



RÉSULTATS ANNUELS

5 MARS 2015



INTRODUCTION

JÉRÔME BEDIER



RÉSULTATS FINANCIERS

PIERRE-JEAN SIVIGNON

2014 : DYNAMIQUE DE CROISSANCE CONFIRMÉE

- Accélération de la croissance organique des ventes : **+3,9%**
- Nouvelle progression du Résultat opérationnel courant de **+10,6%** à changes constants
 - **+7,0% en Europe (incluant France)** : amélioration de la rentabilité en France, illustrant la dynamique de notre modèle multi-format ; hausse de la rentabilité dans les autres pays d'Europe
 - **+14,9% dans les pays émergents** : performance remarquable en Amérique latine ; évolution de notre modèle au contexte en Chine
- Poursuite du programme d'investissements : remise à niveau, modernisation et développement de notre parc
- Progression du dividende proposé : **0,68€** par action, payable en numéraire ou en titres

FAITS MARQUANTS 2014 : ACCÉLÉRATION DU MULTIFORMAT ET PARTENARIAT STRATÉGIQUE AU BRÉSIL

- **Création de Carmila en avril**
société dédiée à la valorisation des centres commerciaux attenants aux hypermarchés Carrefour en France, en Espagne et en Italie
- **Acquisition de DIA France et de réseaux de magasins en Italie**
renforçant ainsi la croissance du réseau multi-format du Groupe
- **Renforcement de l'ancrage local au Brésil**
Entrée de Península à hauteur de 10% dans notre filiale brésilienne, permettant à Carrefour de bénéficier de l'expérience reconnue de son nouvel actionnaire dans la distribution locale pour poursuivre le développement de son modèle multiformat
- **Accord de coopération à l'achat entre Carrefour et Cora**
permettant de soutenir la compétitivité de l'ensemble des enseignes

NOUVELLE CROISSANCE DES RÉSULTATS EN 2014

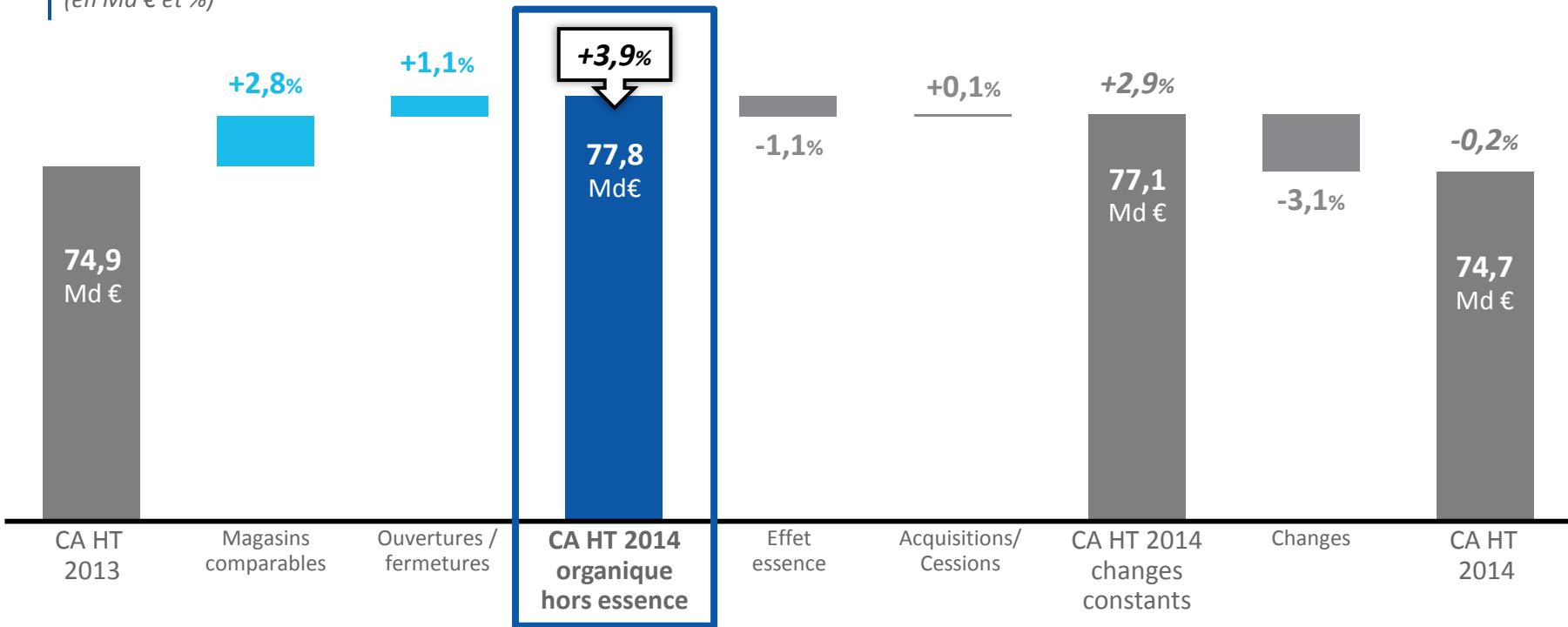
(en M€)	2013	2014 ⁽¹⁾	Variation à changes constants	Variation à changes courants
Chiffre d'affaires hors taxes	74 888	74 706	+2,9%	- 0,2%
Chiffre d'affaires hors taxes hors essence	66 911	67 237	+3,9%	+0,5%
Marge commerciale	16 847	17 049	+4,9%	+1,2%
EBITDA ⁽²⁾	3 669	3 768	+5,9%	+2,7%
<i>Marge EBITDA</i>	<i>4,9%</i>	<i>5,0%</i>	<i>+10pb</i>	<i>+10pb</i>
Résultat Opérationnel Courant (ROC)	2 238	2 387	+10,6%	+6,7%
<i>Marge ROC</i>	<i>3,0%</i>	<i>3,2%</i>	<i>+20pb</i>	<i>+20pb</i>
Résultat Opérationnel Courant après quote-part des mises en équivalence	2 267	2 423	+10,8%	+6,9%
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	949	1 182	+24,1%	+24,6%
Résultat net ajusté, part du Groupe	929	1 040		+11,9%
Dette nette à la clôture	4 117	4 954		+0,8Md€

(1) Les comptes sociaux et consolidés de 2014 arrêtés par le Conseil d'Administration du 4 mars 2015 ont été audités par nos commissaires aux comptes

(2) Résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciations

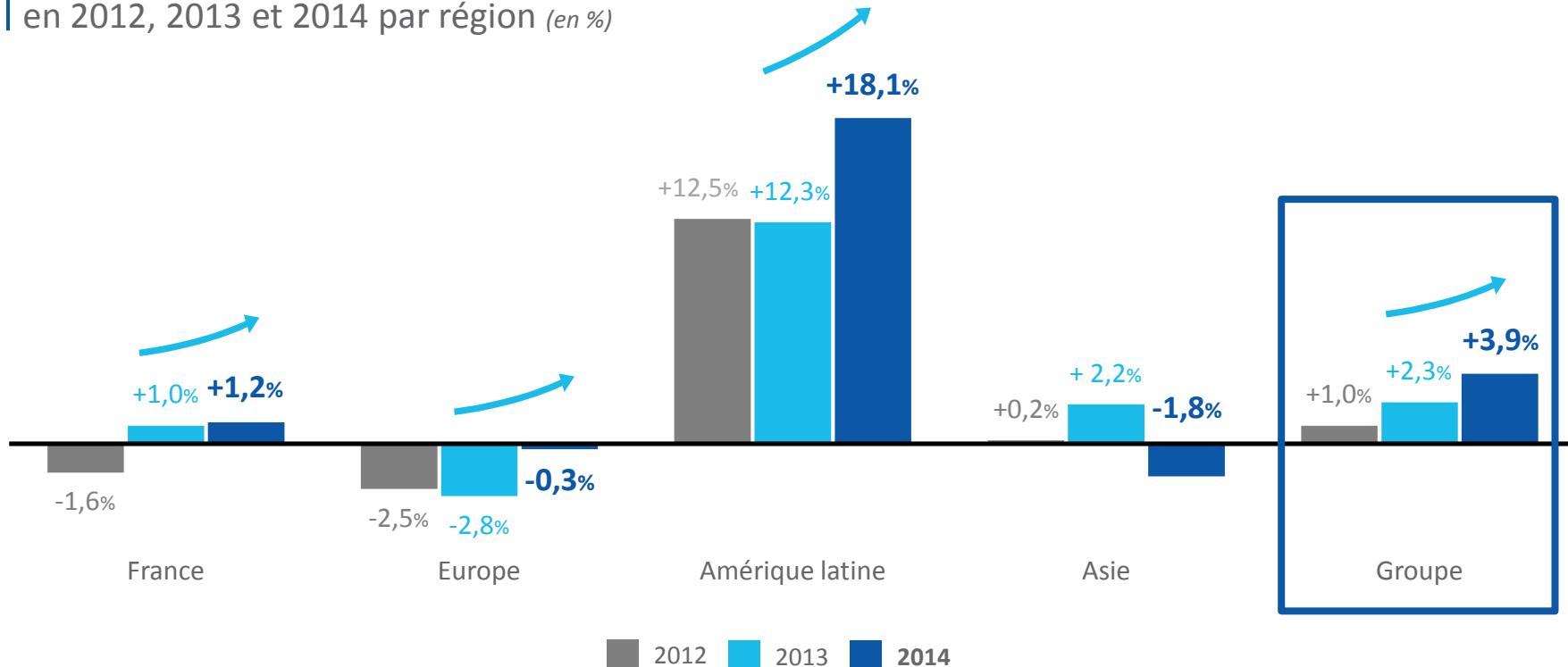
FORTE HAUSSE ORGANIQUE DES VENTES

Evolution des ventes en 2014
(en Md € et %)



ACCÉLÉRATION DE LA CROISSANCE ORGANIQUE EN 2014

Evolution de la croissance organique hors essence en 2012, 2013 et 2014 par région (en %)



BONNE TENUE DE LA MARGE COMMERCIALE

(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants	2013	2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants
Ventes HT	38 442	38 836	+2,5%	+1,0%	74 888	74 706	+2,9%	-0,2%
Marge commerciale	8 861	8 978	+3,3%	+1,3%	16 847	17 049	+4,9%	+1,2%
<i>Marge commerciale %</i>	23,1%	23,2%		+10pb	22,5%	22,8%		+ 30pb

- Nouvelle hausse de la marge commerciale du Groupe en masse et en pourcentage du chiffre d'affaires
- L'ensemble des zones enregistre une amélioration de leur marge commerciale sous l'effet des plans d'action

DES COÛTS D'EXPLOITATION MAÎTRISÉS

(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants	2013	2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants
Coûts d'exploitation y compris coûts d'actifs	7 396	7 424	+2,2%	+0,4%	14 610	14 662	+4,0%	+0,4%
<i>En % des ventes</i>	19,2%	19,2%		stable	19,5%	19,6%		+10pb

- Coûts d'exploitation en France sous contrôle
- Housse maîtrisée en Europe
- Inflation salariale en Amérique latine et en Chine
- Coûts d'actifs en baisse

FRANCE : NOUVELLE PROGRESSION DE LA RENTABILITÉ

(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation	2013	2014	Variation
Ventes HT	18 491	18 331	+0,6% ⁽¹⁾	35 438	35 336	+1,2% ⁽¹⁾
ROC	716	756	+5,6%	1 198	1 271	+6,1%
<i>Marge ROC %</i>	3,9%	4,1%	+20pb	3,4%	3,6%	+20pb

- Quatrième semestre consécutif d'amélioration de la rentabilité vs. l'année précédente
- ROC de 1,27Md€, en hausse de 6,1%, soit +20pb de marge opérationnelle
 - Poursuite du redressement de la marge commerciale sous l'effet des plans d'action
 - Stabilité des coûts d'exploitation
 - Bonne tenue de la rentabilité dans tous les formats

(1) Organique hors essence hors calendrier

AUTRES PAYS D'EUROPE : HAUSSE DE LA RENTABILITÉ

(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation	2013	2014	Variation
Ventes HT	10 044	10 018	-0,4% ⁽¹⁾	19 220	19 191	-0,3% ⁽¹⁾
ROC	352	382	+8,5%	388	425	+9,6%
<i>Marge ROC %</i>	3,5%	3,8%	+30pb	2,0%	2,2%	+20pb

- Troisième semestre consécutif d'amélioration de la rentabilité
- ROC en hausse de 9,6%, soit +20bp de marge opérationnelle
 - Poursuite du redressement de la rentabilité en Espagne
 - Amélioration des tendances de ventes en Italie au deuxième semestre grâce au déploiement continu des plans d'action
 - Bonne tenue de la rentabilité dans le reste de l'Europe avec une amélioration en Belgique

(1) Organique hors essence hors calendrier

AMÉRIQUE LATINE : PERFORMANCES REMARQUABLES

(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants	2013	2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants
Ventes HT	6 833	7 437	+19,2% ⁽¹⁾	+8,8%	13 786	13 891	+18,1% ⁽¹⁾	+0,8%
ROC	410	438	+18,0%	+6,8%	627	685	+23,2%	+9,4%
<i>Marge ROC %</i>	6,0%	5,9%		-10pb	4,5%	4,9%		+40pb

- ROC en forte progression de +23,2% à changes constants
 - Poursuite de la hausse de la rentabilité au Brésil dans l'ensemble des activités
 - Stabilité du résultat opérationnel et de la rentabilité en Argentine

(1) Organique hors essence hors calendrier

ASIE : ÉVOLUTION DE NOTRE MODÈLE EN CHINE

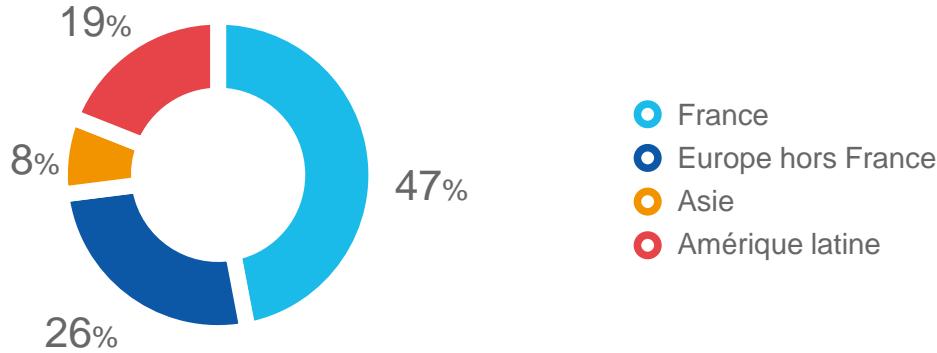
(en M€)	S2 2013	S2 2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants	2013	2014	Variation à changes constants	Variation à changes courants
Ventes HT	3 073	3 051	-3,9% ⁽¹⁾	-0,7%	6 443	6 288	-1,8% ⁽¹⁾	-2,4%
ROC	33	14	-63,3%	-57,6%	131	97	-24,8%	-25,5 %
<i>Marge ROC %</i>	<i>1,1%</i>	<i>0,5%</i>		<i>-60pb</i>	<i>2,0%</i>	<i>1,5%</i>		<i>- 50pb</i>

- Environnement marqué par une frugalité de la consommation en Chine
 - Ouvertures de magasins plus ciblées
 - Développement du multi-format
 - Intégration progressive de la logistique
 - Programme d'optimisation d'efficacité opérationnelle
- Bonne tenue de l'activité à Taiwan

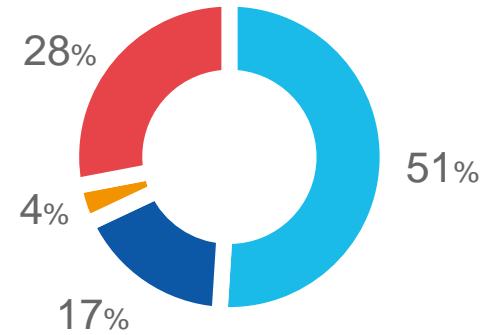
(1) Organique hors essence hors calendrier

UN GROUPE AU PROFIL ÉQUILIBRÉ

Répartition du CA HT
2014



Répartition du ROC
2014



- Performance consolidée en France
- Potentiel de l'Europe illustré par l'Espagne
- Croissance en Amérique latine

CROISSANCE DU RÉSULTAT NET AJUSTÉ, PART DU GROUPE

(en M€)

	2013	2014
Résultat opérationnel courant	2 238	2 387
Résultat des sociétés mises en équivalence	30	37
Résultat opérationnel courant après quote-part des MEQ	2 267	2 423
Charges et produits non courants	144	149
Résultat opérationnel	2 412	2 572
Charges financières	-722	-563
<i>Coût de l'endettement financier net</i>	-428	-399
<i>Autres charges financières</i>	-294	-164
Résultat avant impôts	1 690	2 010
Impôts	-631	-709
<i>Taux effectif d'imposition</i>	37,4%	35,3%
Résultat net des activités poursuivies	1 058	1 300
Intérêts minoritaires dans les activités poursuivies	-110	-118
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	949	1 182
Résultat net, activités non poursuivies, part du Groupe	314	67
Résultat net, part du Groupe	1 263	1 249
Résultat net ajusté, part du Groupe	929	1 040
		+11,9%

En 2014, plus-value dans le cadre de l'apport d'actifs lors de la création de Carmila partiellement compensée par des charges de restructuration dans plusieurs pays

En 2014, baisse de 29M€ des frais financiers

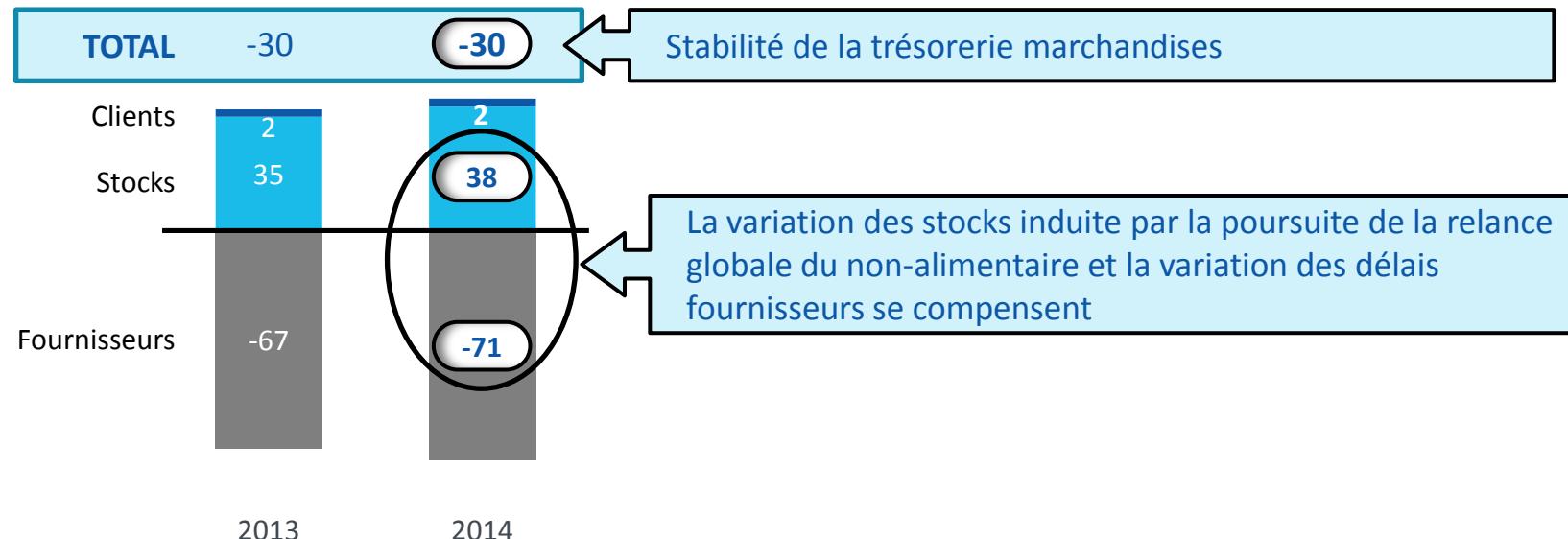
En 2013, charge exceptionnelle liée au rachat obligataire

En 2013, principalement le reflet de l'effet positif net du recentrage du Groupe

TRÉSORERIE MARCHANDISES AU 31 DÉCEMBRE 2014

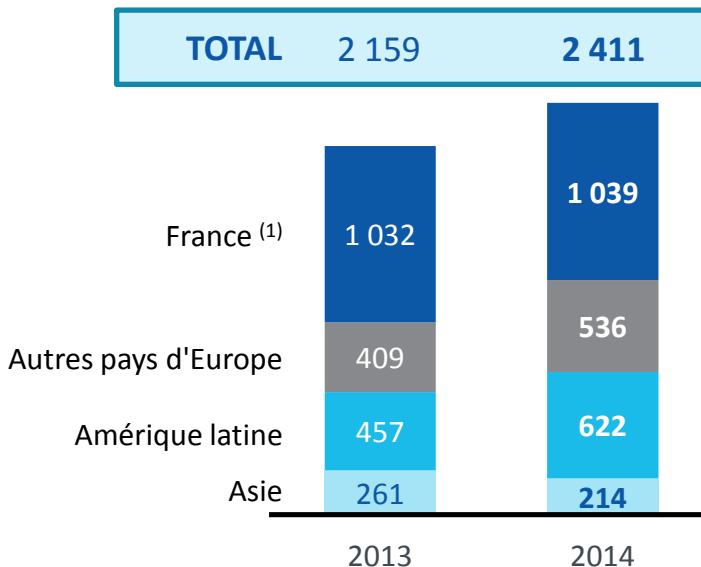
Trésorerie marchandises

(en jours de coût de revient des ventes)



HAUSSE DES INVESTISSEMENTS EN LIGNE AVEC LE PLAN

Investissements
(en M€)



- Investissements en hausse de 252M€
- Poursuite du programme de remise à niveau (investissements de maintenance et de rénovation), particulièrement en France et au Brésil
- Retour au rythme historique d'expansion d'Atacadao au Brésil
- Investissements dans la simplification des systèmes d'information et le déploiement du multicanal

(1) Y compris investissements des Fonctions globales : 35M€ en 2013 et 51M€ en 2014

BONNE TENUE DE L'AUTOFINANCEMENT

(en M€)	2013	2014
Autofinancement (hors activités non poursuivies)	2 039	2 504
Variation du BFR	-284	18
Investissements	-2 159	-2 411
Variation nette des fournisseurs d'immobilisations	371	-17
Cessions d'immobilisations liées à l'activité	117	124
Activités non poursuivies	-58	88
Cash flow libre	26	306
Dont impact des éléments exceptionnels	-1 065	-358
Cash flow libre des activités poursuivies hors éléments exceptionnels	1 091	664

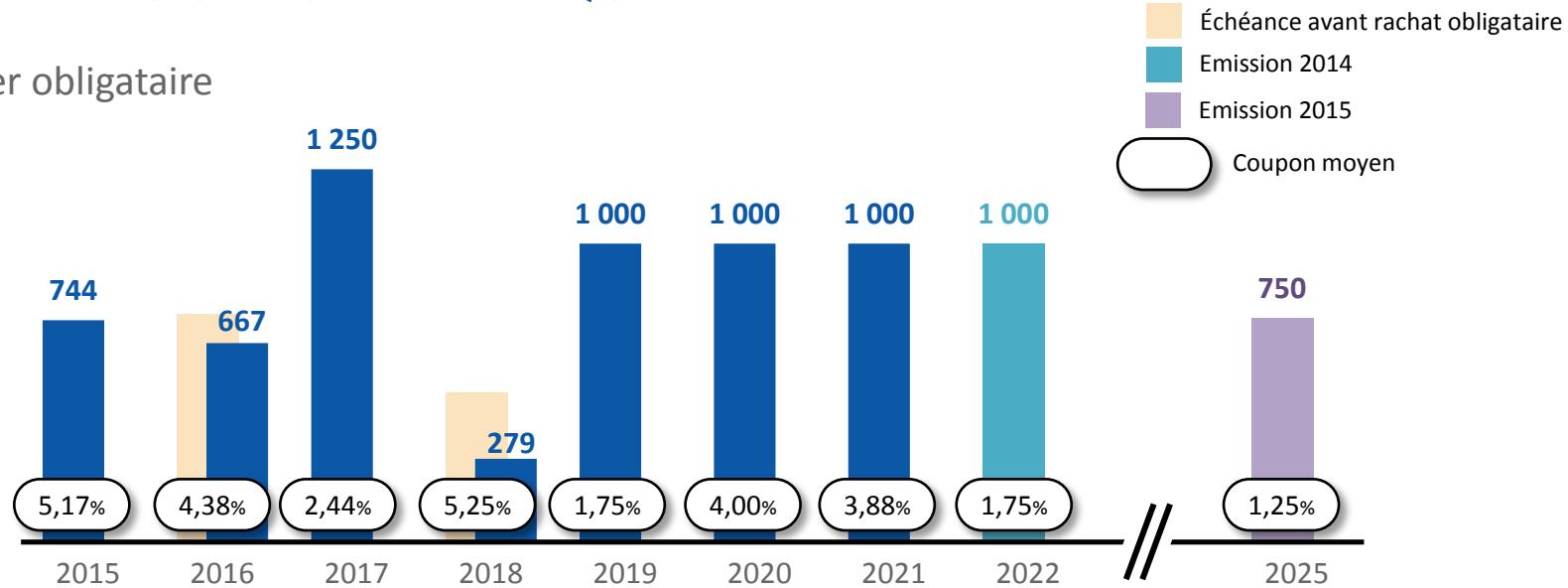
DETTE NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2014

(en M€)

	2013	2014
Dette nette d'ouverture (31 décembre)	-4 320	-4 117
Cash flow libre	26	306
Acquisitions de titres	-57	-1 336
Cessions	542	236
Autres	2	-5
Impact des activités non poursuivies	493	11
Cash flow après investissements et cessions	1 005	-789
Dividendes versés par la société mère	-108	-149
Dividendes versés aux minoritaires	-101	-70
Acquisitions et cessions de participations sans changement de contrôle	-11	311
Coût de l'endettement financier net	-428	-399
Autres variations de l'endettement net y compris activités non poursuivies	-101	259
Impact des sociétés financières	-52	1
Dette nette de clôture (31 décembre)	-4 117	-4 954

RENFORCEMENT DE LA NOTATION CRÉDIT ET DE LA POSITION DE LIQUIDITÉ

Echéancier obligataire
(en M€)



- Le 25 mars 2014, amélioration du rating de **S&P** avec le passage de BBB à **BBB+**
- Le 15 juillet 2014, **émission obligataire de 1Md€** à 8 ans avec un coupon de 1,75% assortie **d'un rachat obligataire pour 318M€**
- Le 3 février 2015, **émission obligataire de 750M€** à 10,3 ans avec un coupon de **1,25%**
- A fin 2014, la maturité résiduelle obligataire se situe à 4,3 années, portée à 4,7 années à fin février 2015 (par rapport à 4,2 années fin 2013)

PROPOSITION D'UN DIVIDENDE DE 0,68€ PAR ACTION

- Dividende de **0,68€** proposé à l'Assemblée Générale des Actionnaires le 11 juin 2015 :
 - Distribution de **46%** du Résultat net part du Groupe ajusté des exceptionnels, en ligne avec notre politique
 - Paiement en numéraire ou en actions

CONCLUSION

PERSPECTIVES 2015

- Investissements totaux, incluant DIA France, entre 2,5 et 2,6 Md€
- Augmentation du cash flow libre
- Poursuite d'une discipline financière stricte : maintien du BBB+

ANNEXES

COMPTE DE RÉSULTAT 2014

(en M€)

	2013	2014	Variation
Chiffre d'affaires hors taxes	74 888	74 706	-0,2%
Chiffre d'affaires hors taxes, net de fidélisation	74 299	74 097	-0,3%
Autres revenus	2 375	2 221	- 6,5%
Revenus totaux	76 675	76 318	-0,5%
Prix de revient des ventes	-59 828	-59 270	-0,9%
Marge des activités courantes	16 847	17 049	+1,2%
Frais généraux	-13 178	-13 281	+0,8%
Résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciations (EBITDA)	3 669	3 768	+2,7%
Amortissement et dépréciation	-1 432	-1 381	+3,5%
Résultat opérationnel courant (ROC)	2 238	2 387	+6,7%
Résultat opérationnel courant (ROC) après prise en compte des mises en équivalence	2 267	2 423	+6,9%
Produits et charges non courants	144	149	+3,2%
Résultat opérationnel	2 412	2 572	+6,7%
Résultat financier	-722	-563	-22,1%
Impôts sur les résultats	-631	-709	+12,4%
Intérêts minoritaires	-101	-118	+16,8%
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	949	1 182	+24,6%
Résultat net des activités non poursuivies, part du Groupe	314	67	
Résultat net, part du Groupe	1 263	1 249	-1,1%

RÉSULTAT NET AJUSTÉ, PART DU GROUPE

M€	2013	2014	Variation
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	949	1 182	+24,6%
Retraitements des produits et charges non courants (avant impôt)	-144	-149	
Retraitements d'éléments exceptionnels dans le résultat financier	175	3	
Effet impôts ⁽¹⁾	-42	-10	
Ajustement pour sociétés mises en équivalence et minoritaires	-8	14	
Résultat net ajusté, part du Groupe	929	1 040	+11,9%

(1) Effet sur l'impôt des éléments retraités (produits et charges non courants et résultat financier) ainsi que produits et charges d'impôts non courants

BÉNÉFICE NET PAR ACTION

€ par action	2013	2014
Résultat net des activités poursuivies	1,37	1,67
Résultat net des activités non poursuivies	0,45	0,09
Résultat net, part du Groupe	1,82	1,77
Résultat net ajusté, part du Groupe	1,34	1,47
Nombre d'actions moyen pondéré (millions) avant dilution ⁽¹⁾	694,9	707,4

(1) Il n'y a pas d'effet dilutif en 2013 et en 2014

PARC DE MAGASINS SOUS ENSEIGNES (INCLUS FRANCHISÉS ET PARTENAIRES) À FIN 2014

	Hypermarchés	Supermarchés	Proximité	Cash & Carry	TOTAL
France	237	960	3 673	143	5 013
Espagne	174	123	285		582
Belgique	45	439	260		744
Italie	59	456	624	19	1 158
Pologne	96	138	468		702
Roumanie	27	94	53		174
Autres	88	569	345		1 002
Autres pays d'Europe	489	1 819	2 035	19	4 362
Argentine	78	128	366		572
Brésil	213	41	4		258
Amérique latine	291	169	370	0	830
Chine	236				236
Taiwan	62	9			71
Autres	77	10			87
Asie	375	19	0	0	394
Autres ⁽¹⁾	67	148	33	13	261
TOTAL	1 459	3 115	6 111	175	10 860

(1) Maghreb, Moyen-Orient et République Dominicaine

DISCLAIMER

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