIRES HT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité IFRS 5	Évol. en %	Évol. en % à taux de change constants
France	41 743	39 540	5,6 %	5,6 %
Europe (hors France)	19 879	19 893	(0,1) %	(0,0) %
Amérique latine	20 480	22 272	(8,0) %	5,9 %
TOTAL	82 102	81 705	0,5 %	4,3 %

Le groupe Carrefour a réalisé un chiffre d'affaires hors taxes de 82,1 milliards d'euros, en hausse de 4,3 % à taux de change constants, et de 2,8 % en comparable ⁽¹⁾ par rapport à 2024.

- En France, le chiffre d'affaires est en hausse de 5,6 % en 2025 ; en comparable ⁽¹⁾, il est en hausse de 0,4 %, tiré par une croissance de l'alimentaire à 0,9 % LFL avec un retour à des volumes positifs. Le non-alimentaire est en recul de (4,3) % LFL dans un marché marqué par une consommation sous arbitrage et un niveau d'épargne des ménages élevé.
- En Europe (hors France), le chiffre d'affaires est stable à changes constants et est en hausse de 1,2 % en comparable par rapport à 2024. L'Espagne affiche une hausse de 1,4 % et de

1,9 % LFL, avec à la fois une progression de l'alimentaire de 2,3 % LFL et du non-alimentaire de 0,7 % LFL. La bonne dynamique de l'activité est portée par la poursuite des investissements dans la compétitivité qui s'est traduite par une augmentation de + 2 points du NPS® (*Net Promoter Score*). En Belgique, le chiffre d'affaires affiche une croissance de + 0,8 % en comparable dans un environnement de marché marqué par une forte pression concurrentielle. En Roumanie, Carrefour maintient une trajectoire positive avec une croissance de + 1,5 % LFL en 2025 après + 1,2 % LFL en 2024. En Pologne, le chiffre d'affaires est en retrait de (1,7) % LFL sur l'année, pénalisé par les investissements commerciaux réalisés et la refonte de la stratégie promotionnelle dans un marché hautement concurrentiel.

1) La croissance à magasins comparables (« LFL ») 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.

■ En Amérique latine, le chiffre d'affaires progresse de 5,9 % à changes constants et de + 7,9 % en comparable par rapport à 2024. Au Brésil, le chiffre d'affaires affiche une progression de + 2,4 % à change constant et de + 2,6 % LFL, dans un environnement marqué par des volumes négatifs sur le marché du *cash & carry* liés à une forte pression sur le pouvoir d'achat

des consommateurs, résultat du poids des taux d'intérêts à des niveaux inédits depuis vingt ans. L'effet de change est défavorable à hauteur de 8 % sur l'année. En Argentine, le chiffre d'affaires est en hausse de + 33,6 % en comparable, dans un pays marqué par la stabilisation progressive de l'inflation et des volumes sous pression.

CHIFFRE D'AFFAIRES HT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE – CONTRIBUTION AU TOTAL DU GROUPE

(en %)	2025 ⁽¹⁾	2024 retraité IFRS 5
France	49,0 %	48,4 %
Europe (hors France)	23,3 %	24,3 %
Amérique latine	27,7 %	27,3 %
TOTAL	100 %	100 %

(1) À taux de change constants.

À taux de change constants, la part du chiffre d'affaires réalisé à l'International est en recul à 51,0 % contre 51,6 % en 2024 retraité IFRS 5, notamment du fait de l'augmentation du poids relatif de la France, qui bénéficie de l'intégration des enseignes Cora et Match.

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité IFRS 5	Évol. en %	Évol. en % à taux de change constants
France	983	1 042	(5,7) %	(5,7) %
Europe (hors France)	481	464	3,7 %	3,8 %
Amérique latine	779	879	(11,4) %	0,0 %
Fonctions globales	(85)	(105)	(18,8) %	(19,5) %
TOTAL	2 158	2 280	(5,4) %	(0,9) %

En 2025, le résultat opérationnel courant s'établit à 2 158 millions d'euros, en baisse de (123) millions d'euros ((0,9) % à taux de change constants) par rapport à 2024 retraité IFRS 5. Cette baisse inclut notamment (120) millions d'euros environ liés à l'intégration et à la consolidation des enseignes Cora et Match en France ainsi qu'un effet de change négatif à hauteur de (100) millions d'euros environ.

Le résultat opérationnel courant de la France s'établit à 983 millions d'euros en 2025, en baisse de (5,7) % par rapport à 2024. Le repli est entièrement lié à l'impact négatif de Cora & Match mentionné précédemment. Hors Cora & Match, le résultat opérationnel courant affiche une progression de + 11,3 % (+ 112 millions d'euros), avec une marge opérationnelle en hausse de + 31 pbs à 3,0 %.

Le résultat opérationnel courant de la zone Europe (hors France) atteint 481 millions d'euros en 2025 contre 464 millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5, soit une hausse de 3,8 % à changes constants. La marge opérationnelle s'améliore de + 9 pbs à 2,4 %. Cette croissance est tirée par une forte augmentation du résultat opérationnel courant de l'Espagne de + 13,5 % à 463 millions d'euros, observée à la fois sur le *retail* et les services financiers, et par une bonne performance en Belgique.

Le résultat opérationnel courant de l'Amérique latine s'élève à 779 millions d'euros en 2025, contre 879 millions d'euros en 2024, pénalisé par des effets de change négatifs, et est stable

à change constants. Au Brésil, le résultat opérationnel Courant est en repli de (7,2) % à 709 millions d'euros contre 764 millions d'euros en 2024. À taux de change constant, celui-ci est stable grâce à une forte discipline en matière de coûts. En Argentine, le résultat opérationnel courant est en repli à 70 millions d'euros contre 115 millions d'euros en 2024, incluant un impact de (49) millions d'euros lié à l'application de la norme IAS 29 (comptabilité de l'hyperinflation).

Amortissements

Les amortissements des immobilisations et immeubles de placement se sont élevés à (1 345) millions d'euros en 2025, contre (1 298) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

Les amortissements des droits d'utilisation (IFRS 16) des immobilisations corporelles et immeubles de placement se sont élevés à (721) millions d'euros en 2025, contre (675) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

En prenant en compte les amortissements des immobilisations logistiques et des droits d'utilisation (IFRS 16) des immobilisations logistiques inclus dans le coût des ventes, le total des amortissements comptabilisés au compte de résultat s'élève à (2 349) millions d'euros en 2025, contre (2 242) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

Quote-part dans les résultats nets des sociétés mises en équivalence

La quote-part revenant au Groupe dans le résultat net des entités mises en équivalence est un bénéfice de 42 millions d'euros en 2025, contre un bénéfice de 65 millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

Pour rappel, la quote-part de résultat net 2024 comprenait le *badwill* de 155 millions d'euros @100 % comptabilisé par Carmila lors de l'acquisition de 93 % du capital de Galimmo SCA (possédant les galeries marchandes de Louis Delhaize en France). Hors cet élément, la progression de la quote-part du résultat net en 2025 traduit la progression des revenus immobiliers de Carmila et de moindres pertes chez Market Pay et Ewally.

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 les dépréciations d'actifs non courants, les résultats de cession d'actifs non courants, les coûts de

Cession de titres mis en équivalence Carmila

En juin 2025, le Groupe a annoncé la cession de 9 866 421 actions Carmila (soit 7 % du capital environ) par voie de placement privé pour un prix de 17,30 euros par action, représentant un montant total de 170 millions d'euros environ. La plus-value de cession s'élève à 45 millions d'euros environ et a été enregistrée dans le résultat non courant 2025.

À l'issue de ce placement, Carrefour détient 41 948 933 actions Carmila, représentant 29,9 % de son capital (contre 36,6 % auparavant).

restructuration et des charges et produits liés 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.

Le résultat non courant 2025 est une charge nette de (62) millions d'euros et se décompose de la manière suivante :

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité IFRS 5
Résultat de cession d'actifs	312	112
Coûts de restructuration	(70)	(150)
Autres produits et charges non courants	191	24
Résultat non courant avant dépréciations et pertes sur actifs	434	(13)
Dépréciations et pertes sur actifs	(496)	(239)
<i>dont dépréciations et pertes sur goodwill</i>	<i>(327)</i>	<i>(48)</i>
<i>dont dépréciations et pertes sur actifs corporels et incorporels et autres</i>	<i>(169)</i>	<i>(191)</i>
PRODUITS ET CHARGES NON COURANTS	(62)	(253)
Dont :		
<i>total des produits non courants</i>	<i>823</i>	<i>477</i>
<i>total des charges non courantes</i>	<i>(885)</i>	<i>(729)</i>

Résultat de cession d'actifs

Le résultat de cession d'actifs immobilisés est composé du résultat de cession en *sale and lease back* des murs de 25 supermarchés (dont un n'a pas été reloué) et 3 hypermarchés en France, 22 magasins *cash & carry* Atacadão au Brésil et de 4 hypermarchés en Espagne pour un montant total de 60 millions d'euros (cf. note 4.2.1.3).

Il comprend également les plus-values réalisées suite à la cession de 9,87 millions d'actions Carmila par voie de placement privé pour 45 millions d'euros environ (cf. note 9.2 des comptes consolidés), à la cession d'un hypermarché au Brésil pour 45 millions d'euros environ, à la cession des murs de magasins non rentables au Brésil pour 30 millions d'euros environ et à la vente du portefeuille d'assurance-vie de Carrefour Banque en France pour 21 millions d'euros (cf. note 4.2.1.3).

Il inclut par ailleurs des plus et moins-values réalisées dans le cadre de diverses cessions d'actifs (murs, terrains, fonds de commerce de magasins ou titres mis en équivalence), notamment au Brésil et à des franchisés en France.

Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration comptabilisés en 2025 correspondent principalement aux mesures mises en œuvre dans les magasins hypermarchés en Espagne, ainsi qu'aux coûts liés au plan de restructuration des agences bancaires de Carrefour Banque et à la fermeture du site Cora à Nancy en France.

Autres produits et charges non courants

Les autres produits et charges non courants enregistrés en 2025 comprennent essentiellement (i) des reprises de provisions, en particulier en Belgique sur les engagements de retraite suite à l'abrogation du régime de prépension en 2025 ainsi qu'au Brésil notamment pour risques fiscaux liés aux crédits ICMS suite à prescriptions ou apport à des programmes d'amnisties, et (ii) la reconnaissance de crédits PIS-COFINS relatifs aux exercices antérieurs au Brésil suite à décision de justice définitive favorable ou à réorganisation juridique. Ces produits sont légèrement compensés par des provisions pour risques légaux et fiscaux dans certaines géographies du Groupe.

Dépréciations et pertes sur actifs

Les dépréciations et pertes sur actifs enregistrées au cours de l'exercice 2025 comprennent essentiellement la dépréciation partielle des goodwill polonais et belge à hauteur de (294) millions d'euros, ainsi que la sortie d'une quote-part du goodwill brésilien pour (33) millions d'euros suite aux cessions des murs de magasins au cours de la période (cf. note 7.3 des comptes consolidés).

Les dépréciations incluent par ailleurs des dépréciations d'immobilisations, reflétant la situation difficile de certains magasins en Pologne, au Brésil et en France. Les dépréciations concernent également des actifs incorporels (logiciels) et corporels (terrains et entrepôts) en France et au Brésil.

Rappel des principaux éléments comptabilisés en 2024

Le résultat de cession d'actifs immobilisés était principalement composé du résultat de cession en *sale and lease back* des murs de 15 magasins *cash & carry* Atacadão au Brésil, de 6 hypermarchés en Espagne et de 16 supermarchés en France. Ce résultat incluait par ailleurs des plus et moins-values réalisées dans le cadre de diverses cessions d'actifs (murs, terrains, fonds de commerce de magasins), notamment au Brésil et auprès de franchisés français, partiellement minorées par la moins-value liée à la cession de la société Refectory en France.

Les coûts de restructuration correspondaient principalement aux mesures mises en œuvre dans les sièges et magasins en Espagne, en Belgique et au Brésil, ainsi qu'à l'annonce de la fermeture du siège des filiales Cora et Provera en France.

Résultat financier

Le résultat financier est une charge nette de (578) millions d'euros, soit (0,7) % du chiffre d'affaires en 2025, contre (0,9) % en 2024 retraité IFRS 5.

(en millions d'euros)	2025	2024 retraité IFRS 5
Coût de l'endettement financier net	(396)	(386)
Intérêts nets relatifs aux contrats de location	(223)	(204)
Autres produits et charges financiers	41	(136)
TOTAL	(578)	(726)

Le coût de l'endettement financier net s'élève à (396) millions d'euros, en relative stabilité du fait des éléments suivants :

- amélioration en Argentine, les placements ayant été effectués à des taux d'intérêt très proches des taux d'inflation constatés dans le pays en 2025, alors qu'ils avaient été effectués à des taux d'intérêt très inférieurs aux taux d'inflation en 2024 ;
- légère amélioration au Brésil, du fait du remboursement anticipé ou du rachat de l'intégralité des obligations et dettes financières brésiliennes dans le cadre de la restructuration de la dette de la filiale brésilienne Atacadão (cf. note 4.2.2) ;
- dégradation en Europe, du fait de la hausse des coupons obligataires et des volumes empruntés consécutive à l'acquisition des enseignes Cora et Match et au refinancement de la dette de la filiale brésilienne Atacadão.

Par ailleurs, en application de la norme IFRS 16, le résultat financier intègre également les charges d'intérêts relatives aux contrats de location ainsi que les produits d'intérêts relatifs aux contrats de sous-location financière. La hausse de ces intérêts nets reflète notamment l'impact (i) de l'intégration des enseignes

Les autres produits et charges non courants comprenaient essentiellement des provisions pour risques fiscaux et légaux dans certaines géographies du Groupe, ainsi que des coûts liés à des fermetures de magasins Bompreço et Nacional ex-Grupo BIG non rentables décidées au Brésil fin 2024. Ces charges étaient globalement compensées par (i) des reprises de provisions au Brésil notamment pour risques fiscaux liés aux crédits ICMS suite à prescriptions ou apport à des programmes d'amnisties, et (ii) la reconnaissance de crédits PIS-COFINS relatifs à des exercices antérieurs au Brésil suite à décision de justice définitive favorable.

Enfin, les dépréciations et pertes sur actifs comprenaient la sortie d'une quote-part du goodwill belge suite à la cession de 7 fonds de commerce de magasins ex-Alma et du goodwill brésilien suite aux cessions des murs de magasins non rentables fermés au cours de la période. Elles incluaient également l'impact lié à diverses dépréciations d'immobilisations reflétant la situation difficile de certains magasins en Belgique et en Pologne ainsi que diverses mises au rebut d'actifs en France, en Espagne et au Brésil. Les dépréciations correspondaient aussi à des magasins brésiliens ex-Grupo BIG non rentables en cours de fermeture (magasins sous-enseigne Bompreço et Nacional).

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel s'établit à 2 137 millions d'euros en 2025, à comparer à 2 093 millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5.

Cora et Match (juillet 2024) et de certains magasins Casino (mai 2024) en France et (ii) des opérations de *sale and lease back* effectuées au cours des deux dernières années en France, au Brésil et en Espagne (cf. note 4.2.1.3).

En ce qui concerne les autres produits et charges financiers, ils correspondent pour l'essentiel aux impacts de l'hyperinflation en Argentine (norme IAS 29), aux taxes sur les transactions financières en Amérique latine, aux intérêts de retard sur des contentieux fiscaux et sociaux (essentiellement au Brésil) et aux charges d'intérêts relatives au passif au titre des prestations définies.

La forte augmentation observée en 2025 reflète (i) un produit financier lié à la reconnaissance par les filiales brésiliennes d'intérêts sur des crédits ICMS relatifs à des exercices antérieurs, (ii) une amélioration du montant de l'ajustement d'hyperinflation en Argentine qui représente un produit en 2025 contre une charge importante en 2024, bénéficiant du fort reflux de l'inflation sur la période, et (iii) l'absence de la charge financière liée à l'achat/revente de titres financiers ayant permis le versement en dollars américains de dividendes par la filiale argentine constatée en 2024.

Impôt sur les résultats

La charge d'impôt sur les résultats s'élève à (516) millions d'euros en 2025, soit un taux effectif d'impôt de 33,1 % (contre (302) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5, correspondant à un taux effectif d'impôt de 22,1 %).

Le taux effectif d'impôts 2025 a surtout été défavorablement impacté par (i) l'absence d'effet impôt suite aux sorties et dépréciations de *goodwill* enregistrées au cours de l'année, et (ii) par une contribution exceptionnelle de 41,2 % de l'impôt sur les sociétés pour les grandes entreprises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à trois milliards d'euros en France. A *contrario*, le taux effectif d'impôt 2025 a été légèrement favorablement impacté par la reconnaissance d'impôts différés actifs et de crédits de TVA au Brésil.

Pour mémoire, le taux effectif d'impôt 2024 avait surtout été très favorablement impacté par la reconnaissance d'impôts différés sur l'entité WMS (*cash & carry* ex-Grupo BIG).

Hormis ces éléments, le taux effectif d'impôt 2025 reflète la répartition géographique des résultats avant impôts, en l'absence d'autre élément significatif distordant la preuve d'impôt.

FAITS MARQUANTS DE L'EXERCICE

Principales variations de périmètre

Principales acquisitions finalisées en 2025

ACQUISITION DE L'INTÉGRALITÉ DES ACTIONS EN CIRCULATION DE CARREFOUR BRÉSIL

Le 11 février 2025, le Groupe a annoncé son intention d'acquérir les actions détenues par les actionnaires minoritaires de sa filiale brésilienne, Grupo Carrefour Brasil (« Carrefour Brésil »), et de la retirer de la Bourse de São Paulo par le biais d'une fusion d'actions (*Incorporação de Ações*). Le 3 avril 2025, le Groupe a relevé son offre.

Le Groupe, qui détenait 67,4 % de Carrefour Brésil, a décidé d'augmenter sa participation à 100 %, reflétant ainsi sa confiance dans la trajectoire de croissance de sa filiale, et sa conviction quant à son potentiel de création de valeur. Par ailleurs, la sortie de la cote permettra une gestion plus agile et un accent renforcé sur l'exécution des opérations. Carrefour réaffirme ainsi son engagement envers le Brésil et continuera à investir dans la croissance et le développement de ses activités dans le pays.

Lors de l'Assemblée Générale Extraordinaire de Carrefour Brésil tenue le 25 avril 2025, environ 59 % des actionnaires minoritaires ont voté en faveur de l'opération.

Les actionnaires minoritaires se sont vus proposer trois options en échange de leurs actions :

- 15 % d'entre eux ont choisi de recevoir 8,50 réals en numéraire par action de Carrefour Brésil ;
- 85 % d'entre eux ont choisi de recevoir une action Carrefour SA pour 9,96 actions de Carrefour Brésil ;
- 0,01 % d'entre eux ont choisi une combinaison des deux précédentes options, soit 4,25 réals en numéraire par action de Carrefour Brésil plus 1 action Carrefour SA pour 19,92 actions de Carrefour Brésil.

En contrepartie des actions Carrefour Brésil détenues, les actionnaires minoritaires ont reçu le 2 juin 2025 un montant

Participations ne donnant pas le contrôle

La part de résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle s'est élevée à 66 millions d'euros en 2025 et en 2024 retraité IFRS 5.

Résultat net des activités poursuivies – Part du Groupe

En conséquence des éléments décrits ci-dessus, le résultat net des activités poursuivies, part du Groupe, est un bénéfice de 976 millions d'euros en 2025, en diminution de (22) millions d'euros en comparaison du résultat 2024 retraité IFRS 5.

Résultat net des activités abandonnées – Part du Groupe

Le résultat net des activités abandonnées, part du Groupe, s'élève à (657) millions d'euros en 2025, contre (275) millions d'euros en 2024 retraité IFRS 5. Cette baisse reflète la moins-value de (0,4) milliard d'euros enregistrée lors de la cession de la filiale Carrefour Italie. Le résultat net des activités abandonnées – part du Groupe comprend également le résultat net de Carrefour Italie sur les onze premiers mois de l'année 2025 de (223) millions d'euros (contre (275) millions d'euros en 2024).

global de 140 millions d'euros environ en numéraire (options 1 et 3) ainsi que 58 345 601 actions Carrefour SA émises à cette occasion (options 2 et 3).

S'agissant d'une transaction avec des minoritaires, les impacts de cette opération ont été comptabilisés directement dans les capitaux propres consolidés, conduisant à la réduction des intérêts minoritaires à hauteur de (1 040) millions d'euros et l'augmentation de la part du Groupe de 891 millions d'euros (y compris les frais associés).

Par ailleurs, la couverture de l'acquisition des intérêts minoritaires par le biais de *Non-deliverable forwards* et *options* a entraîné l'enregistrement d'un gain de 8 millions d'euros en autres produits et charges financiers au cours du premier semestre 2025 (la comptabilité de couverture n'étant pas permise en IFRS dans ce contexte).

Au cours du second semestre 2025, la dette externe en réals de la filiale Carrefour Brésil a été entièrement remboursée et remplacée par des financements inter-compagnies supplémentaires octroyés par la filiale Carrefour Finance. Ceci a permis à Carrefour Brésil d'être radié de la Bourse de São Paulo le 22 décembre 2025.

Suivi des acquisitions réalisées en 2024 – détermination des prix d'achat et des bilans d'ouverture définitifs

ENSEIGNES CORA ET MATCH AINSI QUE LA CENTRALE D'ACHAT PROVERA (FRANCE)

Carrefour avait annoncé le 12 juillet 2023 la conclusion d'un accord avec le groupe Louis Delhaize en vue de l'acquisition des enseignes Cora et Match et de la centrale d'achat Provera en France. Ces deux enseignes opèrent respectivement 60 hypermarchés et 115 supermarchés et emploient près de 24 000 personnes. Cette acquisition permet au Groupe de réaffirmer son *leadership* dans la distribution alimentaire en France, avec une très forte complémentarité géographique des magasins, notamment dans les régions Grand Est et Nord.

1

2

3

4

5

6

7

Analyse de l'activité et des résultats consolidés

La transaction s'est réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 1,05 milliard d'euros. Elle intègre le rachat des murs de 55 hypermarchés et 77 supermarchés.

Le 6 juin 2024, l'Autorité de la concurrence française avait décidé d'accorder à Carrefour une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations permettant l'acquisition des enseignes Cora et Match, sans attendre le terme de son analyse concurrentielle. Suivant cette dérogation, le *closing* de l'acquisition est intervenu le 1^{er} juillet 2024. En rachetant les titres de Delparef et Provera, les sociétés mères, le Groupe a acquis les enseignes Cora et Match en France.

Le paiement des titres avait été effectué intégralement en numéraire le 1^{er} juillet 2024 pour un montant provisoire de 1 180 millions d'euros.

Évolutions en 2025

Le 13 mars 2025, l'Autorité de la concurrence a autorisé le groupe Carrefour à prendre le contrôle des enseignes Cora et Match ainsi que de la centrale d'achat Provera sous réserve de la mise en œuvre de remèdes dans sept zones de chalandise. Ces remèdes vont consister dans la cession de sept magasins (dont trois hypermarchés Cora et un supermarché Match acquis ainsi qu'un hypermarché et deux supermarchés du parc historique) et la résiliation du contrat de franchise d'un huitième ; les actifs de ces sept magasins ont donc été classés en « actifs détenus en vue de leur vente » dès le 30 juin 2025, conformément à la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*, pour un montant de 30 millions d'euros environ. S'agissant des passifs liés à ces magasins, ils ne sont pas significatifs.

Le 10 juillet 2025, le Groupe a annoncé la signature de deux accords portant sur la cession des 9 magasins situés dans les zones identifiées par l'Autorité de la concurrence, incluant 5 hypermarchés Carrefour (dont 3 ex-Cora et un ex-Casino), 2 Carrefour Market, un Carrefour City et un magasin Match. Cette annonce fait suite aux décisions de l'Autorité de la concurrence validant la reprise par Carrefour (i) des enseignes Cora et Match en France et de la centrale d'achat Provera et (ii) des magasins Casino. Sept magasins seront repris par Coopérative U et deux magasins seront repris par Intermarché, représentent une valorisation totale pour Carrefour de l'ordre de 70 millions d'euros contre une valeur nette comptable des actifs cédés de l'ordre de 30 millions d'euros. En évènement postérieur à la clôture, et après l'autorisation de l'Autorité de la concurrence, deux premiers magasins ont été cédés à Coopérative U fin janvier 2026 ; les cinq autres devraient l'être à Coopérative U ou Intermarché d'ici la fin du premier trimestre 2026.

Par ailleurs, les discussions menées entre le vendeur (Louis Delhaize) et l'acheteur (Carrefour France) en application des clauses du contrat d'acquisition ont conduit les parties à s'accorder sur une réduction du prix de 11 millions d'euros. En conséquence, le prix d'achat définitif s'élève à 1 169 millions d'euros.

En conformité avec la norme IFRS 3 sur les regroupements d'entreprises, la réduction du prix et autres ajustements intervenant dans les 12 mois post *closing* de l'acquisition sont comptabilisés de manière rétrospective dans le bilan d'ouverture en contrepartie du *Goodwill*.

Le bilan d'ouverture définitif des enseignes Cora et Match au 1^{er} juillet 2024, intégré dans les comptes consolidés du Groupe depuis le 30 juin 2025, est présenté en note 2.1.2 des comptes consolidés.

MAGASINS SOUS ENSEIGNE CASINO/INTERMARCHÉ (FRANCE)

Le 25 janvier 2024, le Groupe avait annoncé être entré en négociations exclusives avec le groupe Intermarché en vue de l'acquisition, directement auprès d'Intermarché et/ou, par voie de substitution à Intermarché auprès de la société Casino Guichard-Perrachon et de ses filiales, de 31 magasins (le cas échéant avec les stations-services attenantes), générant un chiffre d'affaires de l'ordre de 400 millions d'euros environ en 2023.

Conformément à cet accord, le Groupe s'est substitué à Intermarché, le 8 février 2024, pour l'acquisition, directement auprès de Casino Guichard-Perrachon et de ses filiales, de 25 magasins. Les 6 autres magasins devant être achetés directement auprès d'Intermarché.

Au 31 décembre 2024, 27 magasins avaient été acquis dont 24 auprès de Casino et 3 directement auprès d'Intermarché pour un prix provisoire de 41 millions d'euros (y compris la reprise des stocks). Sur les 4 opérations restantes, 2 opérations (auprès d'Intermarché) nécessitaient encore la réalisation de conditions suspensives et les deux dernières (1 auprès de Casino et 1 auprès d'Intermarché) ne seront pas mises en œuvre.

Pour mémoire, le 19 mars 2024, l'Autorité de la concurrence française avait décidé d'accorder à Carrefour France une dérogation à l'effet suspensif du contrôle des concentrations permettant l'acquisition des magasins Casino, sans attendre le terme de son analyse concurrentielle, qui a été finalement rendue le 13 décembre 2024. Par cette décision, l'Autorité a autorisé le rachat de 25 magasins auprès de Casino sous réserve de la cession par Carrefour de 2 points de vente. De plus, aucun problème de concurrence n'a été identifié par l'Autorité s'agissant de l'acquisition des 3 premiers magasins auprès d'Intermarché.

Évolutions en 2025

En avril 2025, les deux derniers magasins de proximité ont été repris auprès d'Intermarché pour un montant non significatif.

Le prix définitif des 27 premiers magasins acquis directement auprès d'Intermarché et Casino a été réduit de 6 millions d'euros, après valorisation des stocks réellement transférés. Le prix d'achat définitif des 29 magasins s'élève en conséquence à 35 millions d'euros environ.

En application de la norme IFRS 3, le Groupe a effectué une évaluation des actifs acquis et passifs repris à la date d'acquisition des différents magasins. Sur la base de cette évaluation, l'acquisition des 29 premiers magasins, tous loués, s'est traduite par la comptabilisation d'un *goodwill* définitif de 40 millions d'euros au 30 juin 2025. Ce montant comprend notamment la comptabilisation de droits d'utilisation de l'actif inférieurs aux engagements locatifs associés du fait de la reprise de contrats de location à des conditions défavorables, à savoir des niveaux de loyers supérieurs aux prix de marché.

Le 10 juillet 2025, Carrefour a annoncé la signature d'accords avec la Coopérative U et avec Intermarché en vue de la cession de deux magasins (un magasin de proximité et un hypermarché respectivement) en conformité avec la décision de l'Autorité de la concurrence du 13 décembre 2024 (cf. section Cora et Match).

Principales cessions intervenues en 2025**CESSION DE CARREFOUR ITALIE**

Le 24 juillet 2025, le Conseil d'administration a autorisé la cession de la totalité de ses filiales en Italie (« Carrefour Italie ») à NewPrinces Group. Cette cession est devenue effective le 1^{er} décembre 2025, notamment suite à l'approbation de l'Autorité de la concurrence européenne. Cet accord a donné lieu à la perte de contrôle de ces filiales à cette date.

Le prix de cession s'élève à 1 euro et l'accord prévoyait juste avant le *closing* l'abandon du compte courant vis-à-vis du Groupe ainsi que l'injection de trésorerie *via* une augmentation de capital. La moins-value de cession s'élève ainsi à (0,4) milliard d'euros environ et a été comptabilisée dans le résultat net des activités abandonnées. En effet, s'agissant d'une région géographique principale et distincte, et conformément à nos pratiques comptables appliquées de manière constante, Carrefour Italie est considérée comme une activité abandonnée conformément aux dispositions de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*.

Pour plus de détails sur les impacts de cette cession dans les comptes consolidés au 31 décembre 2025, voir note 4 des comptes consolidés.

OPÉRATIONS DE SALE AND LEASE BACK (FRANCE)

En 2025, les murs de 25 supermarchés Carrefour Market et 3 hypermarchés ont été cédés à Supermarket Income REIT pour un montant total de 150 millions d'euros environ au cours de deux opérations :

- le 9 janvier 2025, les murs de 9 supermarchés Carrefour Market ont été cédés pour des produits de cession nets de frais de 37 millions d'euros environ ;
- le 13 novembre 2025, les murs de 16 supermarchés Carrefour Market et 3 hypermarchés Carrefour ont été cédés pour des produits de cession nets de frais de 113 millions d'euros environ. Les murs d'un dix-septième supermarché pourraient être cédés en 2026.

Ce fonds d'investissement londonien avait déjà acquis un portefeuille de 17 supermarchés Carrefour Market en avril 2024 (dont 16 avaient été reloués à Carrefour – cf. note 2.1.3 des comptes consolidés au 31 décembre 2024).

Suite à la finalisation de la négociation des accords définitifs et à la satisfaction d'autres conditions préalables, 27 de ces actifs sont loués à Carrefour depuis les 9 janvier 2025 et 13 novembre 2025 respectivement (dates du *closing* des opérations et de la signature des contrats de location pour une durée de 12 ans dont 10 ans ferme, avec 1 option de renouvellement à la main de Carrefour).

Ces opérations ont entraîné la comptabilisation d'une plus-value de 41 millions d'euros dans le résultat non courant 2025 (10 millions d'euros sur la première opération et 31 millions d'euros sur la deuxième).

OPÉRATION DE SALE AND LEASE BACK (BRÉSIL)

En décembre 2025, les murs de 15 magasins Atacadão ont été cédés au fonds d'investissement Guardian Real Estate pour des produits de cession nets de frais de 679 millions de réels (soit 105 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025), et les murs de 7 magasins Atacadão ont été cédés au fonds d'investissement TRX pour des produits de cession nets de frais de 296 millions de réels (soit 45 millions d'euros).

Suite à la finalisation de la négociation des accords définitifs et à la satisfaction d'autres conditions préalables, ces actifs sont loués à Atacadão depuis cette date (date du *closing* de l'opération et de la signature des contrats de location pour des durées fermes de 15 ans, avec 2 options de renouvellement de 5 ans chacun à la main d'Atacadão). Cette opération a entraîné la comptabilisation d'une plus-value de 100 millions de réels environ (soit 15 millions d'euros) dans le résultat non courant 2025.

OPÉRATION DE SALE AND LEASE BACK (ESPAGNE)

Le 10 décembre 2025, les murs de 4 hypermarchés espagnols ont été cédés à la foncière Realty Income pour des produits de cession nets de frais de 47 millions d'euros environ.

Suite à la finalisation de la négociation des accords définitifs et à la satisfaction d'autres conditions préalables, ces actifs sont loués à Carrefour depuis le 10 décembre 2025 (date du *closing* de l'opération et de la signature des contrats de location pour des durées fermes de 10 ans, avec 3 options de renouvellement de 5 ans chacun à la main de Carrefour). Cette opération a entraîné la comptabilisation d'une plus-value de 4 millions d'euros dans le résultat non courant 2025.

Pour mémoire, les murs de 28 autres hypermarchés espagnols ont déjà été cédés puis reloués au même acheteur Realty Income depuis 2020 dans le cadre d'opérations régulières de *sale and lease back*.

CESSION DU PORTEFEUILLE D'ASSURANCE-VIE DE CARREFOUR BANQUE (FRANCE)

Le 14 avril 2025, Carrefour Banque France a cédé à Lucya son portefeuille d'assurance-vie pour un montant de 21 millions d'euros. La plus-value de cession, du même montant, a été enregistrée dans le résultat non courant 2025.

SUIVI DES FERMETURES DE MAGASINS EX-GRUPO BIG NON RENTABLES DÉCIDÉES FIN 2024 ET CESSION DE L'EXPLOITATION ET/OU DES MURS DÉTENUS EN PROPRE (BRÉSIL)

En décembre 2024, le Groupe avait décidé de vendre ou fermer 64 supermarchés sous enseignes Bompreço et Nacional (acquis en 2022 lors de l'achat de Grupo BIG) en l'absence de rentabilité (47 supermarchés Nacional et 17 supermarchés Bompreço), lesdits magasins ayant été classés en « actifs détenus en vue de leur vente » sur la base de leur juste valeur nette des frais de cession estimée au 31 décembre 2024 (cf. note 2.1.2 des comptes consolidés au 31 décembre 2024). Ce reclassement avait conduit à enregistrer dans le résultat non courant 2024 (i) la dépréciation des actifs corporels de (150) millions de réels (soit (26) millions d'euros environ) (ii) la dépréciation des marques Bompreço et Nacional pour un montant total de (60) millions de réels (soit (10) millions d'euros environ) et (iii) des autres coûts liés à ces fermetures pour un montant total de (220) millions de réels environ (soit (38) millions d'euros environ).

Les actifs des magasins (exploitation et/ou murs détenus en propre) ont été cédés en 2025 à différents acheteurs pour un prix total de 400 millions de réels environ (soit 63 millions d'euros environ) dont 300 millions de réels (soit 48 millions d'euros environ) ont été encaissés en 2025 (sans compter les 45 millions de réels, soit 7 millions d'euros environ, encaissés au titre de magasins vendus ou fermés au second semestre 2024).

Les prix de vente étant globalement en ligne avec la juste valeur des actifs retenue au 31 décembre 2024, l'impact sur le résultat non courant 2025 n'est pas matériel.

Cinq magasins ne seront finalement pas fermés et ont été convertis en supermarchés sous enseigne Carrefour. En conséquence, les actifs immobilisés de ces cinq magasins ont été reclassés en 2025 en « immobilisations corporelles ».

Sécurisation des financements long terme du Groupe

Au cours de la période, Carrefour SA a procédé au placement de trois nouvelles émissions obligataires dites *Sustainability-Linked* :

- le 17 janvier 2025, pour un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 5,5 ans (échéance juin 2030) et d'un coupon de 3,25 % ;
- le 29 avril 2025, pour un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 4 ans (échéance mai 2029) et d'un coupon de 2,875 % ;
- le 17 juin 2025, pour un montant total de 650 millions d'euros, d'une maturité de 7,9 ans (échéance mai 2033) et d'un coupon de 3,75 %.

1

2

3

4

5

6

7

Les deux premières obligations sont indexées sur deux objectifs liés aux émissions de gaz à effet de serre, le premier portant sur les scopes 1 et 2, et le deuxième sur les achats de biens et de services auprès du scope 3. La troisième obligation est indexée sur un premier objectif lié aux émissions de gaz à effet de serre sur les scopes 1 et 2, et un deuxième portant sur le nombre de fournisseurs du Groupe engagés dans une stratégie pour le climat.

Ces émissions obligatoires s'intègrent dans une stratégie de financement alignée avec les objectifs et ambitions du Groupe en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) : elles ont été réalisées dans le cadre du *Framework* de type SLB (*Sustainability-Linked Bond*) de son programme EMTN (*Euro-Medium Term Notes*) renouvelé en juin 2025.

Carrefour SA a également procédé au placement d'une émission obligataire le 28 août 2025, pour un montant total de 500 millions d'euros, d'une maturité de 3,3 ans (échéance décembre 2028) et d'un coupon de 2,875 %. Cette émission a été réalisée dans le cadre de son programme EMTN et les fonds levés ont été alloués à la restructuration de la dette de la filiale brésilienne Atacadão mise en œuvre à partir d'août 2025.

A *contrario*, le 7 mai 2025, Carrefour SA a procédé pour un montant de 200 millions d'euros au rachat d'une partie de sa souche d'obligations existantes de 1 milliard d'euros, d'un coupon de 2,625 % et arrivant à échéance en décembre 2027. La totalité des obligations ainsi rachetées a été annulée. Le 3 juin 2025, Carrefour SA a également procédé au remboursement d'un emprunt obligataire d'un montant de 750 millions d'euros, d'une maturité de 10 ans et d'un coupon de 1,25 %.

Ces opérations permettent de sécuriser la liquidité du Groupe à court et moyen terme dans un environnement économique incertain, et s'inscrivent dans la stratégie de sécurisation des financements de Carrefour.

La maturité moyenne du socle obligataire de Carrefour SA s'établit en conséquence à 3,7 ans à fin décembre 2025 contre 3,8 ans à fin décembre 2024.

Au 31 décembre 2025, le Groupe est noté BBB perspective stable par Standard & Poor's.

FINANCEMENTS DE LA FILIALE BRÉSILIENNE ATACADÃO

Le Groupe a procédé à la restructuration de la dette en réels de sa filiale brésilienne Atacadão. L'intégralité de sa dette a été soit remboursée par anticipation soit rachetée, et a été remplacée par des financements inter-compagnie eux-mêmes financés par de la dette en euros émise par Carrefour SA (cf. *supra*).

a. Emprunts obligataires

Dans le cadre de la restructuration de sa dette, la filiale brésilienne Atacadão a remboursé par anticipation :

- l'intégralité de ses *debentures* pour un montant de 3,2 milliards de réels (environ 495 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025) entre les 4 et 11 août 2025 ;
- une partie de ses *debentures* simples, non garanties, non convertibles en actions (« CRA ») pour un montant de 2 784 millions de réels (environ 430 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025) entre les 5 et 19 août 2025.

Elle a également procédé au rachat de ses quatre dernières séries de *debentures* simples, non garanties, non convertibles en actions (« CRA ») pour un montant de 646 millions de réels (environ 100 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025) le 28 novembre 2025.

Le détail de ces opérations est présenté en note 14.2.2 des comptes consolidés.

b. Emprunts bancaires liés à la loi brésilienne 4131/1962

Le 14 avril 2025, des financements bancaires en devise USD, immédiatement swappés en BRL et ayant une maturité de 6 mois, ont été exécutés pour un montant total de 750 millions de réels (environ 116 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025), permettant le remboursement de deux emprunts bancaires arrivés à échéance le même jour pour un montant de 744 millions de réels. Ces financements bancaires ont également été remboursés depuis (cf. ci-dessous).

De plus, un autre emprunt bancaire, arrivé à échéance le 20 juin 2025, a été remboursé pour un montant de 767 millions de réels (environ 119 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025).

Enfin, entre les 19 et 29 août 2025, dans le cadre de la restructuration de sa dette, la filiale brésilienne Atacadão a procédé au remboursement de l'intégralité de ses financements bancaires pour un montant de 3 028 millions de réels (environ 468 millions d'euros au taux de conversion du 31 décembre 2025), soit les emprunts souscrits en :

- décembre 2023, pour un montant de 2 323 millions de réels, sur lesquels seulement 778 millions de réels restaient à rembourser (779 millions de réels ayant été remboursés en décembre 2024 et 767 millions de réels en juin 2025, cf. ci-dessus) ;
- décembre 2024, pour un montant de 1 500 millions de réels ;
- avril 2025, pour un montant de 750 millions de réels, cf. ci-dessus.

c. Financements inter-compagnie

Pour mémoire, en 2022 et 2023, avaient été exécutés deux financements inter-compagnie entre les sociétés Carrefour Finance et Atacadão :

- le 25 mai 2022, un premier RCF (*Revolving Credit Facility*) d'un montant de 1,9 milliard de réels, d'un taux d'intérêt annuel de 14,25 % et d'une maturité initiale de 3 ans ;
- le 2 mai 2023, un second RCF de 6,3 milliards de réels, d'un taux d'intérêt annuel de 14,95 % et d'une maturité de 3 ans (tirés à hauteur de 2,3 milliards de réels au cours du premier semestre 2023 et les 4 milliards de réels restants en juillet 2023, en remplacement d'un RCF du même montant arrivant à échéance).

Après avoir été réduit à 10,25 % au cours du premier semestre 2024, le taux d'intérêt du premier RCF a été relevé à 15,90 % le 17 mai 2025, puis a été révisé à 14,80 % le 17 novembre 2025. Par ailleurs, il a été reconduit pour une durée de 3 ans (échéance juillet 2028). Le taux d'intérêt du second RCF, qui avait quant à lui été réduit à 11,10 % au cours du premier semestre 2024, demeure inchangé au 31 décembre 2025.

De plus, dans le cadre de la restructuration de la dette en réels brésiliens de la filiale Atacadão, deux nouvelles lignes de crédit inter-compagnie entre les sociétés Carrefour Finance et Atacadão ont été exécutées en 2025 :

- le 15 juillet 2025 pour un montant de 750 millions de réels, un taux d'intérêt annuel de 15,40 % et une maturité de 3 ans ;
- le 25 juillet 2025 pour un montant de 9,05 milliards de réels, un taux d'intérêt annuel de 15,40 % et une maturité de 3 ans.

Le 25 juillet 2025, il a également été exécuté une ligne de crédit inter-compagnie entre les sociétés Carrefour Finance et WMS (filiale d'Atacadão) pour un montant de 750 millions de réels, un taux d'intérêt annuel de 15,40 % et une maturité de 3 ans.

Ces financements intragroupe RCF, d'un montant total de 18,75 milliards de réals au 31 décembre 2025 (soit 2,9 milliards d'euros environ au taux de conversion du 31 décembre 2025), sont qualifiés d'investissements nets dans une activité à l'étranger (*Net Investment*), et font ainsi l'objet d'une revalorisation par capitaux propres.

Paiement du dividende 2024 en numéraire

L'Assemblée Générale des actionnaires de Carrefour, réunie le 28 mai 2025, a fixé le dividende relatif à l'exercice 2024 à 0,92 euro par action, complété par un dividende exceptionnel de 0,23 euro par action, à verser intégralement en numéraire.

Le 3 juin 2025 a eu lieu le versement du dividende global pour un montant de 812 millions d'euros.

1

ÉVÉNEMENTS POST-CLÔTURE

Contribution exceptionnelle de l'impôt sur les sociétés en France

En France, la Loi de Finances 2026, dont l'adoption définitive est intervenue le 2 février 2026, reconduit la contribution exceptionnelle de l'impôt sur les sociétés pour les entreprises réalisant un chiffre d'affaires supérieur à 1,5 milliard d'euros. Compte tenu de son niveau d'activité, le Groupe sera assujéti à cette contribution au taux de 41,2 % qui sera calculé sur la moyenne de l'impôt sur les sociétés dû au titre des exercices 2025 et 2026.

Cession de Carrefour Roumanie à Paval Holding

Le 12 février 2026, le Groupe a annoncé être entré en négociations exclusives en vue de la cession de l'intégralité de ses activités en Roumanie (« Carrefour Roumanie ») à Paval Holding. Cette opération, qui s'inscrit dans le cadre de la revue stratégique engagée début 2025, est conclue sur la base d'une

valeur d'entreprise de 823 millions d'euros (y compris un engagement locatif de 308 millions d'euros). Carrefour Roumanie opère un réseau multi-format de 478 magasins (dont 55 hypermarchés et 191 supermarchés).

La réalisation de l'opération reste soumise à l'obtention des autorisations réglementaires nécessaires et devrait intervenir au deuxième semestre 2026.

En l'absence de mandat de cession donné par le Conseil d'administration en date du 31 décembre 2025, la cession de Carrefour Roumanie annoncée le 12 février 2026 n'était pas hautement probable au sens de la norme IFRS 5 – *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées* compte tenu des incertitudes existantes en date de clôture quant à la réalisation de la vente. Ainsi les actifs et passifs de Carrefour Roumanie n'ont pas été reclassés en tant que détenus en vue de la vente au bilan consolidé du groupe Carrefour au 31 décembre 2025. De même, le résultat net et les flux de trésorerie de Carrefour Roumanie n'ont pas été reclassés dans les lignes relatives aux activités abandonnées du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie consolidés 2025.

2

3

4

5

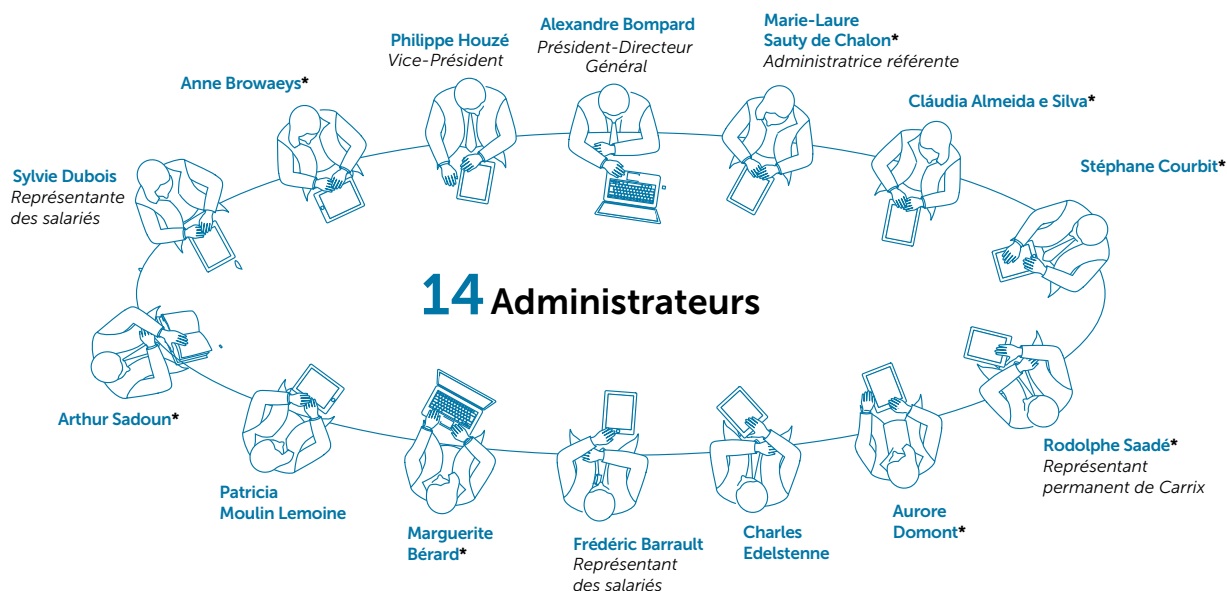
6

7

3

PRÉSENTATION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2025



* Administrateur indépendant.

Administrateur	Nationalité	Âge	Sexe	Indépendance	Durée du mandat	
					Nomination	Dernier renouvellement
Alexandre Bompard <i>Président-Directeur Général</i>	Français	53	M		18/07/2017	26/05/2023
Philippe Houzé <i>Vice-Président</i>	Français	78	M		11/06/2015	24/05/2024
Cláudia Almeida e Silva	Portugaise	52	F	X	22/01/2019	24/05/2024
Anne Browaeys	Française	50	F	X	14/04/2025 ⁽⁴⁾	-
Stéphane Courbit	Français	60	M	X	15/06/2018	24/05/2024
CARRIX (représenté par Rodolphe Saadé)	Français	54	M	X	01/12/2025 ⁽⁵⁾	-
Aurore Domont	Française	57	F	X	15/06/2018	24/05/2024
Charles Edelstenne	Français	87	M		28/07/2008	28/05/2025
Frédéric Barrault ⁽³⁾	Français	60	M		07/12/2023	-
Marguerite Bérard	Française	48	F	X	24/05/2024	-
Patricia Moulin-Lemoine	Française	76	F		11/06/2015	24/05/2024
Arthur Sadoun	Française	54	H	X	07/09/2021 ⁽⁵⁾	24/05/2024
Sylvie Dubois ⁽³⁾	Française	60	F		18/10/2023	-
Marie-Laure Sauty de Chalon <i>Administratrice référente</i>	Française	63	F	X	15/06/2017	26/05/2023

(1) Date de l'Assemblée Générale Annuelle statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre de l'année précédente.

(2) Autres mandats exercés au sein de sociétés cotées (hors groupe Carrefour). Plusieurs mandats exercés dans des sociétés cotées appartenant à un même groupe sont décomptés comme un seul et unique mandat.

(3) Administrateur représentant les salariés.

(4) Date de cooptation : ratifiée par l'Assemblée Générale Annuelle 2025.

(5) Date de cooptation : ratification par l'Assemblée Générale Annuelle 2026.

1

2

3

Comités spécialisés du Conseil d'administration

Fin de mandat ⁽¹⁾	Autres mandats ⁽²⁾	Comité d'audit	Comité des rémunérations	Comité de gouvernance	Comité RSE	Comité stratégique
AG 2026	1					◆
AG 2027	-	●		●		●
AG 2027	-	●			◆	
AG 2027	-		●			
AG 2027	-		◆			●
AG 2028	-					●
AG 2027	-			◆	●	
AG 2028	1		●			●
07/12/2026	-		●			
AG 2027	-	●				
AG 2027	-				●	
AG 2027	1			●		
18/10/2026	-				●	
AG 2026	2	◆				

◆ Président.

● Membre.

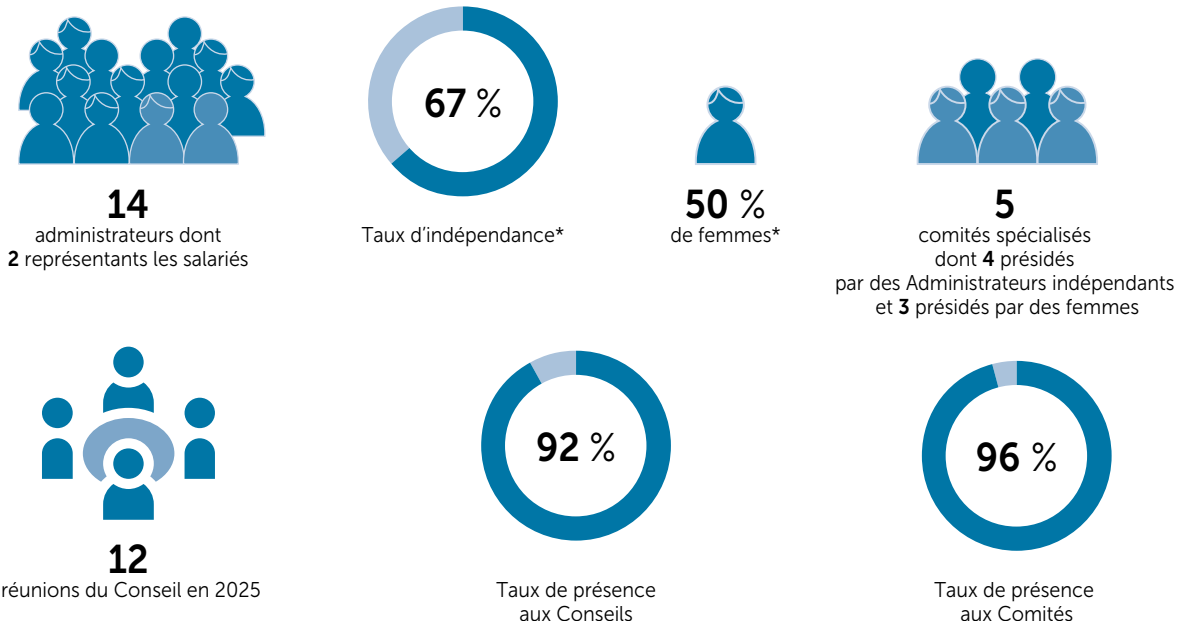
4

5

6

7

LA GOUVERNANCE CARREFOUR EN CHIFFRES (31 DÉCEMBRE 2025)



* Conformément au Code AFEP-MEDEF et à la loi, les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte dans le calcul de ces pourcentages.

Comités spécialisés du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a décidé de la création de comités spécialisés chargés d'étudier les questions que lui-même ou son Président soumet pour avis à leur examen.

Afin de prendre en compte la nature et les spécificités des activités de la Société, les comités spécialisés du Conseil d'administration suivants ont été créés :

- le Comité d'audit ;
- le Comité des rémunérations ;
- le Comité de gouvernance (ancien Comité des nominations) ;
- le Comité RSE ;
- le Comité stratégique.

Ces comités spécialisés sont composés d'Administrateurs nommés par le Conseil d'administration pour la durée de leur mandat.

Ces comités spécialisés rendent compte régulièrement au Conseil d'administration de leurs travaux et lui soumettent leurs observations, avis, propositions ou recommandations. À cet effet, le Président de chaque comité spécialisé, ou, en cas d'empêchement, un autre membre de ce même comité spécialisé, présente oralement une synthèse de ses travaux à la plus prochaine séance du Conseil d'administration.

Les attributions de ces comités spécialisés ne peuvent avoir pour objet de leur déléguer les pouvoirs qui sont attribués au Conseil d'administration par la loi ou les Statuts. Les comités spécialisés ont un pouvoir consultatif et exercent leur activité sous la responsabilité du Conseil d'administration qui a le seul pouvoir légal de décision et demeure collectivement responsable de l'accomplissement de ses missions.

Le Président du Conseil d'administration s'assure que le nombre, les missions, la composition et le fonctionnement des comités spécialisés soient en permanence adaptés aux besoins du Conseil d'administration et aux meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise.

La Présidence de chaque comité spécialisé est assurée par un de ses membres, Administrateur indépendant, à l'exception de la Présidence du Comité stratégique.

Le secrétariat de chaque comité spécialisé est assuré par une personne choisie par son Président.

Ces comités spécialisés se réunissent, en tant que de besoin, sur convocation de leur Président ou à la demande de la moitié de leurs membres. Ils peuvent recourir à des experts extérieurs en tant que de besoin.

Le Président d'un comité spécialisé peut demander au Président du Conseil d'administration l'audition de tout cadre dirigeant du Groupe sur des questions relevant de la compétence du comité spécialisé telle que définie par le Règlement intérieur du Conseil d'administration.

Résolutions à caractère ordinaire

1. Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025 ;
2. Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025 ;
3. Affectation du résultat, fixation du dividende ;
4. Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce ;
5. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Alexandre Bompard ;
6. Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon ;
7. Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Aurore Domont ;
8. Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Cláudia Almeida e Silva ;
9. Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Stéphane Courbit ;
10. Ratification de la cooptation de la société Carrix, représentée par Monsieur Rodolphe Saadé, en qualité d'Administrateur ;
11. Nomination de Madame Sylvia B. Coutinho en qualité d'Administratrice ;
12. Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce ;
13. Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Alexandre Bompard, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2025 ;
14. Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général, due à raison de son mandat de Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026 ;
15. Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs, due à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2026 ;
16. Autorisation donnée pour une durée de 18 mois au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société ;

Résolutions à caractère extraordinaire

17. Autorisation donnée pour une durée de 18 mois au Conseil d'administration en vue de réduire le capital par annulation d'actions ;

Résolution à caractère ordinaire

18. Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités.

Point inscrit à l'ordre du jour (non soumis au vote des actionnaires)

Point à date sur la stratégie climat du Groupe : validation de la trajectoire par le SBTi et chiffrage de l'impact de l'IA sur les émissions de GES.

5

PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 22 MAI 2026 EST APPELÉE À VOTER SUR DES RÉOLUTIONS À CARACTÈRE ORDINAIRE, DONT L'ADOPTION NÉCESSITE UNE MAJORITÉ DES VOIX, ET À CARACTÈRE EXTRAORDINAIRE, DONT L'ADOPTION NÉCESSITE UNE MAJORITÉ DES DEUX TIERS DES VOIX.

Par ailleurs, un point sera inscrit à l'ordre du jour mais ne sera pas soumis au vote des actionnaires. Il portera sur la stratégie climat du Groupe : validation de la trajectoire par le SBTi et chiffrage de l'IA sur les émissions de GES.

Résolutions à caractère ordinaire

Au titre des résolutions à caractère ordinaire, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale de se prononcer sur :



EXPOSÉ DES MOTIFS

PREMIÈRE, DEUXIÈME ET TROISIÈME RÉOLUTIONS

Approbation des comptes, affectation du résultat et fixation du dividende

Dans sa première et deuxième résolution, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale l'approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025.

L'Assemblée Générale est appelée à approuver :

- les comptes sociaux, avec un compte de résultat qui fait ressortir en 2025, un bénéfice de 369 960 534,94 euros ; et
- les comptes consolidés.

Le détail des comptes sociaux et consolidés figure dans les chapitres 5, 6 et 7 du Document d'Enregistrement Universel 2025.

La troisième résolution a pour objet de proposer à l'Assemblée Générale l'affectation du résultat et de fixer le dividende à 0,97 euro par action sur les actions ouvrant droit à dividende, déduction faite des actions auto-détenues au 31 décembre 2025.

Sur la base des actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2025, ce dividende d'un montant de 685 046 531,86 euros qui représente un dividende de 0,97 euro par action avant les prélèvements sociaux et le prélèvement forfaitaire obligatoire non libératoire prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts est, pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2° du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas d'option pour l'imposition suivant le barème de l'impôt sur le revenu.

La date de détachement du dividende serait fixée au 26 mai 2026. La mise en paiement du dividende interviendrait le 28 mai 2026.

Par ailleurs, comme annoncé le 17 février dernier, un dividende additionnel d'un montant global de 150 000 000 d'euros (soit 0,21 euro par action, sur la base des actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2025) serait versé au second semestre 2026 sous réserve de la constatation par le Conseil d'administration de la réalisation des conditions suspensives liées à la cession de Carrefour Roumanie.

■ PREMIÈRE RÉOLUTION

Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ainsi que des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2025, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

■ DEUXIÈME RÉOLUTION

Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2025

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025 ainsi que des rapports du Conseil d'administration et des Commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, ainsi que toutes les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat, fixation du dividende

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, sur la proposition du Conseil d'administration, décide d'affecter le bénéfice de l'exercice clos le 31 décembre 2025 qui s'élève à 369 960 534,94 euros de la manière suivante :

Bénéfice de l'exercice	369 960 534,94 €
Affectation à la réserve légale	-
Report à nouveau au 31 décembre 2025	3 210 918 661,80 €
Soit bénéfice distribuable	3 580 879 196,74 €
Dividendes 2025 prélevés sur le bénéfice distribuable ⁽¹⁾	685 046 531,86 €
Solde du report à nouveau après affectation	2 895 832 664,88 €

(1) Calculé sur la base d'un dividende de 0,97 euro par action sur la base des actions ouvrant droit à dividende au 31 décembre 2025 (déduction faite des actions auto-détenues à cette date).

Le montant du report à nouveau intègre le montant des dividendes non versés aux actions auto-détenues.

En cas de variation du nombre d'actions ouvrant droit à dividende par rapport aux 736 314 789 actions composant le capital social au 31 décembre 2025, le montant global des dividendes serait ajusté en conséquence et le solde étant affecté au report à nouveau serait déterminé sur la base des dividendes effectivement mis en paiement.

Il est précisé, en application de la législation fiscale actuellement en vigueur, que la totalité du dividende d'un montant de 685 046 531,86 euros (déduction faite des 30 081 251 actions auto-détenues à la date du 31 décembre 2025) qui représente un dividende de 0,97 euro par action avant les prélèvements sociaux et le prélèvement forfaitaire non libératoire prévu à l'article 117 *quater* du Code général des impôts, est pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, éligible à l'abattement de 40 % mentionné au 2^e du 3 de l'article 158 du Code général des impôts en cas d'option pour l'imposition suivant le barème de l'impôt sur le revenu.

Le dividende à distribuer sera détaché de l'action le 26 mai 2026 et sera mis en paiement le 28 mai 2026. L'Assemblée Générale décide que, conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, le montant du dividende correspondant aux actions que la Société viendrait à détenir lors de la mise en paiement sera affecté au compte « report à nouveau ».

Il est rappelé, conformément aux dispositions légales, que les dividendes distribués au titre des trois exercices précédents et les revenus éligibles à l'abattement visé au 2^e du 3 de l'article 158 du Code général des impôts, ont été, par action, les suivants :

Exercice	Dividendes bruts distribués	Revenus éligibles à l'abattement de 40 %	Revenus non éligibles à l'abattement de 40 %
2022	0,56 €	0,56 €	-
2023	0,87 €	0,87 €	-
2024	1,15 €	1,15 €	-



EXPOSÉ DES MOTIFS

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Conventions réglementées

Le rapport spécial des Commissaires aux comptes présente les conventions autorisées par le Conseil d'administration et conclues au cours de l'exercice 2025, soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale, ainsi que les conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de l'exercice 2025.

Le Conseil d'administration de la Société a autorisé, lors de sa réunion du 11 février 2025, l'acquisition des actions détenues par les actionnaires minoritaires de sa filiale brésilienne, Atacadão (Carrefour Brésil), et le retrait de cette dernière de la Bourse de São Paulo par le biais d'un traité de fusion d'actions. Ce dernier a été conclu le 11 février 2025, suivi de deux avenants signés respectivement les 7 et 10 mars pour l'avenant n°1 et le 3 avril pour l'avenant n°2 afin d'en ajuster les conditions et modalités. Cette opération a été définitivement validée par le Conseil d'administration du 15 mai 2025.

Madame Cláudia Almeida e Silva, Madame Flavia Buarque de Almeida et Monsieur Eduardo Rossi siégeant aux conseils d'administration de Carrefour SA et Atacadão ont été considérés comme intéressés au sens de la réglementation applicable et n'ont, en conséquence, pas pris part aux délibérations, ni aux votes des réunions du Conseil d'administration.

Par ailleurs, aucune convention conclue et autorisée au cours d'exercices antérieurs n'a vu son exécution poursuivie au cours de l'exercice 2025.

■ QUATRIÈME RÉOLUTION**Approbation des conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions réglementées visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce, approuve les conventions nouvelles qui y sont mentionnées.

**EXPOSÉ DES MOTIFS****CINQUIÈME À ONZIÈME RÉOLUTIONS****Renouvellements des mandats de cinq administrateurs, ratification de la cooptation d'un administrateur et nomination d'une administratrice**

Les mandats d'Administrateurs de Monsieur Alexandre Bompard et Madame Marie-Laure Sauty de Chalon venant à échéance à l'issue de la présente Assemblée Générale, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale de les renouveler pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

Le Conseil d'administration propose en outre à l'Assemblée Générale, sur recommandations du Comité des nominations, le renouvellement anticipé des mandats de Madame Aurore Domont, Madame Cláudia Almeida e Silva et Monsieur Stéphane Courbit, afin d'améliorer l'échelonnement dans le temps des mandats d'Administrateurs.

Le mandat d'Administrateur de la société Carrix, représentée par Monsieur Rodolphe Saadé, coopté par le Conseil d'administration du 12 novembre 2025, avec effet au 1er décembre 2025, est par ailleurs soumis à la ratification de l'Assemblée Générale. Son mandat prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

Enfin, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale, sur recommandations du Comité des nominations, de nommer Madame Sylvia B. Coutinho en qualité d'Administratrice pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2028. Cette nomination renforcerait la féminisation et l'indépendance du Conseil d'administration. Madame Sylvia B. Coutinho mettrait à la disposition du Conseil d'administration sa connaissance du marché brésilien et son expertise en matière notamment de direction générale, finance et distribution.

Alexandre Bompard**PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL / *Président du Comité stratégique*****ANNÉES DE PRÉSENCE : 8 ANS****TAUX DE PRÉSENCE : 100 %****NÉ LE : 4 octobre 1972****NATIONALITÉ : Française****NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES
DANS LA SOCIÉTÉ : 1 513 869 ⁽¹⁾****DATE DE COOPTATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :
18 juillet 2017****DATE DE RATIFICATION DE LA
COOPTATION : 15 juin 2018****DATE DU DERNIER****RENOUVELLEMENT : 26 mai 2023****DATE DE FIN DE MANDAT : Assemblée
Générale appelée à statuer sur les
comptes de l'exercice clos au
31 décembre 2025**

Monsieur Alexandre Bompard est diplômé de l'Institut d'études politiques de Paris, titulaire d'une maîtrise de Droit Public et d'un DEA de Sciences économiques, diplômé de l'École nationale de l'administration (promotion Cyrano de Bergerac). À sa sortie de l'ENA, Monsieur Alexandre Bompard est entré à l'Inspection générale des finances (1999-2002). Il devient par la suite conseiller technique de François Fillon, alors ministre des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité (avril-décembre 2003). Entre 2004 et 2008, Monsieur Alexandre Bompard exerce plusieurs responsabilités au sein du groupe Canal+ : directeur de cabinet du Président Bertrand Méheut (2004-2005), puis directeur des sports et des affaires publiques (juin 2005-juin 2008). En juin 2008, il a été nommé Président-Directeur Général d'Europe 1 et d'Europe 1 Sport. En janvier 2011, il a rejoint le groupe Fnac, dont il a été nommé Président-Directeur Général. Le 20 juin 2013, Monsieur Alexandre Bompard a conduit l'introduction en Bourse de la Fnac. À l'automne 2015, la Fnac lance une offre de rachat sur le groupe Darty et Monsieur Alexandre Bompard devient, le 20 juillet 2016, Président-Directeur Général du nouvel ensemble regroupant les enseignes Fnac et Darty. Monsieur Alexandre Bompard est Chevalier de l'Ordre des Arts et des Lettres. Depuis le 18 juillet 2017, Monsieur Alexandre Bompard est Président-Directeur Général de la Société. En outre, depuis le 8 septembre 2017, il assure la Présidence de la Fondation d'entreprise Carrefour.

Monsieur Alexandre Bompard est chevalier de la légion d'honneur, chevalier de l'ordre national du mérite et chevalier de l'ordre des Arts et des Lettres.

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES****En France**

- Président du Conseil d'administration de la Fondation d'entreprise Carrefour (groupe Carrefour) ;
- Administrateur de Orange ^(*) ;
- Membre de la Fondation Nationale des Sciences Politiques ;
- Président de la Fédération Française du Commerce et de la Distribution ;
- Administrateur de la l'Association française des entreprises privées.

A l'étranger

- Administrateur de Concordis.

En France

Néant.

À l'étranger

Néant.

() Société cotée.**(1) À la date du présent Document d'Enregistrement Universel.*

1

2

3

4

5

6

7

Marie-Laure Sauty de Chalon

ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE INDÉPENDANTE / *Présidente du Comité d'audit*



ANNÉES DE PRÉSENCE : 8 ANS

TAUX DE PRÉSENCE : 100 %

NÉE LE : 17 septembre 1962

NATIONALITÉ : Française

**NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES
DANS LA SOCIÉTÉ :** 2 000

**DATE DE NOMINATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :**
15 juin 2017

DATE DU DERNIER

RENOUVELLEMENT : 26 mai 2023

DATE DE FIN DE MANDAT :

**Assemblée Générale appelée à
statuer sur les comptes de l'exercice
clos au 31 décembre 2025**

Madame Marie-Laure Sauty de Chalon est titulaire d'une maîtrise de droit et diplômée de l'Institut d'études politiques de Paris. Après une carrière au sein de la presse et de la télévision, Madame Marie-Laure Sauty de Chalon a fondé Carat Interactive en 1997.

En 2001, elle a été Président-Directeur Général de Consodata North America. Elle a ensuite pris en 2004 la tête du groupe Aegis Media en France et en Europe du Sud.

Entre 2010 et 2018, elle était Présidente-Directeur Général du groupe Aufeminin. Elle a fondé Factor K en juillet 2018 dans laquelle le groupe NRJ a pris une participation minoritaire. Elle est Présidente du Conseil d'administration de l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC) depuis 2023.

Madame Marie-Laure Sauty de Chalon a également été membre de l'Autorité de la concurrence et professeur à l'Institut d'études politiques de Paris.

Madame Marie-Laure Sauty de Chalon fait bénéficier le Conseil d'administration de son expérience digitale et internationale au sein d'entreprises qui mêlent e-commerce et contenus pour accompagner la transformation digitale du Groupe.

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

En France

- Membre du Conseil de surveillance de JCDecaux SA ^(*) ;
- Administrateur, membre du comité Durabilité et Gouvernance et membre du Comité d'audit de LVMH Moët Hennessy-Louis Vuitton (SE) ^(*) ;
- Président du Conseil d'administration de l'Institut pour le financement du cinéma et des industries culturelles (IFCIC).

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

En France

- Membre du collège de l'Autorité de la concurrence (fin de mandat : 2023) ;
- Administrateur de Coopacademy (fin de mandat : 2023).

(*) Société cotée.

Aurore Domont**ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE / Présidente du Comité de gouvernance et membre du Comité RSE****ANNÉES DE PRÉSENCE : 7 ANS****TAUX DE PRÉSENCE : 92 %**

Madame Aurore Domont est titulaire d'un master en droit des affaires de l'Université Paris I – Panthéon-Sorbonne.

Elle débute sa carrière chez CEP Communication avant de rejoindre en 1996 le groupe Lagardère Publicité, où elle occupe notamment les fonctions de directrice générale adjointe en charge des activités radio et presse.

En 2011, elle rejoint Prisma Media en tant que directrice exécutive de Prisma Pub.

Depuis 2013, elle est Présidente de Media Figaro et membre du Comité exécutif du Groupe Figaro. Elle y conduit la transformation des activités publicitaires et le développement de nouvelles offres associant contenus, data et technologies, afin d'accompagner l'évolution des usages et des plateformes.

Elle dirige également les initiatives d'engagement du Groupe Figaro, visant à renforcer la contribution du groupe aux grands enjeux sociétaux et au débat public. Elle est membre des Etats Generaux de l'Information dans le groupe de travail « Information et Technologie ».

Madame Aurore Domont possède une expertise reconnue dans la transformation digitale des modèles économiques, la diversification des revenus et les stratégies de communication omnicanales prenant en compte les nouvelles plateformes digitales.

Grâce à son expérience, elle apporte au Conseil d'administration une expertise sur les enjeux de RSE, de transformation digitale, d'évolution des usages et de communication dans un environnement médiatique et technologique en profonde mutation.

NÉE LE : 20 décembre 1968**NATIONALITÉ : Française****NOMBRE D'ACTIONNAIRES DÉTENUES
DANS LA SOCIÉTÉ : 1 000****DATE DE NOMINATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :
15 juin 2018****DATE DU DERNIER****RENOUVELLEMENT : 24 mai 2024****DATE DE FIN DE MANDAT :****Assemblée Générale appelée à
statuer sur les comptes de l'exercice
clos au 31 décembre 2026****AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025****MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES****En France**

- Présidente de FigaroMedias ;
- Administratrice de Figaro Classified ;
- Membre du Conseil d'administration du SRI ;
- Présidente et membre du Conseil de surveillance de Mediasquare ;
- Membre du Conseil de surveillance de société du Figaro ;
- Membre du Conseil d'administration de l'ACPM ;
- Membre du Conseil d'administration du Syndicat des Régies Publishers.

En France

- Présidente de Social & Stories (fin de mandat : 2022).

1

2

3

4

5

6

7

Cláudia Almeida e Silva

ADMINISTRATRICE INDÉPENDANTE / *Présidente du Comité RSE et membre du Comité d'audit*

ANNÉES DE PRÉSENCE : 7 ANS

TAUX DE PRÉSENCE : 75 %

NÉE LE : 24 septembre 1973**NATIONALITÉ :** Portugaise**NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES
DANS LA SOCIÉTÉ :** 1 100**DATE DE COOPTATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :**
22 janvier 2019**DATE DE RATIFICATION DE LA
COOPTATION :** 14 juin 2019**DATE DU DERNIER
RENOUVELLEMENT :**
24 mai 2024**DATE DE FIN DE MANDAT :**
Assemblée Générale appelée à
statuer sur les comptes de l'exercice
clos au 31 décembre 2026

Cláudia Almeida e Silva est *Managing Partner* de Singularity Capital, fonds d'investissement dédié aux *early stages start-up*, et conseillère au sein de l'incubateur Startup Lisboa.

Elle a démarré sa carrière en 1997 en tant que consultante au sein de Coopers & Lybrand au Portugal, puis de PricewaterhouseCooper où elle a été nommée directrice du secteur de la gestion de la relation client (CRM) en 1999.

En 2002, Cláudia Almeida e Silva a rejoint le groupe de distribution Conforama au Portugal où elle a exercé la fonction de directrice commerciale en charge du marketing, de la *supply-chain* et de la gestion des produits.

En 2005, elle a rejoint La Fnac où elle est devenue directrice générale de la filiale portugaise en 2008 et, à compter de 2013, membre du Comité Exécutif groupe en charge de la supervision de l'Espagne puis du Brésil.

Elle est diplômée de la Catholic School of Business and Economics de Lisbonne dont elle est aujourd'hui *Executive in Residence*.

Sa parfaite connaissance du milieu des *start-up* et son expérience du secteur de la grande distribution en Europe du Sud et au Brésil sont des atouts précieux pour accompagner le plan de transformation du Groupe, « Carrefour 2026 ».

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

À l'étranger

- *Managing Director* de Singularity Capital SA (Portugal) ;
- *Managing Director* de Praça Hub Lda (Portugal) ;
- Membre indépendant du Conseil d'administration de Galp Energia SA ;
- Membre indépendant du Comité Audit de Galp Energia S.A. ;
- Membre indépendant du Conseil d'administration de Group CUF S.A. ;
- Membre indépendant du Comité Audit de Group CUF S.A. ;
- Membre indépendant du Comité de l'Expérience Client, de l'Innovation et de la Technologie.

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

À l'étranger

Néant.

Stéphane Courbit

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT / *Président du Comité des rémunérations et membre du Comité stratégique*



ANNÉES DE PRÉSENCE : 7 ANS

TAUX DE PRÉSENCE : 92 %

Monsieur Stéphane Courbit est Président de LOV Group dont les activités principales sont la production audiovisuelle (Banijay), les jeux sur Internet (Betclïc), l'hôtellerie de luxe (Airelles) et la pâtisserie (Ladurée).

Monsieur Stéphane Courbit a une expérience reconnue en tant qu'entrepreneur du secteur des médias et d'Internet et de dirigeant de groupe à dimension internationale.

Ses compétences et son expertise en matière de production de contenus et de digital sont autant d'atouts qu'il apporte au Conseil d'administration.

NÉ LE : 28 avril 1965

NATIONALITÉ : Française

NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES DANS LA SOCIÉTÉ : 1 000

DATE DE NOMINATION AU SEIN DU CONSEIL

D'ADMINISTRATION : 15 juin 2018

DATE DU DERNIER RENOUVELLEMENT : 24 mai 2024

DATE DE FIN DE MANDAT : Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31 décembre 2026

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

En France

- Président de Lov Group Invest (et membre du Conseil de surveillance) ;
 - Gérant de SCI Parking La Garonne ;
 - Gérant de SCI James & Co ;
 - Gérant de SCI Gordita ;
 - Gérant de SCI Blancs Mills ;
 - Gérant de SCI Neva Thézillat ;
 - Gérant de SARL 5 Thézillat ;
 - Gérant de SCI Zust ;
 - Gérant de SCI Les Zudistes ;
 - Gérant de SCI 607 ;
 - Gérant de SCI 611 ;
 - Gérant de SCI Jaysal II ;
 - Gérant de SCI Minos ;
 - Gérant de SCI Roux Milly ;
 - Gérant de SCI Courvalios ;
 - Gérant de SCI ClemSC.
- En tant que représentant de Lov Group Invest :**
- Président de Financière Lov (et membre du comité de surveillance) ;
 - Président de Banijay Group ;
 - Président de Banijay Group Holding (et membre du comité de surveillance) ;
 - Président de Betclïc Everest Group (et membre du comité d'administration) ;
 - Président de Airelles ;
 - Président de Melezin ;
 - Président de Bastide de Gordes & Spa ;
 - Président de Hôtel Château de la Messardière ;
 - Gérant de Solières ;
 - Président de Lov Sapineaux ;
 - Président de Lov Immo ;
 - Président de Estoublon Holding ;
 - Président-Directeur Général de Lovestate ;
 - Gérant d'Ormello ;
 - Président de Choucalov ;
 - Président de Fold Holding ;
 - Président de Lov Hotel Collection Holding (et membre du comité de surveillance) ;
 - Président de Lov Hotel Collection ;
 - Président de Clos Bellevarde ;
 - Président de la Genevoise ;
 - Président de LHC Immo ;
 - Président de Chalet Val d'Isère ;
 - Président de Estoublon PGA ;
 - Président de FL Lifestyle ;
 - Président de Fontaine Basse ;
 - Président de Fouquet ;
 - Président de Le Quesnay ;
 - Président de Le Quesnay Immo ;
 - Président de LHCH Venise ;
 - Président de FLC Group ;
 - Président de Lov & Co ;
 - Président de Lov & Food ;
 - Président de Lov & Lices ;
 - Président de Lov & SPB ;
 - Président de Lov & Z ;
 - Président de Lov Eggo ;
 - Président de Lov Habitat ;
 - Président de Résidence du Roy ;
 - Président de Schuss ;
 - Président de Taillat Holding ;
 - Président de Taillat Immo ;
 - Président de Tropezina Beach Development ;
 - Président de Tropezina Holding ;
 - Président de Cap Taillat ;
 - Président de Cédric Grollet & Airelles ;
 - Président de Le Quesnay Hospitality ;
 - Président de Samovar Immo ;
 - Gérant de SCI 2CJA.
 - Président de Lifestyle 1 ;
 - Président de Financière LHC ;
 - Président de Estoublon Hospitality ;
 - Président de Baulieu Hospitality ;
 - Président de Newco Hospitality 1 ;
 - Président de Newco Hospitality 2 ;
 - Président de Newco Hospitality 3 ;
 - Président de Lov 1, Lov 2, Lov 3, Lov 4 ;
 - Président de Taillat Villa 1 ;
 - Président de Taillat Villa 2 ;
 - Président de Taillat Villa 3.

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

En France

- Gérant de EURL Zust (fin de mandat : 2021) ;
 - Gérant de EURL Les Zudistes (fin de mandat : 2021) ;
 - Gérant de SCI ST Le Phare (fin de mandat : 2021).
- En tant que représentant de Lov Group Invest :**
- Président de Betclïc Group (fin de mandat : 2021) ;
 - Président de Mangas Lov (fin de mandat : 2022) ;
 - Président de LDH (fin de mandat : 2022) et membre du Comité de Surveillance ;
 - Président de Lov Banijay (fin de mandat : 2022) ;
 - Président-Directeur Général de Lovestate (fin de mandat : 2024) ;
 - Président de Estoublon PGA (fin de mandat : 2025).

CARRIX (représenté par Rodolphe Saadé)**ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT / Membre du Comité stratégique****PRÉSENCE : 1 MOIS**

Rodolphe Saadé est Président-Directeur général du Groupe CMA CGM depuis 2017.

Sous sa direction, CMA CGM a consolidé sa position de troisième armateur mondial, avec une flotte de près de 700 navires. Il a renforcé la présence internationale du Groupe en acquérant des terminaux stratégiques à Nhava Sheva (Inde), Beyrouth (Liban), Alexandrie (Égypte), Los Angeles, New York (États-Unis), Khalifa Port (Abu Dhabi) et Santos (Brésil).

Il a également engagé l'expansion du Groupe dans la logistique, en redressant avec succès CEVA Logistics, aujourd'hui classé parmi les cinq premiers acteurs mondiaux du secteur, après l'acquisition de Bolloré Logistics en 2024. En 2021, Rodolphe Saadé a lancé CMA CGM Air Cargo, une division commerciale et opérationnelle spécialisée dans le fret aérien pour répondre aux besoins express de ses clients.

Au-delà du transport et de la logistique, Rodolphe Saadé s'est investi dans les médias en acquérant La Provence et La Tribune, puis en prenant une première participation dans Brut, ainsi qu'une participation dans M6, avant de finaliser l'acquisition complète de Brut en 2025. En juillet 2024, il a finalisé l'acquisition de BFM et RMC, élargissant ainsi la présence de CMA CGM dans le secteur des médias. En mai 2025, il a acquis la chaîne Chérie 25 et, via sa holding familiale, a investi dans le groupe de cinéma français Pathé.

Fidèle à son engagement en faveur de la neutralité carbone à horizon 2050, Rodolphe Saadé a investi 18 milliards de dollars pour décarboner la flotte du Groupe. Avec d'autres armateurs, il a porté un plan ambitieux de décarbonation du secteur maritime, fixant des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre de - 30 % d'ici 2030, - 80 % en 2040 et zéro émission nette en 2050.

Animé par son esprit entrepreneurial, Rodolphe Saadé a fondé ZEBOS, le réseau international d'accélérateurs de startups de CMA CGM, présent dans six régions et sur cinq continents. Il a également co-investi dans Kyutai, le premier laboratoire européen d'intelligence artificielle en open-science. Il a noué des partenariats stratégiques avec Google et Mistral AI pour stimuler l'innovation au sein du Groupe, au bénéfice des clients comme des collaborateurs.

Pour accompagner ces transformations et donner aux équipes de CMA CGM les moyens de se développer dans un environnement complexe et en rapide évolution, il a inauguré en mai 2024 TANGRAM, le nouveau centre de formation et d'innovation du Groupe à Marseille, dédié à l'avenir du transport, de la logistique et des médias.

Porté par de fortes valeurs humaines et familiales, le Groupe CMA CGM agit depuis 20 ans en faveur des plus vulnérables à travers sa Fondation. À ce jour, la Fondation CMA CGM a transporté 63 000 tonnes d'aide humanitaire vers 97 pays et soutenu plus de 550 projets éducatifs.

Pour exprimer la mission sociétale du Groupe, Rodolphe Saadé a choisi de lui donner une raison d'être, qui illustre ce qui fait sa singularité : « Nous imaginons de meilleures voies pour servir un monde en mouvement. »

NÉ LE : 3 mars 1970**NATIONALITÉ : Française****NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES
DANS LA SOCIÉTÉ : 36 815 740****DATE DE COOPTATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :
1^{er} décembre 2025****DATE DE FIN DE MANDAT :
Assemblée Générale appelée à
statuer sur les comptes de l'exercice
clos au 31 décembre 2027****AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025****En France et à l'étranger**

Mandats et fonctions exercés par Monsieur Rodolphe Saadé à titre individuel ou en qualité de représentant de la société Carrix au 31 décembre 2025 :

- Directeur Général et Président du Conseil d'administration :
 - CMA CGM SA (FR)
 - CMA CGM LEVANT REGIONAL OFFICE SAL (LB)
 - MERIT INVEST SAL (LB)
 - MERIT REAL ESTATE SAL (LB)
 - MERIT VENTURES SAL (LB) (EX-MERIT VENTURES HOLDING SAL)
 - TRANSPORTAINER INC. SAL (LB)
 - ARB LIBAN SAL (LB)
 - MERIT SAL (LB) (EX-MERIT SAL HOLDING SAL)
 - LAND TRANSPORT INTERNATIONAL SAL (LB)
 - ORIENT SHIPPING SAL (LB)
- Président du Conseil d'administration :
 - ANL CONTAINER LINE PTY LTD (AUS)
 - CMA CGM ASIA SHIPPING PTE. LTD. (SG)
 - CMA CGM ASIA PACIFIC LIMITED (SG)
 - CMA CGM ASIA PACIFIC LINER PTE. LTD. (SG)
 - CEVA LOGISTICS SA (FR)
 - CMA CGM REAL ESTATE LEBANON SAL (LB)
 - CC LA BACHOURA SAL (LB)
 - FORAD IMMOBILIERE SAL (LB)
 - MERIT LIFESTYLE SAL (EX-MERIT NUTS SAL) (LB)
 - MERIT SHIPPING SAL (LB)

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025**En France et à l'étranger**

- Représentant permanent de :
 - CMA CGM SA (FR) : Président de CMA CGM PARTICIPATIONS SAS (FR) et Président de ZE BOX SAS (FR)
 - CARRIX SAS (FR) : Administrateur de CARREFOUR SA (FR)
- Président du Comité des Nominations et Rémunérations :
 - CMA CGM SA (FR)
- Membre du Comité Stratégique :
 - CMA MEDIA SAS (FR)
- Gérant :
 - SCI ALLEGRIA (FR)
 - SCI LES OLIVIERS (FR)
 - Société civile LMS (FR)
 - Société civile JAS (FR)
 - SCI HENRI MARTIN (FR)
 - SCI LIJA (FR)
 - SCI MOULIN BLANC (FR)
 - SCI LES VIGNES (FR)
 - SARL LE PUIITS (FR)
 - SARL LA CITADELLE (FR)
 - SCI LES GRENADIERS (FR)
 - SCI LES MIMOSAS (FR)
 - SCI LES AMANDIERS (FR)
 - SCI LES GLYCINES (FR)
- Directeur Général :
 - JJS INVEST SAS (FR)
 - JJS INVEST 2 SAS (FR)
- Mandats exercés par la société Carrix au 31 décembre 2025 :
 - Administrateur de CARREFOUR S.A. (depuis le 1^{er} décembre 2025)

AUTRES MANDATS EN COURS AU 31 DÉCEMBRE 2025

MANDATS ÉCHUS AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

En France et à l'étranger

- Administrateur :
 - MERIT FRANCE SAS (FR)
 - CMA AUDIOVISUAL SAS (FR)
 - ARB LIBAN SAL (LB)
 - CMA CGM REAL ESTATE LEBANON SAL (LB)
 - AI RIFAI ROASTERY SAL (LB)
 - CC LA BACHOURA SAL (LB)
 - CMA CGM LEVANT REGIONAL OFFICE SAL (LB)
 - DYNAMICS OFFICE SUPPLIES SAL (LB)
 - MERIT INVEST SAL (LB)
 - MERIT LIFESTYLE SAL (LB) (EX-MERIT NUTS SAL)
 - MERIT REAL ESTATE SAL (LB)
 - MERIT VENTURES SAL (LB) (EX-MERIT VENTURES HOLDING SAL)
 - MERIT SHIPPING SAL (LB)
 - MERIT SAL (LB) (EX-MERIT SAL HOLDING SAL)
 - R1 REAL ESTATE SAL (LB)
 - RIFAI FOODS SAL (LB)
 - TRANSPORTAINER INC. SAL (LB)
 - LAND TRANSPORT INTERNATIONAL SAL (LB)
 - ORIENT SHIPPING SAL (LB)
 - FORAD IMMOBILIÈRE SAL (LB)
 - SURSOCK 71 SAL (LB)
- Président :
 - ZEBOX VENTURES SAS (FR)
 - MERIT FRANCE SAS (FR)
 - MERIT FRANCE IMMOBILIER SAS (FR)
 - MERIT FRANCE VENTURES SAS (FR)
 - MERIT FRANCE INVESTISSEMENTS SAS (FR)
 - RIFAI FRANCE SAS (FR)
 - CARRIX SAS (FR)
 - IMAGINE SAS (FR)
 - IMAGINE 2 SAS (FR)
 - SAS LES QUATRE VENTS (FR)

En France

Mandats et fonctions exercés et échus par Monsieur Rodolphe Saadé à titre individuel ou en qualité de représentant de la société Carrix au cours des cinq dernières années :

- Administrateur :
 - CMA CGM HOLLAND PYRAMIDS B.V. (PB) (jusqu'en 2021)
 - TERMINAL LINK STP SA (STP) (jusqu'en 2023)
 - AIR FRANCE KLM SA (FR) (jusqu'en 2023)
- Représentant permanent :
 - CMA CGM SA (FR) (jusqu'en 2022) : Président de NEW OXATIS SAS (représentant jusqu'en 2022)
 - CMA CGM PARTICIPATIONS SAS (FR) : Administrateur de CMA CGM CYPRUS LTD (représentant jusqu'en 2021)
- MA CGM PARTICIPATIONS SAS (FR) : Membre du Comité de Surveillance de M6 METROPOLE TELEVISION SA (FR) (représentant jusqu'en 2024)
- MA CGM AGENCIES WORLDWIDE SAS (FR) : Président de CMA CGM PAPEETE SAS (représentant jusqu'en 2021)
- Président du Conseil d'administration :
 - CEVA LOGISTICS EUROPE SA (FR) (jusqu'en 2023)
- Président :
 - CMA MEDIA SAS (FR) (jusqu'en 2024)

1

2

3

4

5

6

7

Sylvia B. Coutinho**ADMINISTRATRICE INDEPENDANTE****NÉE LE : 1^{er} décembre 1961****NATIONALITÉ : Brésilienne****DATE DE NOMINATION AU SEIN DU
CONSEIL D'ADMINISTRATION :
22 mai 2026****DATE DE FIN DE MANDAT :
Assemblée Générale appelée à
statuer sur les comptes de l'exercice
clos au 31 décembre 2028**

Madame Sylvia B. Coutinho a occupé le poste de PDG du groupe UBS au Brésil et de Directrice régionale pour l'Amérique latine jusqu'en juillet 2024, fonctions qu'elle exerçait depuis son arrivée chez UBS en 2013. De 2018 à 2023, elle a également été Directrice de la gestion de fortune pour l'Amérique latine, où elle a dirigé des équipes dans toute la région, aux États-Unis et en Europe, avec 160 milliards de dollars d'actifs sous gestion. En tant que PDG d'UBS au Brésil, Sylvia a dirigé la *joint venture* entre UBS et les divisions d'investissement bancaire de Banco do Brasil (UBS-BB) et a mené plusieurs acquisitions stratégiques.

Cadre chevronnée des marchés financiers, Sylvia a occupé pendant plus de 25 ans divers postes de direction dans plusieurs régions chez Citibank et HSBC. Avant de rejoindre UBS, Sylvia était responsable de la région Amérique latine chez HSBC, où elle supervisait les activités de banque de détail, de gestion de fortune, de gestion d'actifs et d'assurance (RBWM). À ce titre, elle a géré plus de 25 000 employés, 2 500 agences bancaires, 15 millions de clients et 130 milliards de dollars d'actifs sous gestion. Auparavant, elle était PDG de HSBC Asset Management à New York et directrice régionale de la gestion d'actifs pour les Amériques et les marchés émergents, dirigeant les opérations dans plus de 10 pays avec 170 milliards de dollars d'actifs sous gestion.

Au sein de Citibank, Sylvia a occupé plusieurs postes de direction au Brésil et aux États-Unis. Elle a passé 13 ans à New York, où elle a dirigé et mis en œuvre des projets à travers les États-Unis, en se concentrant sur la banque de détail et la distribution en ligne.

Forte d'une carrière fondée sur la gestion opérationnelle pratique, combinée à sa capacité à concevoir et à exécuter de grands programmes stratégiques et de redressement, elle s'intéresse beaucoup à la manière dont l'IA va transformer et maximiser la création de valeur, et suit des cours à l'INSEAD et d'autres études de cas pratiques.

Madame Sylvia B. Coutinho est titulaire d'une licence en ingénierie et d'un diplôme de troisième cycle en économie de l'université de São Paulo (USP). Elle a également obtenu un MBA à l'université Columbia de New York.

Elle a siégé au conseil d'administration de plusieurs sociétés cotées en bourse et d'organisations à but non lucratif, et est membre de la Young Presidents' Organization (YPO) depuis 2005.

Madame Sylvia B. Coutinho mettrait à la disposition du Conseil d'administration sa connaissance du marché brésilien et son expertise en matière notamment de direction générale, finance et distribution.

■ CINQUIÈME RÉOLUTION**Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Alexandre Bompard**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Alexandre Bompard pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

■ SIXIÈME RÉOLUTION**Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat d'Administratrice de Madame Marie-Laure Sauty de Chalon, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

■ SEPTIÈME RÉOLUTION**Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Aurore Domont**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat d'Administratrice de Madame Aurore Domont, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

■ HUITIÈME RÉOLUTION**Renouvellement du mandat d'Administratrice de Madame Cláudia Almeida e Silva**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat d'Administratrice de Madame Cláudia Almeida e Silva, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

■ NEUVIÈME RÉOLUTION**Renouvellement du mandat d'Administrateur de Monsieur Stéphane Courbit**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, renouvelle le mandat d'Administrateur de Monsieur Stéphane Courbit, pour une durée de trois ans, soit jusqu'à l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

■ DIXIÈME RÉOLUTION**Ratification de la cooptation de la société Carrix, représentée par Monsieur Rodolphe Saadé, en qualité d'Administrateur**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, ratifie la cooptation de la société Carrix, représentée par Monsieur Rodolphe Saadé, en qualité d'Administrateur, intervenue lors de la réunion du Conseil d'administration du 12 novembre 2025, en remplacement de Monsieur Eduardo Rossi, pour la durée restant à courir du mandat de ce dernier, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2027.

■ ONZIÈME RÉOLUTION**Nomination de Madame Sylvia B. Coutinho en qualité d'Administratrice**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, décide de nommer Madame Sylvia B. Coutinho en qualité d'Administratrice de la Société pour une durée de trois ans qui prendra fin à l'issue de l'Assemblée Générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2028.

1

2

3

4

5

6

7



EXPOSÉ DES MOTIFS

DOUZIÈME RÉOLUTION**Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce**

Conformément aux exigences de l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver les informations listées par l'article L. 22-10-9 I du Code de commerce et figurant au sein du rapport sur le gouvernement d'entreprise en section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 et reproduits au chapitre 6 de la présente brochure de convocation.

DOUZIÈME RÉOLUTION**Approbation des informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément à l'article L. 22-10-34 I du Code de commerce, les informations mentionnées au I de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce figurant dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel.



EXPOSÉ DES MOTIFS

TREIZIÈME RÉOLUTION**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Alexandre Bompard, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2025**

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2025 à Monsieur Alexandre Bompard, au titre de son mandat de Président-Directeur Général, figurant en section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 et reproduits au chapitre 6 de la présente brochure de convocation.

Le Conseil d'administration a accepté la proposition de Monsieur Alexandre Bompard de faire une application rétroactive, pour le calcul de sa rémunération variable annuelle au titre de 2025, des nouvelles règles relatives à la non-compensation entre critères prévue dans la nouvelle politique de rémunération qui sera soumise à votre approbation dans le cadre de la 14e résolution.

TREIZIÈME RÉOLUTION**Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Alexandre Bompard, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2025**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, approuve, conformément à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Alexandre Bompard, Président-Directeur Général, figurant dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel.



EXPOSÉ DES MOTIFS

QUATORZIÈME RÉOLUTION**Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général, due à raison de son mandat de Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026**

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver la politique de rémunération du Président-Directeur Général due à raison de son mandat au titre de l'exercice 2026, telle que décrite dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 et reproduite au chapitre 6 de la présente brochure de convocation.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels en numéraire dus au titre de l'exercice 2026 sera conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale devant se réunir en 2027 en vue de l'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

Afin de répondre aux observations formulées par certains investisseurs et agences en conseil de vote, dans le cadre du dialogue constant et fourni engagé avec eux, le Conseil d'administration a décidé de mettre fin à toute possibilité de compensation entre les différents critères de performance de la rémunération variable annuelle. À cet effet, le taux d'atteinte maximal pour chaque critère est abaissé de 190 % à 145 % pour l'aligner sur le plafond d'atteinte global moyen pondéré. Par conséquent, la structure de rémunération variable est désormais plus contraignante dans la mesure où le versement d'une rémunération variable annuelle maximale, soit 190 % de la rémunération fixe, ne sera désormais possible que si, et seulement si, la performance maximale est atteinte sur chacun des critères financiers et extra-financiers.

1

2

3

4

5

6

7

■ QUATORZIÈME RÉOLUTION**Approbation de la politique de rémunération du Président-Directeur Général due à raison de son mandat de Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2026**

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération du Président-Directeur Général due à raison de son mandat au titre de l'exercice 2026, telle que décrite dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel.



EXPOSÉ DES MOTIFS

QUINZIÈME RÉOLUTION**Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs due à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2026**

Conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale d'approuver la politique de rémunération des Administrateurs due à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2026, telle que décrite dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel 2025 et reproduite au chapitre 6 de la présente brochure de convocation.

Celle-ci demeure inchangée par rapport à l'an dernier.

■ QUINZIÈME RÉOLUTION**Approbation de la politique de rémunération des Administrateurs due à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2026**

L'Assemblée Générale statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, conformément à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce, approuve la politique de rémunération des Administrateurs due à raison de leur mandat au titre de l'exercice 2026, telle que décrite dans la section 3.4 du Document d'Enregistrement Universel.



EXPOSÉ DES MOTIFS

SEIZIÈME RÉOLUTION

Rachat par la Société de ses propres actions

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale, conformément à la réglementation applicable et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, de lui renouveler l'autorisation d'acheter ses propres actions, sauf en période d'offre publique, afin d'opérer sur ces actions en vue, notamment :

- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité des actions de la Société ;
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société ; ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de la Société et/ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi ; ou
- de la couverture de ses engagements au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution du cours de Bourse de l'action de la Société, consentis aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions ou de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par

remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou

- de la conservation de tout ou partie des titres ainsi rachetés et de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société, dans la limite de 5 % du capital social ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la réglementation ou l'Autorité des marchés financiers ; ou
- plus généralement, en vue de les affecter à la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

Conformément à la réglementation, la Société ne pourra détenir, à quelque moment que ce soit, plus de 10 % des actions composant son capital social.

Dans le cadre de la nouvelle autorisation proposée à l'Assemblée Générale, le prix unitaire maximal d'achat serait fixé à 25 euros.

La présente autorisation serait donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale ; elle priverait d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, celle donnée par l'Assemblée Générale du 26 mai 2025.

Il est précisé que le 27 juin 2024, la société Carrefour et Rothschild & Co Martin Maurel ont signé un contrat de liquidité qui a débuté le 2 septembre 2024.

SEIZIÈME RÉOLUTION

Autorisation donnée pour une durée de 18 mois au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration, conformément aux dispositions des articles L. 225-210 et suivants et L. 22-10-62 et suivants du Code de commerce et dans le respect des conditions définies par les articles 241-1 et suivants du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, du Règlement européen (UE) n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, du Règlement délégué (UE) n° 2016/1052 de la Commission européenne du 8 mars 2016 et aux pratiques de marché admises par l'Autorité des marchés financiers, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, à opérer sur les actions de la Société dans les conditions prévues ci-après, dans la limite d'un nombre d'actions représentant jusqu'à 10 % du capital de la Société au jour de l'utilisation de cette autorisation.

Le prix unitaire maximal d'achat est fixé à 25 euros.

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

La présente autorisation a pour objet de permettre à la Société d'utiliser les possibilités d'intervention sur actions propres en vue :

- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité des actions de la Société par un prestataire de services d'investissement, dans le cadre d'un contrat de liquidité, dans le respect de la pratique de marché admise par l'Autorité des marchés financiers ;
- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; ou

- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de la Société et/ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de la couverture de ses engagements au titre de contrats financiers ou d'options avec règlement en espèces portant sur l'évolution du cours de Bourse de l'action de la Société, consentis aux salariés et/ou aux mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées ou lui seront liées dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou
- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de la conservation de tout ou partie des titres ainsi rachetés et de leur remise ultérieure à titre de paiement, d'échange ou autre dans le cadre d'opérations de croissance externe initiées par la Société, dans la limite de 5 % du capital social ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés, sous réserve que le Conseil d'administration dispose d'une autorisation de l'Assemblée Générale, statuant à titre extraordinaire, en cours de validité lui permettant de réduire le capital par annulation des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions ; ou

- de mettre en œuvre toute pratique de marché admise qui viendrait à être reconnue par la loi ou l'Autorité des marchés financiers ; ou
- plus généralement, en vue de les affecter à la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur.

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

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

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la réglementation et par les statuts de la Société, pour décider la mise en œuvre de la présente autorisation, passer tous ordres de Bourse, conclure tous accords, effectuer toutes publications, formalités et déclarations, affecter ou réaffecter les actions acquises aux différents objectifs dans les conditions légales et réglementaires applicables, et d'une manière générale faire le nécessaire pour l'application de la présente résolution.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

1

2

3

4

5

6

7

Résolutions à caractère extraordinaire

Au titre des résolutions à caractère extraordinaire, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale de se prononcer sur :



EXPOSÉ DES MOTIFS

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée pour une durée de 18 mois au Conseil d'administration en vue de réduire le capital social par annulation d'actions

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, de renouveler l'autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire, en une ou plusieurs fois, le capital par annulation d'actions déjà détenues par la Société et/ou qu'elle pourrait acheter dans le cadre d'un rachat d'actions propres.

Conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, la réduction ne pourra porter sur plus de 10 % du capital social par périodes de vingt-quatre mois.

La présente autorisation sera donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

■ DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Autorisation donnée pour une durée de 18 mois au Conseil d'administration en vue de réduire le capital par annulation d'actions

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Extraordinaires, connaissance prise du rapport du Conseil d'administration et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, en application des dispositions de l'article L. 22-10-62 du Code de commerce, à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations et aux époques qu'il appréciera, par annulation d'actions déjà détenues par la Société et/ou qu'elle pourrait acheter dans le cadre d'un rachat d'actions propres.

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

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi, afin de :

- réaliser et constater les opérations de réduction de capital ;
- réaliser et arrêter les modalités des annulations d'actions ;
- modifier les statuts en conséquence ;
- imputer la différence entre la valeur comptable des actions annulées et leur valeur nominale sur tous comptes de réserves ou primes ; et
- généralement, prendre toutes mesures, conclure tous accords et effectuer toutes formalités pour parvenir à la bonne fin des réductions de capital envisagées, en constater la réalisation et modifier corrélativement les statuts.

La présente autorisation est donnée pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale. Elle prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Résolutions à caractère ordinaire

Au titre des résolutions à caractère ordinaire, le Conseil d'administration propose à l'Assemblée Générale de se prononcer sur :



EXPOSÉ DES MOTIFS

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

Cette résolution est une résolution usuelle qui concerne la délivrance des pouvoirs nécessaires à l'accomplissement des publications et des formalités légales liées à la tenue de l'Assemblée Générale.

■ DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs pour l'accomplissement des formalités

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de *quorum* et de majorité requises pour les Assemblées Générales Ordinaires, donne tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal des délibérations de la présente Assemblée Générale à l'effet d'effectuer toutes formalités légales et faire tous dépôts, publicités et déclarations prévus par la législation ou la réglementation en vigueur.

Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

PROCESSUS DE FIXATION ET DE MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Les politiques de rémunération des mandataires sociaux ont été modifiées en vue d'être mises en conformité avec les dispositions de l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019 et de son décret d'application.

Politique de rémunération applicable aux Administrateurs

La politique de rémunération est déterminée par le Conseil d'administration après consultation du Comité des rémunérations.

Le Comité des rémunérations comprend une majorité de membres répondant à la qualification d'Administrateurs indépendants, conformément aux dispositions du Code AFEP-MEDEF. Il se réunit autant de fois que nécessaire.

Politique de rémunération applicable au Président-Directeur Général

Le Conseil d'administration, après consultation du Comité des rémunérations, approuve les principes et les règles applicables à la fixation de la rémunération du Président-Directeur Général, ainsi que les critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération de toute nature.

Le Conseil d'administration examine périodiquement les critères et les conditions de performance auxquels sont soumis les éléments variables de rémunération afin de s'assurer que ceux-ci reflètent l'ambition du Groupe. La réalisation des conditions de performance est évaluée annuellement par le Conseil après avis du Comité des rémunérations.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Politique de rémunération applicable aux Administrateurs, en raison de leur mandat, prévue par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

Le Conseil d'administration a décidé, lors de sa réunion du 11 avril 2018, de faire évoluer les modalités de répartition de la rémunération des Administrateurs concernant les réunions du Conseil d'administration. Cette répartition, inchangée depuis, est la suivante :

- Président du Conseil d'administration : 10 000 euros ;
- Vice-Président du Conseil d'administration : 40 000 euros ;
- Administrateur référent : 40 000 euros ;
- Administrateur : 45 000 euros composés :
 - d'une part fixe de 20 000 euros,
 - d'une part variable de 25 000 euros ;
- Président du Comité d'audit : 30 000 euros ;
- Président du Comité des rémunérations, du Comité de gouvernance, du Comité RSE et du Comité stratégique : 10 000 euros ;
- membre des comités spécialisés : 10 000 euros, liés à l'appartenance à un ou plusieurs comités spécialisés, fonction de l'assiduité du membre.

La part variable de la rémunération est proportionnelle au nombre de séances du Conseil d'administration et/ou du ou des comités spécialisés auxquelles les membres participent (100 % de la part variable étant attribuée pour une présence à la totalité des séances).

Le montant annuel maximum de la rémunération allouée aux Administrateurs à raison de leur mandat pour la période en cours et pour les périodes suivantes est de 1 280 000 euros.

Il peut être alloué par le Conseil d'administration des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats confiés à ses membres. Ces rémunérations sont alors soumises aux dispositions des articles L. 225-38 à L. 225-42 du Code de commerce.

Depuis 2020, la rémunération des Administrateurs est basée sur une année civile, soit pour la période courant du 1^{er} janvier au 31 décembre. La rémunération due au titre de l'exercice 2024 a été payée en 2025 et la rémunération due au titre de l'exercice 2025 sera payée en 2026.

Il est précisé que les deux Administrateurs représentant les salariés sont titulaires d'un contrat de travail au sein du Groupe et perçoivent donc à ce titre une rémunération qui n'a pas de lien avec l'exercice de leur mandat. En conséquence, cette rémunération n'est pas communiquée.

Rémunération attribuée ou versée aux Administrateurs

Au cours des exercices 2024 et 2025, les Administrateurs ont perçu les montants détaillés ci-après :

(en euros)	Montants des rémunérations perçues ⁽¹⁾			
	Exercice 2025		Exercice 2024	
	Montants attribués ⁽²⁾	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽⁴⁾	Montants versés ⁽⁵⁾
Alexandre Bompard	75 000	75 000	75 000	75 000
Philippe Houzé	115 000	115 000	115 000	115 000
Stéphane Israël ⁽⁶⁾	N/A	145 000	145 000	135 000
Claudia Almeida e Silva	63 750	65 000	65 000	65 000
Eduardo Rossi ⁽⁷⁾	42 727	32 143	32 143	N/A
Marguerite Bérard ⁽⁸⁾	50 833	22 857	22 857	N/A
Anne Browaey ⁽⁹⁾	40 833	N/A	N/A	N/A
Flavia Buarque de Almeida	56 455	65 000	65 000	55 000
Stéphane Courbit	70 917	75 000	75 000	64 444
Abilio Diniz ⁽¹⁰⁾	N/A	N/A	N/A	55 000
Aurore Domont	75 417	75 000	75 000	75 000
Sylvie Dubois ⁽¹¹⁾	55 000	55 000	55 000	10 000
Charles Edelstenne	75 417	75 000	75 000	72 222
Thierry Faraut ⁽¹²⁾	N/A	N/A	N/A	60 992
Mathilde Lemoine ⁽¹³⁾	N/A	32 143	32 143	64 000
Patricia Moulin-Lemoine	55 000	55 000	55 000	55 000
Arthur Sadoun	50 417	55 000	55 000	45 000
Martine Saint-Cricq ⁽¹⁴⁾	N/A	N/A	N/A	46 709
Marie-Laure Sauty de Chalon	125 000	55 000	55 000	55 000
Frédéric Barrault ⁽¹⁵⁾	55 000	45 000	45 000	5 000
CARRIX représenté par Rodolphe Saadé ⁽¹⁶⁾	0	N/A	N/A	N/A
TOTAL	1 006 766	1 042 143	1 042 143	1 053 367

(1) Montants bruts avant prélèvement à la source pour les résidents étrangers et avant prélèvements sociaux et fiscaux pour les résidents français.

(2) Montants dus sur la base de la présence effective au titre de l'exercice 2025, soit du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025.

(3) Montants payés durant l'exercice 2025 pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

(4) Montants dus sur la base de la présence effective au titre de l'exercice 2024, soit du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

(5) Montants payés durant l'exercice 2024 pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.

(6) Administrateur jusqu'au 6 janvier 2025.

(7) Administrateur depuis le 13 mars 2024 et jusqu'au 12 novembre 2025.

(8) Administratrice depuis le 24 mai 2024.

(9) Administratrice depuis le 13 avril 2025.

(10) Administrateur jusqu'au 18 février 2024 (décès).

(11) Administratrice depuis le 18 octobre 2023.

(12) Administrateur jusqu'au 7 décembre 2023.

(13) Administratrice jusqu'au 24 mai 2024.

(14) Administratrice jusqu'au 18 octobre 2023.

(15) Administrateur depuis le 7 décembre 2023.

(16) Administrateur depuis le 1 décembre 2025.

RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS

Politique de rémunération applicable aux dirigeants mandataires sociaux exécutifs, en raison de leur mandat, prévue par l'article L. 22-10-8 du Code de commerce

I/ Principes de détermination de la rémunération du Président-Directeur Général

Les principes et règles applicables à la détermination de la rémunération et des autres avantages du Président-Directeur Général sont approuvés par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration se référant notamment aux recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Les principes régissant la détermination de la rémunération du Président-Directeur Général et permettant le respect de l'intérêt social, le développement de la stratégie commerciale et la pérennité de la Société sont :

L'équilibre et la mesure

Le Conseil d'administration veille à ce qu'aucun élément de rémunération ne soit disproportionné en tenant compte de différents facteurs, tant internes qu'externes, tels que les pratiques de marché, l'évolution du Groupe ou la performance du Président-Directeur Général. Il veille également à la pertinence de chaque élément de rémunération au regard de l'intérêt social de la Société.

La cohérence et l'exhaustivité

La politique de rémunération du Président-Directeur Général est déterminée de manière exhaustive et en tenant compte de la rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe.

La performance

La rémunération du Président-Directeur Général est étroitement liée aux performances opérationnelles du Groupe afin de rémunérer la performance et les progrès accomplis notamment au moyen d'une rémunération variable annuelle et d'un plan de rémunération à long terme.

La rémunération variable du Président-Directeur Général est soumise à la réalisation de conditions de performance, déterminées par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des rémunérations, qui prennent la forme d'objectifs quantifiables financiers et extra-financiers, et qualitatifs précis, simples, mesurables et exigeants.

Le Conseil d'administration peut les réexaminer périodiquement et être amené à en réviser certains afin que ceux-ci reflètent mieux l'ambition stratégique du Groupe. Il s'assure également de leur pérennité.

Par ailleurs, dans l'objectif d'associer étroitement le Président-Directeur Général au développement du Groupe dans la durée et de renforcer le lien avec les intérêts des actionnaires, une partie de la rémunération peut être composée d'actions de performance de la Société.

La réalisation des conditions de performance est évaluée annuellement par le Conseil d'administration après avis du Comité des rémunérations en tenant compte de la performance financière et non-financière annuelle du Groupe et de la performance individuelle du Président-Directeur Général sur la base des objectifs fixés par le Conseil.

La comparabilité

La rémunération du Président-Directeur Général doit être compétitive afin d'attirer, de motiver et de retenir aux fonctions les plus élevées du Groupe.

II/ Critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments de rémunération du Président-Directeur Général

Monsieur Alexandre Bompard a été nommé Président-Directeur Général le 18 juillet 2017. Son mandat a été renouvelé le 15 juin 2018, puis le 21 mai 2021 pour une durée de trois ans. L'Assemblée Générale du 26 mai 2023, sur proposition du Conseil d'administration du 22 mars 2023, a décidé de renouveler par anticipation son mandat d'Administrateur, afin d'aligner celui-ci sur le plan stratégique « Carrefour 2026 ». Il a également été renouvelé dans ses fonctions de Président-Directeur Général.

Ce mandat est révocable à tout moment par le Conseil d'administration, conformément aux dispositions légales applicables.

Dans le cadre du dialogue avec ses actionnaires, Carrefour organise avant l'assemblée générale et tout au long de l'année, des rencontres avec les investisseurs et les agences de conseil en vote sur des sujets liés à la gouvernance et à la rémunération des dirigeants. Chaque année, le Groupe prend en compte ces retours dans l'élaboration de la politique de rémunération des dirigeants. La pertinence de ce dispositif est confirmée par le large consensus exprimé lors des deux derniers exercices, la politique de rémunération ayant été adoptée à plus de 90 % en 2024 comme en 2025.

Les rencontres en 2025 et 2026 avec les investisseurs et agences de conseil en vote ont été prises en compte dans la préparation des résolutions soumises à l'approbation des actionnaires lors de l'assemblée générale du 22 mai 2026.

Ainsi, à la suite du dialogue actionnaires intervenu avec les principaux investisseurs et les agences de conseil en vote à propos des évolutions possibles de la structure de rémunération du Président Directeur Général, le Conseil d'administration du 11 mars 2026, sur proposition du Comité des rémunérations, a notamment décidé des évolutions suivantes, qui sont soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale :

- la suppression de toute possibilité de compensation entre les taux d'atteinte des critères de performance de la rémunération variable court terme de manière volontaire et proactive dès 2025 ;
- la formalisation du traitement des actions de performance en cas de départ, pendant la période d'acquisition du mandataire social.

Le Conseil d'administration du 11 mars 2026, sur proposition du Comité des rémunérations, a fixé les éléments de rémunération du Président-Directeur Général (ces éléments sont détaillés à la section 3.4.3.2 du présent Document d'Enregistrement Universel).

Rémunération fixe et variable annuelle

La rémunération comporte une part fixe et une part variable annuelle. Cette rémunération est le reflet des responsabilités du Président-Directeur Général, de son expérience, de ses compétences et des pratiques de marché.

RÉMUNÉRATION FIXE ANNUELLE

La rémunération annuelle fixe du Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard, s'élève à 1 600 000 euros bruts. Ce montant n'a fait l'objet que d'une seule revalorisation (+ 6,66 %) depuis sa nomination, intervenue lors du précédent renouvellement de son mandat en 2023.

1

2

3

4

5

6

7

Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Le Conseil d'administration, réuni en juillet 2025, s'est prononcé à l'unanimité en faveur du renouvellement du mandat de Monsieur Alexandre Bompard en qualité de Président-Directeur Général, lequel sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale en 2026. À cette occasion, le Conseil a réaffirmé son plein soutien et la confiance qu'il place en Monsieur Alexandre Bompard pour poursuivre la transformation du Groupe.

Sur recommandation du Comité des rémunérations, le Conseil d'administration a procédé à une revue approfondie de la rémunération fixe du Président-Directeur Général. Il a notamment examiné :

- l'expérience accrue et les compétences renforcées de Monsieur Alexandre Bompard après trois années de pilotage efficace de la gouvernance, telles que reflétées notamment dans les conclusions de l'évaluation 2025 (3.4.3.3) du fonctionnement du Conseil d'Administration ;
- le profil de Monsieur Alexandre Bompard, disposant d'une connaissance pointue du secteur de l'industrie du retail (illustrée par son élection à la présidence de la Fédération du commerce et de la distribution (FCD) en août 2023) et sa capacité à porter une stratégie ambitieuse dans un secteur particulièrement compétitif ;
- la nécessité d'assurer la continuité de la mise en œuvre de cette stratégie incluant l'amélioration constante de la performance opérationnelle, la conduite du changement, ainsi que des déploiements technologiques majeurs autour de l'Intelligence Artificielle ;
- l'implication dans les cessions ainsi que les acquisitions stratégiques et les investissements soutenant la croissance du Groupe à moyen et long terme ;
- le respect des engagements RSE du Groupe Carrefour, qui s'est fixé pour objectif, sous l'impulsion de la Direction Générale, de contribuer à la neutralité carbone sur les scopes 1 et 2 d'ici 2040 ;
- la cohérence avec l'évolution de la rémunération fixe au sein de Carrefour dans un contexte inflationniste marqué (+ 20 % en France depuis 2018 selon l'INSEE), alors que la rémunération fixe du Président-Directeur Général n'a progressé que de 6,66 % sur la période ;
- le positionnement par rapport au marché, sur la base d'une étude réalisée par le cabinet spécialisé Mercer en 2025 sur un panel de sociétés du CAC40.

À la suite de cet examen, le Conseil d'administration a décidé de porter la rémunération fixe brute annuelle du Président-Directeur Général à 1 700 000 euros.

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

Le montant de la rémunération variable annuelle ne peut excéder un maximum exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle de référence (telle que visée ci-dessus).

Le montant de la rémunération variable annuelle est subordonné à la réalisation de conditions de performance liées à l'atteinte d'objectifs quantifiables, financiers et extra-financiers, et d'objectifs qualitatifs individuels. Les conditions de performance sont basées, pour 80 % du montant sur l'atteinte d'objectifs quantifiables financiers et extra-financiers et, pour 20 %, sur l'atteinte d'objectifs qualitatifs individuels définis par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations.

Ces critères permettent d'apprécier tant la performance individuelle du Président-Directeur Général que celle de la Société. La rémunération variable du Président-Directeur Général est liée aux résultats d'ensemble de la Société.

En application de la politique de rémunération, le montant de la rémunération variable annuelle ne peut représenter plus de 200 % de la rémunération fixe annuelle.

Pour l'exercice 2026, le Conseil d'administration a maintenu le plafond de la rémunération variable annuelle à 190 %, inchangé par rapport à l'année précédente.

Afin de limiter la possibilité de compensation entre les différents critères, le Conseil d'administration du 13 mars 2025 avait décidé d'abaisser de 200 à 190 % le taux d'atteinte maximal pour chaque critère, et de relever de 140 à 145 % le niveau de performance permettant de bénéficier de la rémunération variable annuelle maximale.

Afin de répondre aux demandes formulées par les actionnaires, les investisseurs et les agences en conseil de vote, dans le cadre du dialogue constant et fourni engagé avec eux, le Conseil d'Administration a décidé de mettre fin à toute possibilité de compensation entre les différents critères de performance de la rémunération variable annuelle. À cet effet, le taux d'atteinte maximal pour chaque critère est abaissé de 190 % à 145 % pour l'aligner sur le plafond d'atteinte global moyen pondéré. Par conséquent, la structure de rémunération variable est désormais plus contraignante dans la mesure où le versement d'une rémunération variable annuelle maximale, soit 190 % de la rémunération fixe, ne sera désormais possible que si, et seulement si, la performance maximale est atteinte sur chacun des critères financiers et extra-financiers.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs utilisés pour la détermination de la rémunération variable annuelle est établi de manière précise, en cohérence avec le plan stratégique et les objectifs du Groupe, mais n'est pas rendu public ex ante pour des raisons de confidentialité.

La rémunération variable annuelle 2026 ne pourra, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, être versée qu'après approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2026.

Rémunération à long terme

L'attribution d'une rémunération variable en actions permet d'associer le Président-Directeur Général aux résultats de la Société et à l'évolution de son cours de Bourse, et ainsi de renforcer les liens avec les actionnaires.

La rémunération à long terme peut prendre la forme de stock-options, d'attributions gratuites d'actions ou d'un versement en numéraire.

La rémunération à long terme ne peut excéder 55 % de la rémunération globale maximum.

Le bénéfice de cette rémunération long terme est subordonné à la réalisation sur une période pluriannuelle de conditions de performance à prépondérance quantitative déterminées par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, ainsi qu'à une condition de présence.

En cas d'attribution de stock-options ou d'actions de performance, le Conseil d'administration fixe la quantité d'actions à conserver par le Président-Directeur Général jusqu'à la cessation de son mandat social, conformément aux dispositions du Code de commerce.

Le Président-Directeur Général qui bénéficie d'options d'actions et/ou d'actions de performance doit prendre l'engagement de ne pas recourir à des opérations de couverture du risque tant sur les options que sur les actions issues des levées d'options que sur les actions de performance et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions fixée par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration a porté une attention particulière aux demandes des actionnaires et des agences en conseil de vote relatives au traitement des actions de performance attribuées au Président-directeur général en cas de départ de la Société pendant la période d'acquisition.

Le règlement des plans d'attribution prévoyait jusqu'ici qu'en dehors des cas légaux de dispense de la condition de présence (décès, invalidité et retraite), le Conseil d'administration pouvait décider d'y déroger à titre exceptionnel et ponctuel, pour le mandataire social comme pour les autres bénéficiaires :

- en cas de décès pendant la période d'acquisition, les héritiers ou ayants droit peuvent demander l'acquisition (livraison) des actions de performance. Dans le cas où le niveau de réalisation des conditions de performance n'est pas encore connu, la performance est présumée atteinte ;
- en cas d'invalidité constatée pendant la période d'acquisition, le bénéficiaire peut demander l'acquisition (livraison) des actions de performance. Dans le cas où le niveau de réalisation des conditions de performance n'est pas encore connu, la performance est présumée atteinte ;
- en cas de départ en retraite avant la fin de la période d'acquisition, le bénéficiaire conserve ses droits durant la période d'acquisition.

S'agissant du Président-directeur général, il a été décidé, en cas de départ pour un motif autre que ceux prévus par la loi (cf ci-dessus), et en l'absence de faute grave ou lourde, de limiter le pouvoir de dérogation accordée au Conseil d'administration, dans la limite du prorata temporis du temps de présence au sein de la Société pour chaque plan. Dans ce cas, cette décision du Conseil, à la fois motivée et communiquée, sera accompagnée du maintien des critères de performance fixés pour l'acquisition effective des actions.

Avantages de toute nature

Le Président-Directeur Général peut bénéficier d'avantages de toute nature, sur décision du Conseil d'administration et sur proposition du Comité des rémunérations. Cette attribution peut être déterminée au regard des besoins qu'engendre l'exercice du mandat.

Le Président-Directeur Général bénéficie ainsi d'un véhicule de fonction, d'une assurance volontaire perte d'emploi et d'une couverture santé et prévoyance.

D'autres avantages en nature peuvent être prévus en vertu d'une situation spécifique.

Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur

Le Président-Directeur Général bénéficie d'une rémunération en sa qualité d'Administrateur, de Président du Conseil d'administration et de membre de comités spécialisés.

La rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur est versée selon la politique de rémunération des Administrateurs telle que décrite à la section 3.4.2.1 du présent Document d'Enregistrement Universel. Cette rémunération est notamment composée d'une part fixe et d'une part variable fonction de l'assiduité aux réunions du Conseil d'administration et de ses comités spécialisés.

Rémunération exceptionnelle

En cas de circonstances particulières le justifiant, le Conseil d'administration peut décider de l'attribution d'une rémunération exceptionnelle au Président-Directeur Général. Les circonstances particulières dans lesquelles cette rémunération exceptionnelle peut être attribuée par le Conseil d'administration s'entendent

notamment comme la réalisation d'une opération fortement transformante de l'organisation.

Le versement de cette rémunération doit être motivé et la réalisation de l'événement ayant conduit à son versement explicitée.

Dans tous les cas, cette rémunération exceptionnelle ne peut dépasser 100 % de la rémunération fixe annuelle du Président-Directeur Général.

Cette rémunération peut prendre la forme d'un versement en numéraire ou de l'attribution d'actions ou de stock-options.

En cas de versement en numéraire, celui-ci ne pourrait intervenir, en application de l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce, qu'après approbation par l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel a été prise la décision d'attribution de la rémunération exceptionnelle.

Rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction

En application du principe de comparabilité énoncé ci-dessus, le Conseil d'administration peut, sur proposition du Comité des rémunérations, attribuer une rémunération liée à la prise de fonction.

Cette rémunération peut prendre la forme d'un versement en numéraire ou de l'attribution d'actions ou de stock-options. Elle doit être explicitée et son montant publié au moment de sa fixation.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

L'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 ayant modifié le régime juridique applicable aux dispositifs de retraite supplémentaire à prestations définies, tel que celui en vigueur au sein du groupe Carrefour, le Conseil d'administration, sur proposition du Président-Directeur Général, et après avis du Comité des rémunérations, a décidé de supprimer à compter du 1^{er} janvier 2020 le dispositif dont bénéficiait le Président-Directeur Général, entraînant la perte de tous les droits acquis antérieurement au 1^{er} janvier 2020.

Le Conseil d'administration a décidé de mettre en place, à compter du 1^{er} janvier 2020, un nouveau régime à prestations définies conforme aux nouvelles dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale, de type « additif », dont les principales caractéristiques sont les suivantes :

- les droits annuels resteront acquis aux bénéficiaires en cas de départ de l'entreprise ;
- les droits seront calculés sur la rémunération de l'année en cours (rémunération de référence), sans qu'elle puisse excéder 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Pour la détermination de la rémunération de référence, seront uniquement prises en compte la rémunération fixe annuelle et la rémunération variable annuelle versée, à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte ;
- l'acquisition des droits s'effectue sous réserve de l'atteinte de conditions de performance annuelles renforcées, basées sur une partie des critères servant à déterminer la part variable annuelle du Président-Directeur Général : trois critères quantitatifs économiques – chiffre d'affaires, résultat opérationnel courant et cash-flow libre net – ainsi qu'un critère extra-financier de RSE (Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour). La moyenne des taux d'atteinte sur les quatre critères, d'un poids identique, sera utilisée pour déterminer le montant des droits acquis sur une année donnée.

1

2

3

4

5

6

7

Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Ces critères permettent de traduire les performances du Groupe et du Président-Directeur Général en restant proportionnés aux responsabilités de ce dernier et pertinents au regard de l'intérêt social et de la stratégie à long terme de la Société.

Le taux annuel d'acquisition des droits à rente sera progressif en fonction de l'atteinte des critères de performance. Il sera de :

- 1,75 % de la rémunération de référence pour un taux d'atteinte moyen supérieur ou égal à 75 % ;
- 2,25 % pour un taux d'atteinte moyen supérieur ou égal à 100 % (taux pivot à la cible) ;
- 2,75 % pour un taux d'atteinte moyen supérieur ou égal à 125 %.

Les droits à retraite supplémentaire ainsi obtenus sont acquis au bénéficiaire.

Le cumul des pourcentages appliqués pour un même bénéficiaire, tous employeurs confondus, sera plafonné à 30 %.

Indemnité de départ

Il est rappelé que le Président-Directeur Général, ainsi qu'il l'avait annoncé lors de l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 juin 2018, a saisi le Conseil d'administration pour renoncer à l'indemnité de départ qui lui avait été attribuée par le Conseil d'administration dans sa séance du 18 juillet 2017. Ainsi, il n'est plus éligible à aucune indemnité de départ.

Engagement de non-concurrence

Le Conseil d'administration peut également décider de la conclusion d'un engagement de non-concurrence avec le Président-Directeur Général.

L'engagement de non-concurrence mis en place pour le Président-Directeur Général lors de sa prise de fonction a été modifié par le Conseil d'administration du 26 juillet 2018 afin de le mettre en conformité avec les nouvelles recommandations du Code AFEF-MEDEF, et a été approuvé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2019 (13e résolution).

Cet engagement de non-concurrence a pour objet d'interdire au Président-Directeur Général, pendant une période de 24 mois à compter de la cessation du mandat social, l'exercice d'une activité professionnelle concurrente au sein d'un certain nombre de sociétés déterminées du secteur de la distribution alimentaire.

L'indemnité fixée en contrepartie de cet engagement doit être intégrée dans la politique de rémunération depuis l'ordonnance n° 2019-1234 du 27 novembre 2019. Conformément à ces dispositions, et dans la continuité de la convention approuvée le 26 juillet 2018, le Conseil d'administration a confirmé que cette indemnité serait fixée à 12 mois de rémunération fixe et variable annuelle maximale. Cette indemnité sera applicable pendant cette période de 24 mois et fera l'objet d'un paiement fractionné pendant sa durée.

Le Conseil d'administration peut renoncer à la mise en œuvre de cet engagement de non-concurrence lors du départ du mandataire social.

Le Conseil d'administration a prévu également que le versement de l'indemnité de non-concurrence serait exclu dès lors que le dirigeant ferait valoir ses droits à la retraite. Aucune indemnité ne peut être versée au-delà de 65 ans.

Politique de conservation d'actions applicable aux dirigeants mandataires sociaux

Outre l'obligation faite à chaque Administrateur (hors Administrateurs représentant les salariés) de détenir un minimum de 1 000 actions pendant la durée de son mandat, le Conseil d'administration a mis en place une politique exigeante imposant à son Président-Directeur Général la détention, au nominatif et pendant toute la durée de son mandat, d'au moins 200 000 actions, correspondant, à la dernière date de renouvellement de son mandat, à environ deux ans de rémunération fixe.

Le Président-Directeur Général disposait d'un délai de 5 ans à compter de la date de sa première nomination pour se mettre en conformité avec cette obligation de détention minimale.

À la date du présent document, Monsieur Alexandre Bompard détient 1 513 869 actions Carrefour.

Dérogations exceptionnelles à l'application de la politique de rémunération

Conformément à l'article L. 22-10-8 III alinéa 2 du Code de commerce, en cas de circonstances exceptionnelles, le Conseil d'administration pourra déroger à l'application de la politique de rémunération, dès lors qu'une telle dérogation est temporaire, conforme à l'intérêt social et nécessaire pour garantir la pérennité ou la viabilité de la Société. Les événements exceptionnels qui pourraient donner lieu à l'utilisation de cette possibilité de dérogation à la politique de rémunération sont par exemple une opération transformante de croissance externe ou la suppression d'une activité significative, un changement de méthode comptable ou un événement majeur affectant les marchés en général et/ou plus particulièrement le secteur d'activité du groupe Carrefour. Les éléments de rémunération concernés sont la rémunération variable annuelle et long terme et les dérogations porteraient sur la modification des conditions de performance conditionnant l'acquisition de tout ou partie de ces éléments de rémunération et notamment l'ajustement, tant à la hausse qu'à la baisse, d'un ou plusieurs des paramètres attachés aux critères de performance (poids, seuils de déclenchement et valeurs). Une telle dérogation serait strictement mise en œuvre et exercée sur proposition du Comité des rémunérations et, le cas échéant, d'autres comités spécialisés, étant précisé que toute modification d'un élément de la politique de rémunération sera rendue publique et motivée, en particulier au regard de son alignement avec l'intérêt social de la Société et les intérêts des actionnaires. Les éléments de rémunération variable resteront soumis au vote contraignant de l'Assemblée Générale et ne pourront être versés qu'en cas de vote positif de cette dernière conformément aux dispositions des articles L. 22-10-8 et L. 22-10-34 II du Code de commerce.

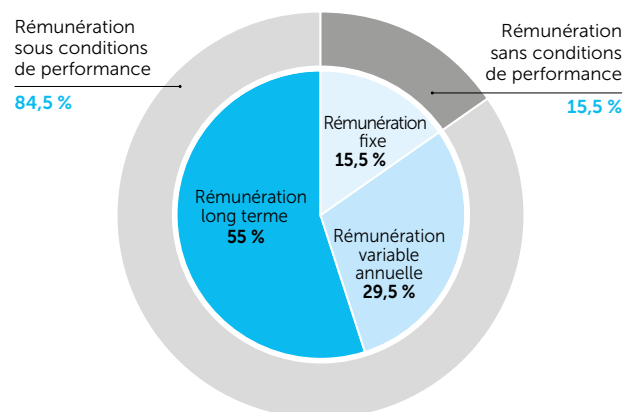
Éléments de rémunération attribuables au titre de 2026 au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard

Le Conseil d'administration a arrêté la structure de rémunération applicable au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard, pour 2026 comme suit :

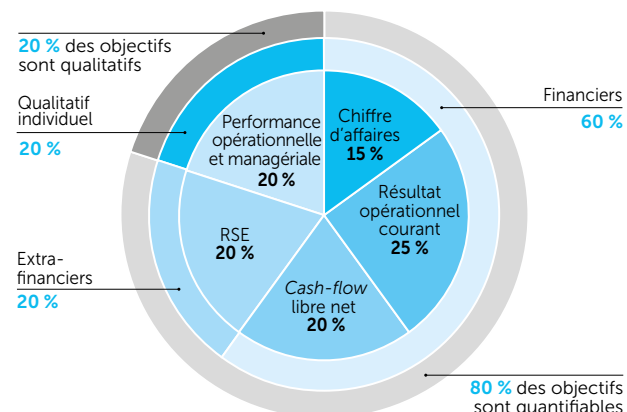
Présentation		
Rémunération fixe	1 700 000 euros	Le Conseil d'administration du 11 mars 2026 a décidé de porter le montant de la rémunération fixe à 1,7 million d'euros soit une augmentation de 6,25%.
Rémunération variable annuelle	Jusqu'à 190 % de la rémunération fixe	La rémunération variable annuelle pourra représenter 190 % de la rémunération fixe annuelle de référence ⁽¹⁾ en cas de performance globale égale à 145 %.
Nature des critères de performance	Poids	Commentaires
Critères quantitatifs (financiers et extra-financiers)		
Chiffre d'affaires	15 %	Le montant de la rémunération variable annuelle est subordonné à l'atteinte d'objectifs quantifiables, financiers et extra-financiers, à hauteur de 80 %, et d'un objectif qualitatif à hauteur de 20 %. Ces objectifs ont été définis par le Conseil d'administration du 11 mars 2026. Les critères quantitatifs fixés par le Conseil d'administration sont le chiffre d'affaires, le résultat opérationnel courant, le cash-flow libre net, et la RSE. Le critère RSE est fondé sur l'indice interne RSE et Transition Alimentaire Carrefour, qui fait l'objet d'un audit externe. Cet indice est complet et en ligne avec les priorités stratégiques du Groupe. Le détail de la composition et l'évolution de cet indice figurent en section 1.6.3 du présent Document d'Enregistrement Universel. Le critère qualitatif porte sur la Performance opérationnelle et managériale et est constitué de quatre éléments, alignés sur les priorités stratégiques du Groupe fixées dans le plan Carrefour 2030 : <ul style="list-style-type: none"> ■ qualité de la gouvernance, au travers notamment de la relation avec le Conseil d'administration et les actionnaires ; ■ incarnation du Groupe vis-à-vis de l'extérieur, au travers notamment de la gestion de l'image, de la communication externe, des relations publiques et des positions de place ; ■ transformation opérationnelle, au travers notamment de l'équilibre des modes de gestion, du pilotage des opérations en magasins et en entrepôts et de la digitalisation ; ■ politique de développement, au travers des opérations de croissance externe et de l'expansion. Le niveau de réalisation attendu des objectifs utilisés pour la détermination de la rémunération variable annuelle est établi de manière précise par le Conseil d'administration, en cohérence avec le plan stratégique et les objectifs du Groupe, mais ne peut être rendu public <i>ex ante</i> pour des raisons de confidentialité.
Résultat opérationnel courant	25 %	
Cash-flow libre net	20 %	
RSE	20 %	
Critère qualitatif Performance opérationnelle et managériale	20 %	
TOTAL	100 %	
Plan long terme en actions	Valorisation représentant 55 % de la rémunération globale maximum (fixe, variable annuel maximum et variable long terme)	Le Conseil d'administration du 17 février 2026 a décidé d'allouer cette rémunération sous la forme d'une attribution d'actions de performance. Cette attribution a été maintenue à une valorisation représentant 55 % de la rémunération globale maximum. Cette attribution s'inscrit dans le cadre de la 22e résolution approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 28 mai 2025. Ces actions sont intégralement assujetties à des conditions de performance. L'acquisition définitive de ces actions interviendra le 17 février 2029 sous réserve de l'atteinte des conditions de performance appréciables sur une période de trois ans et de la condition de présence. Le Président-Directeur Général sera tenu de conserver au minimum 30 % des actions ainsi acquises, dans la limite d'un portefeuille d'actions représentant 150 % de la rémunération fixe annuelle. Les critères de performance définis par le Conseil d'administration sont le résultat opérationnel courant, le cash-flow libre net, le Total Shareholder Return (sur un panel élargi constitué des sociétés suivantes : Ahold Delhaize, Colruyt, Dia, Dino, Jeronimo Martins, Kesko, Marks & Spencer, Sainsbury's, Sendas Distribuidora et Tesco) et la Responsabilité Sociétale des Entreprises, sur la base de trois indicateurs reflétant les engagements du groupe Carrefour à long terme pour lutter contre le changement climatique, à savoir les matières sensibles, les émissions de gaz à effet de serre et les engagements fournisseurs. Chaque critère a un poids de 25 %. Les objectifs à atteindre sont fixés par critère par le Conseil d'administration, en cohérence avec le plan stratégique et les objectifs publics du Groupe. La performance mesurée pour chaque critère permettra de déterminer le taux d'acquisition des actions au titre de ce critère. Les taux d'acquisition par critère sont compris entre 50 % et 100 %. La progression du taux d'acquisition est linéaire entre les bornes. En dessous d'un seuil d'acquisition de 50 %, aucune action ne sera acquise au titre de ce critère. Concernant le critère TSR, le seuil minimum correspond à la médiane du panel, sachant qu'en dessous de ce niveau aucune action ne sera acquise. Le taux d'acquisition des actions sera de 100 % de la première place à la quatrième place du panel, de 75 % à la cinquième place, et de 50 % à la médiane du panel. Le taux d'acquisition définitif des actions sera la moyenne des taux de ces quatre critères.
Avantages en nature		Le Président-Directeur Général bénéficie d'un véhicule de fonction et d'une assurance volontaire perte d'emploi.
Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur		La rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur est versée selon la politique de rémunération des Administrateurs telle que décrite à la section 3.4.2.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

(1) Telle que fixée par le Conseil d'administration du 11 mars 2026.

STRUCTURE DE LA RÉMUNÉRATION MAXIMALE



RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE 2026



Rémunération attribuée ou versée en 2025 au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard

Les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-8 du Code de commerce ont été approuvés par l'Assemblée Générale du 28 mai 2025.

Le tableau ci-dessous présente une synthèse des éléments de rémunération attribués ou versés à Monsieur Alexandre Bompard au titre de l'exercice 2025 en raison de son mandat de Président-Directeur Général ⁽¹⁾.

Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels dus au titre de l'exercice 2025 est conditionné à leur approbation par l'Assemblée Générale du 22 mai 2026, dans les conditions prévues à l'article L. 22-10-34 II du Code de commerce.

(en euros)	Exercice 2024		Exercice 2025	
	Montants versés ⁽³⁾	Montants attribués ⁽⁴⁾	Montants versés ⁽⁵⁾	Montants attribués ⁽⁶⁾
Monsieur Alexandre Bompard Président-Directeur Général				
Rémunération fixe	1 600 000	1 600 000	1 600 000	1 600 000
Rémunération variable	2 849 128	1 682 200	1 682 200	1 797 296
Rémunération allouée à raison du mandat d'Administrateur ⁽¹⁾	75 000	75 000	75 000	75 000
Avantages en nature ⁽²⁾	17 870	17 870	18 101	18 101
TOTAL	4 541 998	3 375 070	3 375 301	3 490 397

(1) Voir section 3.4.2.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

(2) Véhicule de fonction et assurance volontaire perte d'emploi.

(3) Rémunération variable : montant versé durant l'exercice 2024 pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2023.

(4) Rémunération variable : montant attribué pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

(5) Rémunération variable : montant versé durant l'exercice 2025 pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

(6) Rémunération variable : montant attribué pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2025 (conditionné à son approbation par l'Assemblée Générale du 22 mai 2026).

1) Les éléments relatifs à la rémunération long terme sont précisés dans la section 8.2.6 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Les éléments de rémunération attribués ou versés au Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard en 2025 sont les suivants :

Rémunération annuelle

Monsieur Alexandre Bompard a bénéficié d'une rémunération annuelle composée d'une partie fixe et d'une partie variable.

Rémunération fixe annuelle

Au titre de l'exercice 2025, il a été versé une rémunération fixe annuelle de 1 600 000 euros à Monsieur Alexandre Bompard.

Rémunération variable annuelle

La réalisation à 100 % des objectifs pouvait permettre à Monsieur Alexandre Bompard de bénéficier d'une rémunération variable annuelle égale à 100 % de sa rémunération fixe annuelle. La réalisation à 145 % des objectifs pouvait lui permettre de bénéficier d'une rémunération variable annuelle égale à 190 % de sa rémunération fixe annuelle. Entre ces deux bornes, la rémunération variable annuelle augmentait de façon linéaire.

Monsieur Alexandre Bompard a proposé au Comité des rémunérations et au Conseil d'administration, qui l'a accepté, de faire une application rétroactive pour le calcul de sa rémunération variable annuelle au titre de 2025, des nouvelles règles relatives à la non-compensation entre critères prévue dans la nouvelle Politique de Rémunération qui sera soumise à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale du 22 mai 2026.

En conséquence, bien que la politique 2025 en vigueur permette que la performance de chacun des critères atteigne jusqu'à 190 % pour l'exercice clos, l'évaluation de la performance de chaque critère a été systématiquement réduite à 145 % lorsqu'elle était supérieure.

Les objectifs de performance de la rémunération variable annuelle étaient basés pour 80 % sur l'atteinte d'objectifs quantitatifs (chiffre d'affaires, résultat opérationnel courant, cash-flow libre net, et Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour), et pour 20 % sur l'atteinte d'un objectif qualitatif Performance managériale et opérationnelle. Le poids de ces critères était fixé à 25 % pour le résultat opérationnel courant, 15 % pour le chiffre d'affaires, 20% pour le cash-flow libre net, 20 % pour l'Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour et 20 % pour la Performance managériale et opérationnelle.

À la suite de la cession de Carrefour Italie, le Conseil d'administration a procédé à un ajustement des cibles financières (Chiffre d'Affaires, Résultat Opérationnel Courant et Free Cash Flow), afin d'aligner les objectifs sur le périmètre réel du Groupe, assurant ainsi que la rémunération variable reflète fidèlement l'exécution opérationnelle sur la base des activités poursuivies.

Le Conseil d'administration, lors de sa séance du 11 mars 2026 a examiné la performance atteinte sur chaque objectif.

■ Critères quantitatifs financiers (chiffre d'affaires, résultat opérationnel courant et cash-flow libre net)

La performance du critère de chiffre d'affaires (à périmètre constant) s'est établie à 61,8 %, avec un résultat de +2,47 %, pour une cible à 3,42 %.

La performance du critère de cash-flow libre net en 2025, s'est établie à 139,2 %, avec un résultat de 1 570 millions d'euros, pour une cible à 1 439 millions d'euros.

La performance du critère de résultat opérationnel courant, à changes constants en 2025, s'est établie à 44,2 %, avec un résultat de 2 137 millions d'euros, pour une cible à 2 360 millions d'euros.

■ Critère quantitatif extra-financier (Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour)

Le critère RSE est fondé sur l'indice interne RSE et Transition Alimentaire Carrefour qui fait l'objet d'un audit externe. Cet indice est complet et en ligne avec les priorités stratégiques du Groupe. L'Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour s'est établi à 113 % en 2025. Le détail de la composition et l'évolution de cet indice figurent en section 1.6.3 du présent Document d'Enregistrement Universel.

La performance sur le critère RSE s'établit à 158,5 %, pour une cible à 100 %. Toutefois, conformément à la décision du Conseil d'Administration d'appliquer par anticipation les principes de la Politique de Rémunération 2026, le taux d'atteinte a été écarté à 145 % dans le cadre du calcul de la Rémunération Variable Annuelle.

En 2025, Carrefour a renforcé sa position de leader dans les évaluations extra financières. Le Groupe a obtenu un A pour ses performances climatiques au CDP (Carbon Disclosure Project) Climat. Carrefour s'est maintenu au sein du CAC 40 ESG et a augmenté de 8 points sa notation à Ethifinance. Par ailleurs, Carrefour a maintenu ses notations au MSCI (AA).

■ Critère qualitatif (Performance opérationnelle et managériale)

Le Conseil d'Administration a décidé de fixer à 180 % le taux d'atteinte du critère qualitatif « Performance opérationnelle et managériale » afin de reconnaître les résultats obtenus sur les différentes dimensions qui en sont constitutives :

- Qualité de la gouvernance. Le Conseil d'administration a relevé le soin particulier avec lequel Alexandre Bompard a impliqué le Conseil et ses Comités dans la préparation du plan stratégique « Carrefour 2030 ». Des réunions dédiées, l'association permanente du Comité stratégique et des présidents de Comités, l'organisation d'un séminaire consacré à l'élaboration du plan ont ainsi fortement rythmé la seconde partie de l'année. Ces travaux ont été conduits à la fois en fonction d'un dialogue permanent avec l'ensemble des parties prenantes, mené très directement par Alexandre Bompard, et par le dialogue constant des membres du Conseil d'administration avec les principaux dirigeants opérationnels du Groupe. Un nouvel actionnaire de référence est également entré en 2025, convaincu par la stratégie engagée comme par la qualité de la direction d'Alexandre Bompard ;
- Incarnation du Groupe. Alexandre Bompard incarne très puissamment la Société. Sa communication externe est à la fois régulière et forte. Elle couvre de très nombreux sujets qui tiennent à la défense des intérêts du Groupe, à la représentation des intérêts du secteur et à une expression singulière au sein des milieux économiques. Président de la Fédération du commerce et de l'industrie, membre du conseil d'administration de l'Association française des entreprises privées, Alexandre Bompard participe à de nombreux forums où il porte la voix de Carrefour et des patrons français, dans un contexte économique et politique français à la fois tendu et incertain. Sa capacité à communiquer sur l'ensemble des médias, traditionnels comme et plus modernes, dans des registres très différents, est également valorisée par le Conseil d'administration ;
- Transformation opérationnelle. L'action d'Alexandre Bompard en 2025 a été marquée par la poursuite d'un investissement constant dans les prix, l'ouverture rapide de formats de croissance et la conversion de magasins intégrés en magasins franchisés. Il s'agit d'une transformation profonde du Groupe qui continue de s'accomplir tout en maintenant un contrôle rigoureux des coûts. La constance dans la transformation en profondeur du Groupe et de son organisation, en dépit de vents contraires et de conditions de marché plus difficiles, est à mettre fortement au crédit d'Alexandre Bompard ;

1

2

3

4

5

6

7

Rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

- Développement. L'année 2025 a été marquée par des opérations d'ampleur qui ont modifié le périmètre de Carrefour. La sortie de la cote du Brésil a ainsi été opérée dans des délais très stricts et des conditions économiques très satisfaisantes. Carrefour a également cédé ses activités en Italie, supprimant un foyer de pertes important. L'année 2025 a en outre été consacrée à une revue d'actifs très complète qui a été conduite à un rythme soutenu par Alexandre Bompard lui-même. Il a ainsi engagé, dès 2025, un reprofilage du Groupe attendu par les marchés et qui constitue l'un des fils directeurs du nouveau plan stratégique.

La performance globale sur l'ensemble des critères s'établit ainsi à 106,2 %. La rémunération variable annuelle du Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard, est fixée à 112,3 % de sa rémunération fixe annuelle, soit 1 797 296 euros. Ce montant ne pourra être versé qu'après l'approbation de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2025. S'il n'avait pas été fait application rétroactive et volontaire de la fin de la compensation, la performance globale se serait établie à 115,9%, conduisant au paiement d'une part variable annuelle de 2 107 696€, soit un écart de 310 400€.

Plan long terme en actions

Le Conseil d'administration du 19 février 2025 a décidé d'allouer une rémunération long terme au Président-Directeur Général sous la forme d'une attribution d'actions de performance, pour une valorisation représentant 55 % de la rémunération globale maximum (5 671 111 euros) ⁽¹⁾. L'acquisition de ces actions interviendra le 19 février 2028 sous réserve que les conditions de performance aient été atteintes et que Monsieur Alexandre Bompard soit présent dans l'entreprise à cette date.

Ces actions sont intégralement assujetties à des conditions de performance appréciées au 19 février 2028.

Les critères de performance définis par le Conseil d'administration sont le résultat opérationnel courant, le cash-flow libre net, le Total Shareholder Return (sur un panel de sociétés dans le secteur de la distribution ⁽²⁾) et un critère RSE (constitué de trois indicateurs représentatifs des engagements de long terme du Groupe pour lutter contre le changement climatique, à savoir les matières sensibles, les émissions de gaz à effet de serre et les engagements fournisseurs).

Chaque critère a un poids de 25 %. Les objectifs à atteindre sont fixés par critère par le Conseil d'administration, mais ne sont pas rendus publics ex ante pour des raisons de confidentialité. La performance mesurée pour chaque critère permettra de déterminer le taux d'acquisition des actions au titre de ce critère. Les taux d'acquisition par critère sont compris entre 50 et 100 %. La progression du taux d'acquisition sera linéaire entre les bornes. En dessous d'un seuil d'acquisition de 50 %, aucune action ne sera acquise au titre de ce critère. Concernant le critère TSR, le seuil minimum correspond à la médiane du panel, sachant qu'en dessous de ce niveau aucune action ne sera acquise (le taux d'acquisition des actions sera de 100 % de la première à la quatrième place, 75 % à la cinquième place et 50 % à la médiane du panel). Le taux d'acquisition définitif des actions sera la moyenne des taux de ces quatre critères, dans la limite du nombre d'actions attribué par le Conseil d'administration soit un taux d'acquisition global plafonné à 100 %.

Monsieur Alexandre Bompard s'est engagé à ne pas recourir à des instruments de couverture du risque.

Valorisation des avantages de toute nature

Monsieur Alexandre Bompard bénéficie d'un véhicule de fonction, d'une assurance volontaire perte d'emploi et d'une couverture santé et prévoyance.. La valorisation comptable de ces avantages en nature s'établit à 18 101 euros.

Rémunérations, indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise de fonction

Néant.

Rémunération versée à raison du mandat d'Administrateur

Le montant de la rémunération versée durant l'exercice 2025 à Monsieur Alexandre Bompard en qualité de Président du Conseil d'administration, d'Administrateur, de membre et de Président du Comité stratégique, déterminée selon la politique détaillée en section 3.4.2.2 du présent Document d'Enregistrement Universel, s'est élevé à 75 000 euros pour la période du 1^{er} janvier au 31 décembre 2024.

Rémunération versée par une entreprise dans le périmètre de consolidation

Monsieur Alexandre Bompard n'a perçu aucune rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de Carrefour.

Régime de retraite supplémentaire à prestations définies

L'ordonnance n° 2019-697 du 3 juillet 2019 ayant modifié le régime juridique applicable au dispositif de retraite supplémentaire à prestations définies à droits aléatoires, tel que celui en vigueur au sein du groupe Carrefour, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des rémunérations, a décidé de faire évoluer le dispositif dont bénéficiait le Président-Directeur Général.

Sur proposition du Président-Directeur Général, le Conseil d'administration, après avis du Comité des rémunérations, a décidé dans sa séance du 3 avril 2020 de supprimer le dispositif dont bénéficiait le Président-Directeur Général jusqu'au 31 décembre 2019, entraînant ainsi la perte pour ce dernier de tous les droits aléatoires à retraite supplémentaire validés depuis son arrivée au sein du groupe Carrefour, correspondant à une rente annuelle brute estimée à 200 594 euros.

Le Conseil d'administration du 3 avril 2020 a décidé de mettre en place, à compter du 1^{er} janvier 2020, un nouveau régime à prestations définies conforme aux nouvelles dispositions de l'article L. 137-11-2 du Code de la sécurité sociale et dont les principales caractéristiques sont décrites en section 3.4.3.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

L'application du régime au Président-Directeur Général résulte d'une décision du Conseil d'administration, prise après avis du Comité des rémunérations. Ce nouveau régime permet l'attribution, sous conditions de performance, de droits à retraite supplémentaire, exprimés et garantis sous forme de rente annuelle. La liquidation des droits ne peut intervenir qu'à compter de 64 ans, à condition d'avoir fait liquider sa pension de retraite dans un régime obligatoire d'assurance vieillesse.

1) Voir section 8.2 du présent Document d'Enregistrement Universel.

2) Panel identique à celui décrit en section 3.4.3.2, concernant le plan long terme en actions au titre de 2026.

Les droits ont été calculés sur la rémunération de l'année 2025 (rémunération de référence), plafonnée à 60 fois le plafond annuel de la sécurité sociale. Pour la détermination de la rémunération de référence, ont uniquement été prises en compte la rémunération fixe annuelle et la rémunération variable versée, à l'exclusion de toute autre forme de rémunération directe ou indirecte.

L'acquisition des droits s'effectue sous réserve de l'atteinte de conditions de performance annuelles, basées sur quatre des critères servant à déterminer la part variable annuelle du Président-Directeur Général : les trois critères quantitatifs économiques – chiffre d'affaires, résultat opérationnel courant et *cash-flow* libre net – ainsi qu'un critère extra-financier de RSE (Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour).

Conformément aux taux annuels d'acquisition des droits à rente de ce régime, et sur la base de la performance atteinte sur chacun de ces critères ⁽¹⁾, le Conseil d'administration du 11 mars 2026 a constaté une performance moyenne s'élevant à 100.92 %, soit une performance comprise entre 100 et 125 %, ouvrant ainsi droit à un taux d'acquisition des droits de 2.25 % pour le Président-Directeur Général au titre de 2025.

La rente annuelle brute acquise par le Président-Directeur Général au titre de 2025 s'élève ainsi à 63 585 euros, soit une rente cumulée s'élevant à 388 481 euros depuis la création du régime.

Les contributions versées à l'organisme assureur sont exclues de l'assiette des cotisations de sécurité sociale, en contrepartie du paiement d'une contribution patronale de 29,7 %.

Indemnité de départ

Le Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard, ne bénéficie d'aucune indemnité de départ.

Engagement de non-concurrence

L'engagement de non-concurrence mis en place pour le Président-Directeur Général, Monsieur Alexandre Bompard, lors de sa prise de fonction a été modifié par le Conseil d'administration du 26 juillet 2018 afin de le mettre en conformité avec les nouvelles recommandations du Code AFEP-MEDEF, et approuvé par l'Assemblée Générale du 14 juin 2019.

Les modalités et conditions de cet engagement sont décrites en section 3.4.3.1 du présent Document d'Enregistrement Universel.

Aucun montant n'est dû ou n'a été versé à ce titre en 2025.

	2021	2022	2023	2024	2025
Ratio rémunération moyenne des salariés	47	49	51	50	48
Ratio rémunération médiane des salariés	80	87	89	78	83
Évolution de la rémunération du Président-Directeur Général	6 %	7,7 %	6,6 %	(8,6) %	1,3 %
Évolution de la rémunération moyenne des salariés	(6) %	3 %	3 %	(5,1) %	5,3 %
<i>Cash-flow</i> libre net (en millions d'euros)	1 228	1 262	1 622	1 457	1 570
Indice RSE et Transition Alimentaire Carrefour	111 %	109 %	110 %	111 %	113 %

Conformité de la rémunération totale à la politique de rémunération

Les éléments fixes, variables, exceptionnels et les avantages de toute nature versés ou attribués à Monsieur Alexandre Bompard en raison de son mandat de Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2025 sont conformes à la politique de rémunération arrêtée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des rémunérations.

La rémunération totale de Monsieur Alexandre Bompard s'inscrit dans la stratégie à long terme de la Société et permet l'alignement des intérêts du Président-Directeur Général avec l'intérêt social de la Société et des actionnaires.

La Société n'a fait aucun écart ou dérogation par rapport à la politique de rémunération.

Prise en compte du dernier vote de l'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale du 28 mai 2025 a approuvé les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2024 à Monsieur Alexandre Bompard, Président-Directeur Général.

Ratio d'équité et évolution des rémunérations

Conformément à l'article L. 22-10-9 I 6° et 7° du Code de commerce, le tableau ci-après présente les informations sur l'évolution de la rémunération du Président-Directeur Général et des salariés, ainsi que celles sur les ratios d'équité basés sur la rémunération moyenne et la rémunération médiane des salariés sur les cinq exercices les plus récents.

Les modalités du calcul ont été définies en prenant en compte les Lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP-MEDEF.

Le périmètre pris en considération pour l'analyse a été étendu aux salariés de Carrefour Management travaillant au siège du Groupe en France.

1) Les performances respectives de ces critères au titre de la rémunération variable annuelle 2025 sont reportées en section 3.4.3.3.

7

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS DE COMPÉTENCES ET DE POUVOIRS EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Nature	Montant	Date de l'Assemblée Générale	Durée	Expiration	Utilisation au cours de l'exercice 2025
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec maintien du droit préférentiel de souscription					
▪ Actions	500 M€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
▪ Autres valeurs mobilières	4,5 Mds€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription dans le cadre d'une offre publique et d'offre publique d'échange					
▪ Actions	165 M€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
▪ Autres valeurs mobilières	1,5 Md€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Émission d'actions et/ou de valeurs mobilières avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'un placement privé					
▪ Actions	165 M€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
▪ Autres valeurs mobilières	1,5 Md€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Émission, dans la limite de 10 % du capital, d'actions et/ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10 %	26 mai 2023	26 mois	26 juillet 2025	58 345 601 actions soit environ 7,92 % du capital de la Société au 31 décembre 2025
Émission, dans la limite de 10 % du capital, d'actions et/ou de valeurs mobilières en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société	10 %	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes	500 M€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Augmentation de capital en faveur des adhérents à un Plan d'épargne d'entreprise (renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)	35 M€	28 mai 2025	26 mois	28 juillet 2027	-
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre au profit du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et de ses filiales (renonciation par les actionnaires à leur droit préférentiel de souscription)	Avec conditions de performance : 1 % (dont 0,25 % pour les mandataires sociaux) Sans conditions de performance : 1 % (dont 0 % pour les mandataires sociaux de la Société)	26 mai 2023	26 mois	26 juillet 2025	3 429 691 actions, soit environ 0,47 % du capital de la Société au 31 décembre 2025 (dont 0,08 % pour les mandataires sociaux)
Intervention sur les actions de la Société	10 % du capital de la Société	24 mai 2024	18 mois	24 novembre 2025	18 702 722 actions, soit 2,54 % du capital de la Société au 31 décembre 2025
Intervention sur les actions de la Société	10 % du capital de la Société	28 mai 2025	18 mois	28 novembre 2026	-



DEMANDE À RETOURNER À

Société Générale
Service des Assemblées Générales
CS 30812
44308 NANTES CEDEX 03

DEMANDE D'ENVOI DE DOCUMENTS POUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE CARREFOUR DU 22 MAI 2026

Je soussigné(e) (tous les champs sont obligatoires)

M. Mme (cocher la case)

Nom : _____

Prénom(s) : _____

N° : _____ Rue : _____

Code postal : _____ Ville : _____

Pays : _____

J'indique ci-dessous mon adresse électronique (à remplir en lettres majuscules)

_____ @ _____

Propriétaire de _____ actions sous la forme nominative ;

au porteur, inscrites en compte chez⁽¹⁾

sollicite l'envoi, en vue de cette Assemblée ou de toute Assemblée subséquente si celle-ci ne pouvait se tenir, des documents et renseignements visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce.

Envoi des documents sous format papier

Envoi des documents sous format électronique

Fait à : _____, le : _____ 2026

Signature :

N.B. : En vertu de l'alinéa 3 de l'article R. 225-88 du Code de commerce, les actionnaires titulaires de titres nominatifs peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents visés aux articles R.225-81 et R. 225-83 du Code de commerce à l'occasion de chacune des assemblées d'actionnaires ultérieures.

(1) Indication de votre intermédiaire financier (banque, l'établissement financier ou Société de Bourse) teneur de votre compte accompagnée d'une attestation justifiant de votre qualité d'actionnaire délivrée par cet intermédiaire financier à la date de la demande.



DEMANDE D'INSCRIPTION À L'E-CONVOCAION POUR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE CARREFOUR 2027

DEMANDE À RETOURNER À

Société Générale
Service des Assemblées Générales
CS 30812
44308 NANTES CEDEX 03

Je soussigné(e) (tous les champs sont obligatoires)

M. Mme (cocher la case)

Nom : _____

Prénom(s) : _____

N° : _____ Rue : _____

Code postal : _____ Ville : _____

Pays : _____

J'indique ci-dessous mon adresse électronique (à remplir en lettres majuscules)

_____ @ _____

Je souhaite recevoir à mon adresse électronique, indiquée ci-dessus, les documents suivants :

Convocation et documentation relatives aux Assemblées Générales de Carrefour à compter du 1^{er} janvier 2027

Toute communication en relation avec la vie sociale de Carrefour

Fait à : _____, le : _____ 2026

Signature :



Ce formulaire n'est utilisable que par les actionnaires au nominatif.

CONTACTS

Groupe Carrefour
Siège social
93, avenue de Paris
TSA 55555
91889 Massy Cedex

Relations investisseurs
investisseurs@carrefour.com

Relations actionnaires
contact@actionnaires.carrefour.com

Club des actionnaires
73 rue d'Anjou
75008 Paris
Tél. : 0805 902 902
club@actionnaires.carrefour.com

Actionnaires nominatifs
Société Générale Securities Services
32, rue du Champ de Tir
CS 30812 44308 Nantes Cedex 3
Tél. : +33 (0)2 51 85 67 89
Fax : +33 (0)2 51 85 53 42

SUIVEZ L'ACTUALITÉ DU GROUPE CARREFOUR SUR
www.carrefour.com



@GroupeCarrefour



@Carrefour



@Carrefour



Réalisation : Direction Juridique du groupe Carrefour

Crédit photographique : Nicolas Gouhier, droits réservés.

Conception et réalisation :  Labrador Transparency

Papier : le groupe Carrefour s'est engagé à gérer de façon responsable ses achats de papiers. Le papier utilisé dans ce document est certifié FSC® (Forest Stewardship Council). Cette certification atteste le respect d'une série de principes et de critères de gestion forestière mondialement reconnue. L'objectif du FSC® est de promouvoir une gestion des forêts environnementalement responsable, socialement bénéfique et économiquement viable.

Impression : Ce document est imprimé en France par un imprimeur certifié Imprim'Vert sur un papier certifié FSC® issu de ressources contrôlées et gérées durablement.





www.carrefour.com
@GroupeCarrefour

Société anonyme au capital de 1 840 786 972,50 euros
Siège social : 93, avenue de Paris – 91300 Massy
652 014 051 RCS Évry