

# L'Hyper



N°269/08

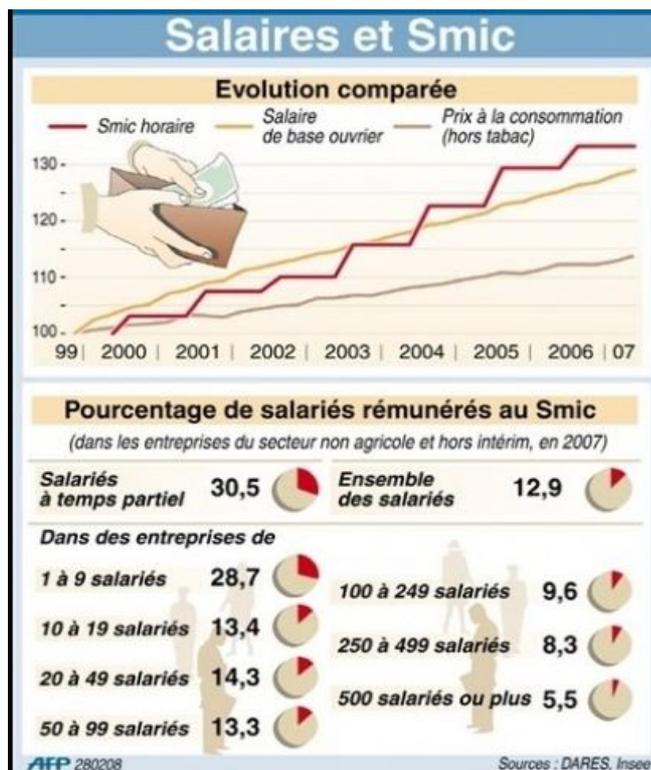
19 avril 2008

24 pages



**Assemblée Générale - 15 avril 2008**

<b>▼ Ouverture</b>	
Sommaire et indices	page 02
A l'assemblée	page 03
<b>▼ Assemblée des actionnaires</b>	
Quelques évènements	page 04
<b>▼ Capital et dividendes</b>	
Un actionnaire référent	page 07
Tout va bien pour l'actionnaire	page 09
Actionnariat mondiale	page 10
Rachat des actions	page 11
<b>▼ Conseil de surveillance</b>	
Stratégie et menue monnaie	page 12
<b>▼ Directoire</b>	
La valeur des dirigeants	page 14
<b>▼ Kiosque à journaux</b>	
Nouvelles économiques	page 17
Nouvelles commerciales	page 19
Nouvelles d'avenir	page 20
Nouvelles d'ici et de là	page 21



## Points de vente en 2007

	Points de vente	évolution	surface moyenne
<b>Hypermarchés</b>	<b>1566</b>	<b>+ 68</b>	<b>5628 m2</b>
Leclerc	453	+ 6	5035 m2
Carrefour	224	+ 3	9133 m2
Intermarché	207	+ 14	3181 m2
Super U	160	+ 25	2880 m2
Auchan	122	-	9870 m2
Géant Casino	112	-	7336 m2
Hyper Champion	68	+ 10	3110 m2
Cora	57	-	9571 m2
Champion	50	- 4	2746 m2
Hyper U	48	+ 3	4534 m2
Autres hypens	60	+ 9	
<b>Supermarchés</b>	<b>5204</b>	<b>- 33</b>	<b>1287 m2</b>
Intermarché	1246	- 26	1624 m2
Champion	884	- 23	1583 m2
Super U	508	- 11	1735 m2
Shopi	452	+ 4	637 m2
Casino	327	- 6	1344 m2
Atac	319	- 53	1411 m2
Franprix	292	+ 1	657 m2
Ecomarché	274	+ 10	727 m2
Super. Match	147	- 3	1454 m2
Autres supers	592	+ 101	
<b>Hard-discount</b>	<b>4192</b>	<b>+ 324</b>	<b>691 m2</b>
Lidl	1319	+ 56	687 m2
Ed	867	+ 47	646 m2
Aldi	765	+ 77	641 m2
Leader Price	494	+ 69	910 m2
Netto	358	+ 33	630 m2
Autres HD	389	+ 42	



*Où se joue  
l'avenir des  
salariés Car-  
refour et ce-  
lui de leurs  
salaires?*

*Dans l'entre-  
prise diront  
certains à la  
bourse diront  
d'autres.*

*Dans les  
deux mon  
Capitaine !  
aurais-je  
tendance à  
répondre.*

## A l'assemblée !



**par Serge Corfa**

Combien de salarié s'intéressent à l'assemblée générale des actionnaires Carrefour ?

La CFDT aura mis 35 ans, après l'introduction de Carrefour à la bourse, pour pointer son nez à cette assemblée. Comme quoi notre présence n'était pas attendue en ce lieu. Mais à notre décharge il faut dire que pendant ces années nous n'avions pas d'inquiétude sur la gestion du capital, les fondateurs que se soient chez Promodès ou chez Carrefour tenaient les rênes et on avait toute les chances de les rencontrer un jour dans un magasin circulant avec un caddie ou faisant la tournée des popotes.

Rencontrer Mrs Arnault et consort ? peu de chance quand on est un des hommes le plus riche de la terre on ne fait pas ses courses dans un hyper et encore

moins chez ED, votre vision de ces magasins n'est de toute façon que retour financier.

Quelques courageux actionnaires et délégués CFDT font le déplacement à l'assemblée générale histoire de se faire entendre mais aussi pour suivre les événements.

Ils découvrent avec stupéfaction que des actionnaires, les petits bien entendu, ont parfois les mêmes préoccupations qu'eux et s'inquiètent même de nos conditions de travail.

Ils découvrent aussi que les voraces sont à l'affut pour rentabiliser leurs placements. Et là danger ! nos salaires, nos conditions de travail pourraient bien passer à la trappe de leurs profits immédiat. La vente de l'immobilier ne sera pas sans effet sur nous les petits.

Carrefour est devenue un enjeu financier on n'y fait pas du commerce mais du profit !

**Responsables nationaux ou simple délégué ils sont venus voir, entendre mais aussi se faire voir et se faire entendre.**

**Se sont les actionnaires syndiqués CFDT !!**



## Quelques évènements

*Depuis 2005 la CFDT participe et intervient à l'assemblée générale des actionnaires.*

*Devant les dirigeants du groupe et les actionnaires la CFDT fait entendre la voix des salariés.*

*12 militants CFDT "actionnaires" avaient fait le chemin.*

*Cette année la CFDT n'a pas jugé utile d'intervenir ... rien de nouveau, pour l'instant !*



### L'assemblée

**NON, rien de rien. Il ne s'est rien passé à l'assemblée générale de Carrefour.**

2 heures 34 minutes pour une assemblée générale qui ressemble à celle de 2007.

Tout avait déjà été annoncé et le départ des Halley est un non événement.

Les dirigeants maintiennent la même ligne stratégique : déploiement du nouvel modèle d'hypermarché, et basculement des supermarchés Champion sous la bannière Carrefour.

De nombreux actionnaires sont intervenus.

Un actionnaire a posé 23 questions écrites dont 15 questions qui portaient sur Hyparlo. Elles ont toutes obtenues des réponses souvent langues de bois et sur un ton ironique. Il est vrai que cet actionnaire est en procédure judiciaire contre Carrefour. Toutes ses demandes ont été déboutés par les tribunaux ... à ce jour.

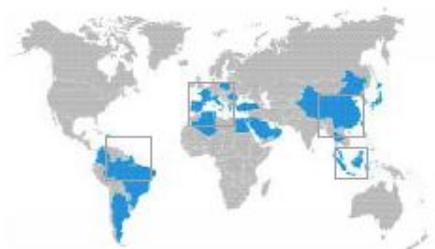
Les petits actionnaires se sont montrés soucieux des "parachutes dorés", autrement dit des indemnités de départ, que le conseil a fait voter pour divers dirigeants lors de l'assemblée générale. Avantages dont le montant reste inconnu.

Un actionnaire est intervenu sur le "Golden parachute qu'ont bénéficié 9 personnes dont Daniel Bernard et qui serait assurée au départ de Robert Halley.

Les questions ont portés sur les intentions de Blues capital. Pourtant, la question de leur influence aura à peine été évoquée lors de l'assemblée générale.



### LE GROUPE CARREFOUR EN 2007



#### ■ Chiffres par format (au 31 décembre 2007)

	Magasins	Collaborateurs
Hypermarchés	1163	319 858
Supermarchés	2 706	64 765
Maxidiscompte	6 166	49 891
Proximité	4 800	4 226
Autres	154	31 262
Total	14 991	490 042

#### ■ Répartition du chiffre d'affaires TTC sous enseignes par format (en %)



#### ■ Répartition du chiffre d'affaires TTC sous enseignes par zone géographique (en %)



Des questions sur le développement durables, la situation des clients handicapés, le travail des enfants dans les champs de coton en Ouzbekistan.

*La CFDT vient d'ailleurs d'écrire à la direction sur ce point, la position du groupe manquant de clarté (à lire dans le prochain hyper).*

Les ruptures dans les rayons, les remises, les promotions, les prospectus et autres points ont été évoqués.

## Confiance

*« Je suis persuadé que José Luis Duran et ses équipes sauront relever les défis qui s'annoncent à eux pour les années à venir »,*

Robert Halley, président du conseil de surveillance, a confirmé sa "confiance" dans la direction du groupe alors que le pacte d'actionnaires de sa famille au sein du groupe prend fin ce jour.



## Les votes

Les actionnaires ont suivi les propositions du conseil de surveillance puisque les votes ont obtenus plus de 80% de suffrages favorables.



La résolution n°10 sur la fixation du dividende a été adoptée à 99,2%

La résolution n° 13 sur l'augmentation du capital pour une distribution d'action aux salariés a été adoptée à 97,2%

## Mixité

Peu de voix féminines les actionnaires étant très majoritairement des hommes comme le conseil de surveillance et le directoire.

Un nouveau groupe d'action féministe, "La Barbe", qui s'est donné pour objectif de dénoncer par des "coups" provocateurs la suprématie masculine dans les postes de direction, ont interpellé les actionnaires du groupe Carrefour ...

## Inde

Un marché qualifié par José Luis Duran de « complexe ». Pour autant, Carrefour compte y ouvrir son premier « cash and carry » en 2009, avant d'ouvrir les premiers magasins de détail « probablement » en 2010.

## Russie

Carrefour ouvrira un hypermarché à Moscou en octobre prochain, et un autre à Krasnodar un mois plus tard. En 2009, le groupe ouvrira au moins cinq hypermarchés supplémentaires.

Sur place, Carrefour devra affronter la concurrence des chaînes locales comme S Perekrestok (qui signifie aussi «carrefour» en russe).

Carrefour, s'est depuis longtemps fait distancer en Russie par Auchan



(18 hypermarchés, 10 supermarchés) et l'allemand Metro (60 magasins).

## Hard discount

José Luis Duran a réaffirmé que la cession de l'activité hard-discount n'était pas à l'ordre du jour. La vente de Dia aurait pourtant, selon certains, l'aval de Blue Capital,

*« Je suis ravi que le hard-discount fasse partie de notre portefeuille »* a déclaré le président du directoire.

Lors du Congrès mondial des distributeurs à Barcelone il avait déclaré

*"De nombreuses rumeurs circulent en ce moment sur ce point, mais elles ne sont pas fondées".*

## Médicaments

José Luis Duran s'est prononcé en faveur de la vente de médicaments en France dans la grande distribution, afin de pouvoir « offrir des prix plus compétitifs ». *« Je suis favorable à un assouplissement de l'environnement légal. Je serais ravi de proposer une offre plus large en parapharmacie et en pharmacie, comme nous le faisons déjà en Espagne et en Italie. »*

## Cadeaux

Tradition respectée, chaque actionnaire participant à cette assemblée générale est parti avec un bon d'achat de 20 euros offert gracieusement par Carrefour.



## L'immobilier

José Luis Duran a indiqué qu'il ne prévoyait pas d'introduire en Bourse sa foncière Carrefour Property à court terme, mais il juge "bien avancé" son projet d'ouverture du capital (20%) de la filiale à des fonds d'investissements.

Cette opération devrait intervenir au quatrième trimestre et rapporter 1 à 1,5 milliard d'euros.

Carrefour Property représente environ 60% de la valeur totale estimée du patrimoine immobilier de Carrefour, soit 20 à 24 milliards d'euros.

"Il n'y aura certainement pas d'introduction en Bourse si cela signifie une décote importante de nos actifs" a précisé le dirigeant.

Il a réaffirmé qu'il souhaitait faire de l'immobilier son second métier.

Rappelons que Colony Capital a une obsession : la mise en Bourse des actifs immobiliers du groupe, c'est-à-dire des murs de ses magasins et entrepôts, regroupés dans la filiale Carrefour Property.

Mais la direction de Carrefour, qui a dans un premier temps résisté à cette stratégie, est moins pressée de la mettre en oeuvre.

Avec des propriétaires distincts auxquels il faut payer un vrai loyer, les exploitants devront avoir une gestion plus serrée. Les performances financières des grandes surfaces devront suivre.

**Commentaire CFTD: Quelle est notre premier métier le commerce ou la finance ? C'est bien la question qu'on peut se poser au regard de l'évolution de notre entreprise.**

## Les Chinois boycottent Carrefour !



**Carrefour réfute de "fausses" accusations en Chine!**

Le distributeur Carrefour a réfuté de "fausses" informations sur son éventuel rôle dans la politique chinoise, en raison d'un prétendu soutien au Tibet, qui circulent en Chine sur internet, alors que des appels au boycott de l'enseigne fleurissent.

"Les informations circulant sur internet en Chine et qui tendraient à faire jouer au groupe Carrefour un quelconque rôle dans la politique chinoise intérieure ou les relations internationales sont fausses et sans fondement". "Carrefour n'a pas pour habitude de prendre "de position politique".

Le groupe a souligné "qu'il a manifesté dès le début son soutien à la candidature de la ville de Pékin pour l'organisation des jeux Olympiques".



**Assemblée générale des actionnaires Carrefour le Mardi 15 avril 2008 de 9 h 30 à 12 h au Carrousel du Louvre, 99 rue de Rivoli à Paris (75001)**

Tout actionnaire quelque soit le nombre d'action qu'il possède, peut prendre part à cette assemblée ou s'y faire représenter par son conjoint ou par un autre actionnaire. Il peut aussi donner un pouvoir au président de l'Assemblée générale ou pouvoir à une personne dénommée. Il peut aussi voter par correspondance.

Pour participer à l'Assemblée générale il faut posséder une action Carrefour. (2 jours avant l'AG)

La possession d'une action de la société confère le droit d'assister à l'assemblée générale et de vote : à chaque action est attribué un droit de vote.

Dés maintenant acheter une action Carrefour en nominatif (coût le prix de l'action actuellement moins de 50 euros et les frais)

**Cette idée vous plaît, parlez-en avec vos délégués CFTD et venez à l'AG de 2009.**



### Les actionnaires

1. Famille Halley  
13.21 %
2. Blue Capital  
10,7 %
3. Salariés 1.08 %
4. Auto-détention  
1,55 %
5. Public 73.46%

### Que fait et que veut Blue Capital dans le dossier Carrefour ?

**En position de force pour influencer la stratégie de Carrefour sans mobiliser beaucoup de capitaux .**

#### Fiche signalétique de l'action

Code ISIN : FR 0000120172

Nombre d'actions au 31/12/2007 : **704 902 716** (830 088 184 droits de vote.)

Valeur nominale : **2,50 euros**

Capitalisation boursière au 31/12/2007 : **37,6 milliards d'euros**

Lieu de cotation : **eurolist SRD**

Introduction à la bourse de Paris : **le 16 juin 1970**

Membre des indices **CAC 40, Dj EuroSToxx 50 et Dj SToxx 50**



### Départ des Halley.

*Cet assemblée générale a vu la rupture officielle du pacte de la famille Halley, laissant les membres libres de céder leurs titres. Exit les 20,84% des droits de vote accordée à la famille Halley.*

*Après les Fournier, Defforey c'est donc au tour des Halley de mettre fin au règne des familles. Carrefour est maintenant un groupe financier.*

nancier.

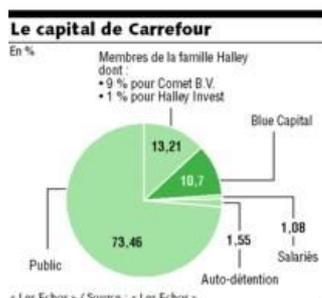
Le départ de la famille Halley fut un non événement. personne n'en a parlé ni Robert Halley, ni José Luis Duran, ni les actionnaires. Pas de larme, pas d'émotion Paul-Louis Halley le véritable patron de Promodès, disparu tragiquement en 2003, avait il est vrai fait ses adieux en 1999.

Lors de la fusion avec Carrefour c'est Daniel Bernard qui prenait les rênes du nouveau groupe. A son départ certains ont cru au retour des Halley avec Luc Vandeveld ce ne fut qu'illusion.

L'assemblée générale annuelle de Carrefour, marque la fin du pacte d'actionnaire de la famille Halley, jusque là actionnaire clé du numéro deux mondial de la distribution avec 13% du capital. Les membres de la famille Halley ont décidé de mettre fin à leur action de concert à l'issue de l'assemblée général.

Héritiers des fondateurs de Promodès, lequel avait fusionné avec Carrefour en 1999, ces derniers sont à ce jour les premiers actionnaires du distributeur avec, au 31 décembre dernier, 13,22 % du capital, plus de 10 % à travers les sociétés Comet BV et Halley Participations, et le reste à titre individuel. Ils détiennent, en outre, 20,59 % des droits de vote.

En mettant fin au pacte d'actionnaires, la famille Halley va recomposer la capital de



Carrefour. Leur participation va en effet disparaître en tant que bloc, avec, au passage, la perte des droits de vote double attachés aux actions.

Le pacte entre les grands actionnaires de Carrefour avait déjà été réduit en juin 2004 aux seules familles Halley et March. Cette dernière était sortie peu après, en décembre 2005, en raison du départ des trois familles fondatrices de Carrefour qui s'étaient retirées pour cause de divergences.

## Blue Capital

En mars 2007, à la surprise générale, le groupe Arnault était entré en force dans le capital de Carrefour en tandem avec le fonds d'investissement américain Colony Capital.

L'accord signé entre Blue Capital et Carrefour l'autorise à monter à 20% du capital "sans condition". Cet accord devient caduc si la famille Halley vend sa participation ou si un autre actionnaire entre au capital

Le fonds Blue Capital devient le premier actionnaire du distributeur.

Blue Capital, détenu à parité par le groupe Arnault et le fonds Colony Capital, a annoncé détenir 10,7%

du capital de Carrefour, contre 9,1% auparavant

Le renforcement de Blue Capital au sein du capital de Carrefour confirme "sa confiance dans le potentiel de valorisation du groupe et le caractère stratégique de son investissement", a expliqué le fonds dans un communiqué.

Il a précisé qu'il entendait "jouer pleinement son rôle d'actionnaire de référence" de Carrefour et a réitéré "sa confiance dans le management du groupe Carrefour pour exploiter ce potentiel de valorisation"

Dans sa déclaration d'intention à l'Autorité des marchés financiers, Blue Capital a souligné ne pas envisager prendre le contrôle du distributeur, ni de réclamer un représentant au directoire.

Il a en revanche demandé un troisième représentant au conseil de surveillance.

Colony Capital et Groupe Arnault sont actuellement représentés au conseil de surveillance de Carrefour par **Nicolas Bazire**, groupe LVMH, et **Sébastien Bazin**, responsable au sein du fonds d'investissement américain Colony Capital.

Le fait que Blue Capital soit

désormais actionnaire majoritaire ne changera pas la stratégie du groupe de distribution, a estimé José Luis Duran. "Je ne prévois pas de changement sur le plan opérationnel", a-t-il déclaré.

"Blue Capital nous demande d'aller plus vite, plus fort, et d'être plus efficaces", a-t-il ajouté.

■ N°2
dans le monde
■ N°1
de la grande distribution en Europe
■ 4 formats majeurs
- l'hypermarché
- le supermarché
- le maxidiscounte
- la proximité
■ 102,442 milliards d'€
de chiffre d'affaires TTC sous enseignes en 2007
■ 37,6 milliards d'€
de capitalisation boursière (au 31/12/2007)
■ + de 490 000
collaborateurs

groupe carrefour

Assemblée Générale Carrefour 2008      Mardi 15 avril 2008

Assemblée Générale des Actionnaires

En cours 301Kbps 2:00 / 2:33:54

SOMMAIRE

- Introduction
- Chiffres clés 2007
- 2008 : l'année de la croissance rentable
- Conclusion
- Rapports des Commissaires aux Comptes
- Questions / Réponses
- Vote des résolutions

PRESENTATION

Télécharger la présentation    Agrandir la présentation

Webcast by Genesys Conferencing

## Calendrier 2008

**Assemblée Générale**  
15 avril 2008

**Chiffre d'affaires 2ème trimestre 2008**  
9 juillet 2008

**Résultats semestriels 2008**  
29 août 2008

**Chiffre d'affaires 3ème trimestre 2008**  
octobre 2008

## Une action rapporte un dividende chaque année

Les actionnaires reçoivent chaque année un dividende qui correspond à une part des bénéfices réalisés par la société.

Si vous achetez une action avant l'assemblée générale vous recevrez le dividende même si vous ne détenez cette action que depuis 24 heures.

Le montant du dividende versé est proposé par le conseil d'administration et approuvé par l'assemblée générale qui examine et approuve les comptes de l'exercice clos. Il est payable dans un délai de 9 mois après la clôture de l'exercice.

**Pour 2007 (payable le 23 avril 2008) le dividende net par action sera de 1,08 euro.**

### Le droit au dividende

*Le dividende est la part des bénéfices réalisés par la société qui est distribuée aux actionnaires.*

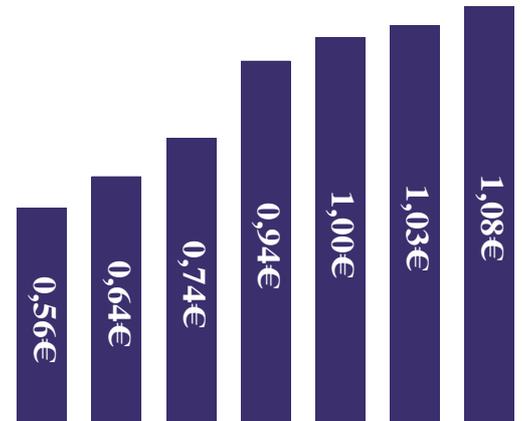
*Le montant du dividende est proposé par le Conseil d'Administration et approuvé en Assemblée Générale.*

*Il est le même pour toutes les actions mais varie d'une année à l'autre.*

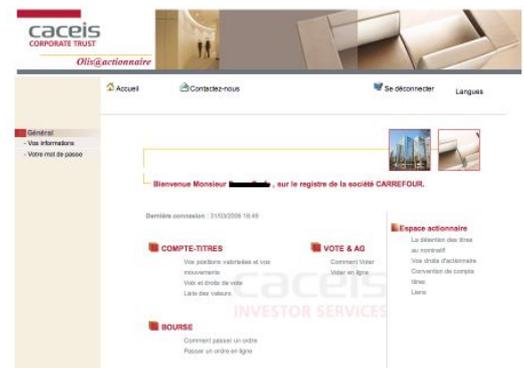
*Le dividende brut est composé d'un dividende net, qui est le montant réellement perçu par l'actionnaire, auquel s'ajoute un avoir fiscal, égal à 50 % du dividende net (pour les personnes physiques)\*.*

*Pour bénéficier du dividende, l'actionnaire doit détenir ses actions la veille de la date de mise en paiement.*

*Le dividende est distribué quelques jours après l'Assemblée Générale Ordinaire.*



**Un dividende de 1,08 euro (+5%) par action au titre de l'exercice écoulé.**



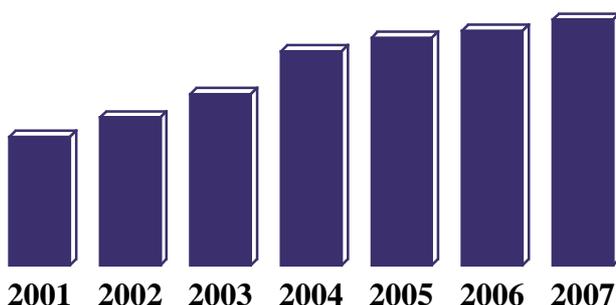
www.ct.olisnet.com le site des actionnaires Carrefour au nominatif

## 761 millions distribués aux actionnaires

**Le dividende distribué aux actionnaires est en hausse depuis 2001**

**4,5 milliards prévus pour les années à venir**

Montant des Dividendes



Année	Bénéfice de l'exercice	Montant des dividendes
2001	507 642 065,20€	398 247 278,00€
2002	528 435 381,26€	458 330 733,00€
2003	2 073 415 918,80€	529 945 363,00€
2004	-331 820 000,83€	662 811 593,00€
2005	744 919 140,13€	704 902 716,00€
2006	485 068 310,79€	726 049 797,48€
2007	4 861 628 153,20€	761 294 933,28€

## Actionnariat mondial salarié

**L'assemblée générale des actionnaires autorise à 97,2% de vote favorable l'entreprise à augmenter le capital social en faveur des salariés.**

**Les modalités seront définies avec les organisations syndicales . Objectif 2009.**



*"Depuis la fusion la participation des salariés dans le capital de Carrefour a diminuée de 50%.*

*Nous aimerions que le terme "au profit du personnel" utilisé dans les résolutions d'achat d'action ne reste pas vide de sens. L'évolution du capital passe aussi par le salarié actionnaire."*

Extrait de l'intervention de la CFDT à l'assemblée générale des actionnaires 2007.

*Nous vous informons que les salariés du Groupe, par l'intermédiaire des Fonds communs de placement d'entreprise, détenaient 1,08 % du capital de la Société à la clôture de l'exercice.*

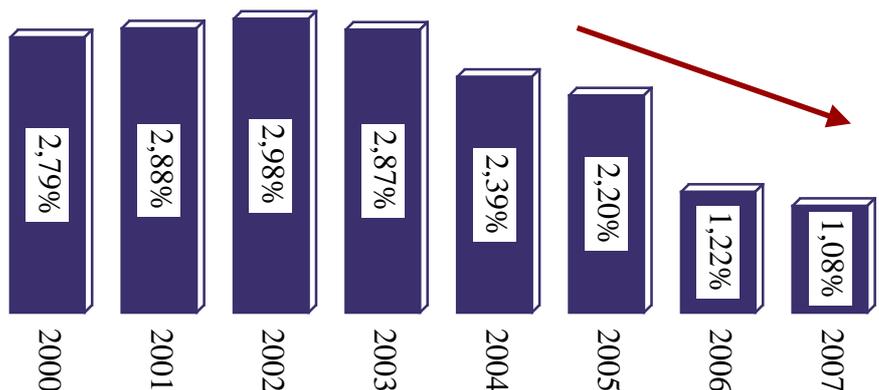
*Par ailleurs, afin de développer l'actionnariat salarié, de partager les fruits de la performance du Groupe, motiver/fidéliser les collaborateurs, d'aligner les intérêts des salariés sur ceux des actionnaires, nous vous proposons la mise en place d'un plan d'actionnariat salarié mondial, pour une durée de 5 ans, les actions émises pouvant l'être moyennant une décote de 20 % par rapport à la moyenne des premiers cours constatés à la Bourse de Paris pour les actions de la Société lors des vingt séances de Bourse précédant le jour de la fixation de la date d'ouverture de la souscription, et assorti d'un effet de levier.*

*Enfin, le Directoire vous demande de l'autoriser à procéder à des attributions gratuites d'actions, assorties ou non de conditions de performance, au profit du personnel ou des dirigeants de la Société et de ses filiales, le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pouvant représenter plus de 0,2 % du capital social au jour de la décision du Directoire, l'attribution des actions à leurs bénéficiaires devenant définitive au terme d'une période d'acquisition minimale de 2 ans, la durée minimale de l'obligation de conservation des actions par les bénéficiaires étant fixée à 2 ans à compter de l'attribution définitive des actions.*

### La part du capital détenue par les salariés est en baisse continuelle

Année	Nombre	Voix
2000	2,79%	3,70%
2001	2,88%	3,90%
2002	2,98%	3,03%
2003	2,87%	3,01%
2004	2,39%	3,81%
2005	2,20%	3,58%
2006	1,22%	2,09%
2007	1,08%	

Actions détenues par les salariés



*Un droit de vote double : Chaque action détenue au nominatif depuis 2 ans au moins bénéficie d'un droit de vote double.*

**L'assemblée générale des actionnaires autorise le Directoire 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.**

## Pourquoi les entreprises rachètent leurs actions

En 2007, les sociétés du CAC 40 ont racheté pour près de 19 milliards d'euros de leurs propres actions. Un chiffre en progression.

Racheter ses propres actions est une pratique qui se répand depuis une dizaine d'années parmi les gros groupes cotés. Souvent présentés en même temps que les versements de dividendes, les rachats d'actions ont des finalités pourtant bien moins évidentes.

Une fois acquises, les actions peuvent être stockées - pour être distribuées aux salariés par exemple - ou annulées. Il y a alors réduction et donc "relution" (par opposition à dilution) du capital.

### Pourquoi racheter ses actions ?

L'entreprise peut tout simplement disposer de capitaux excédentaires par rapport à ses besoins en investissement. Elle souhaite alors rendre une partie de son fonds à ses actionnaires car elle anticipe qu'ils sauront les employer avec une meilleure rentabilité.

Si l'entreprise est mature et stable, elle n'a plus besoin d'autant de capitaux propres qu'à ses débuts ou en pleine période d'expansion car ses investissements sont moins risqués. Elle peut donc décider de recourir davantage à l'endettement afin d'adapter son mode de financement à l'évolution de son actif économique. Concrètement, elle s'endette pour réaliser son rachat d'actions puis annule ces dernières. Elle a ainsi transformé son financement par fonds propres en dette.

**Outre ses deux raisons stratégiques, des explications plus accessoires peuvent justifier des rachats d'actions.**

- Offrir une porte de sortie à ses actionnaires, en particulier si l'action n'est pas très liquide. Cette stratégie peut d'ailleurs initier une sortie de bourse.

- Renforcer le poids d'un actionnaire non-cédant. Une fois la réduction de capital réalisée, l'actionnaire qui n'a pas vendu ses parts se retrouve mécaniquement avec une détention du capital plus élevée qu'avant l'opération.

- Conserver des actions en vue de la mise en place d'un plan d'attribution de stock-options.

- Minimiser le coût fiscal pour les actionnaires en leur proposant une plus-value (imposée à 27 %) plutôt qu'un dividende (taxé dans le cadre de l'impôt sur le revenu). La Loi de finances 2008 prévoit une réforme de la fiscalité des dividendes qui permettrait aux actionnaires d'opter pour le prélèvement libératoire, taxé à 27 %.

C'est aussi un moyen de rémunérer les actionnaires (lorsque l'action est à la hausse) de façon ponctuelle sans infléchir la politique de versement des dividendes.

### Quelles conséquences pour la valeur de l'entreprise ?

En modifiant la structure de l'actionnariat et le mode de financement de l'entreprise, le rachat d'actions a des effets sur la valeur de l'action. On remarque

globalement que l'annonce d'un rachat d'actions suffit à faire légèrement grimper le cours de bourse.

Pourquoi ? Parce que l'entreprise envoie un message positif au marché : d'une part elle estime que son action est sous-évaluée ou tout du moins qu'elle va continuer de monter dans l'avenir (elle ne va racheter des titres si elle anticipe une baisse du cours). D'autre part, ce peut être interprété comme une logique d'investissement (ou plutôt de non-investissement) responsable de la part des dirigeants qui privilégient l'intérêt de leurs actionnaires aux dépens d'investissements à faible rentabilité.

Il faut cependant apporter une nuance : le rachat d'action étant généralement réalisé grâce à l'endettement, l'impact de cette modification de la structure de financement doit être prise en compte car elle augmente le risque pour l'entreprise.

Aurélie FARDEAU, Journal du Net

## Rachat d'action

**Déclaration des transactions sur actions propres.** Conformément aux dispositions de l'article 241-4 du Règlement général de l'AMF, Carrefour déclare avoir procédé à des transactions sur actions propres

31 au 4 avril 948 000 actions soit 47 119 864 euros

7 au 11 avril 813 789 actions soit 38 397 308 euros

26 au 28 mars 1 044 502 actions soit 50 841 284 euros

17 au 20 mars 348 350 actions soit 16 400 256 euros

10 au 14 mars 689 875 actions soit 32 916 545

4 au 7 mars 337 301 actions soit 15 760 309 euros

27 au 29 février 918 862 actions soit 43 661 650 euros

*Qui "surveillera" Carrefour demain ?*

*Les grandes manoeuvres ont déjà commencé.*

**Le conseil de surveillance passe de 11 à 9 membres avec le départ des membres de la famille Halley.**

**Colony capital demande un troisième siège**

Mardi, ce conseil est passé de 11 à 9 membres conséquence de la rupture du pacte d'actionnariat de la famille Halley, fondatrice de l'enseigne Promodès, et de la disparition des deux sièges de ses représentants. **Messieurs Bernard Bontoux et Jean-Pierre Brégognat** représentants Comet B.V. et Halley Invest, holdings du groupe familial, quittent donc le conseil de surveillance.

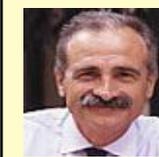
Après **Sébastien Bazin** directeur général exécutif de Colony Europe et **Nicolas Bazire** directeur développement et acquisitions de LVMH, **Colony capital demande un siège supplémentaire au conseil de surveillance** Le nom de cet administrateur (le nom de Bernard Arnault lui même circule) pourrait être connu courant mai mais sa nomination effective pourrait, pour des raisons légales, n'intervenir qu'en 2009

En effet Blue Capital n'ayant pas demandé vingt jours avant l'assemblée générale un troisième siège, les deux sièges dont les représentants de la famille Halley viennent de démissionner disparaissent. Résultat: Blue Capital devrait attendre une nouvelle démission ou la prochaine AG, en avril 2009, pour obtenir un siège supplémentaire. Certains reproche à la famille Halley de ne pas avoir démissionné dans les formes et donc pas permis à Colony Capital de se présenter!

Pourtant, le 23 mars 2007, Blue Capital prenait des engagements contraires dans une lettre que le journal Challenges publie. "Nous limiterons la participation de Blue capital au conseil de surveillance à deux membres", indiquait ce courrier.

Un actionnaire invoquant les conclusions du rapport Medef/Afep sur la gouvernance d'entreprise, selon lesquelles « il n'est pas souhaitable de multiplier au sein

### Jetons de présence des membres du conseil de surveillance

	<b>Robert Halley</b>	<b>Amaury de Seze</b>	<b>René Brillet</b>	<b>José Luis de Maldonado</b>	<b>Anne-Claire Taittinger</b>	<b>René Abate</b>
						
2005	37500€	25000€	25000€	30000€	25000€	25000€
2006	75000€	66670€	50000€	70000€	50000€	50000€
2007	82500€	70000€	50000€	57500€	57500€	50000€

<b>Jean-Martin Folz</b>	<b>Bernard Bontoux</b>	<b>Jean-Pierre Brégognat</b>	<b>Sébastien Bazin</b>	<b>Nicolas Bazire</b>
				
32500€	25000€	25000€	25000€	25000€

Elus en avril 2007

du conseil des représentants de telle ou telle catégorie d'intérêts spécifiques », posait implicitement la question de l'intérêt pour le groupe d'avoir un troisième représentant de Blue Capital. Il n'aura pas de réponse.

Un troisième siège au conseil, qui pourra peser lourd lorsqu'il s'agira de désigner un successeur à l'actuel président du conseil de surveillance, Robert Halley, dont le mandat expire en mai 2009.

## Menue monnaie

### Pour quelques réunions et quelques conseils

En 2007 le Conseil de surveillance s'est réuni 12 fois dont une fois sous la forme d'un séminaire de 2 jours.

Le comité d'audit s'est réuni 4 fois, le comité des rémunérations, des nominations et de la gouvernance d'entreprise s'est réuni 10

fois.

Le montant des jetons de présence est fixé à 50 000 euros par membre du Conseil. Cette somme est augmentée de 15 000 euros pour rémunérer les fonctions de Président du Conseil (Robert Halley), de Vice-président (Amaury de Sèze) et de Président de Comité (Comité des Rémunérations, des Nominations et de la Gouvernance d'Entreprise et Comité d'Audit) (Anne-Claire Tattinger).

Les fonctions de Président de Comité, de Vice-président et de Président du Conseil sont rémunérées prorata temporis.

Monsieur Luc Vandeveld, Président du Comité de Surveillance jusqu'au 7 mars 2007, a perçu une somme de 62 500 euros au titre de jetons de présence correspondants à la période comprise entre octobre 2006 et mars 2007.

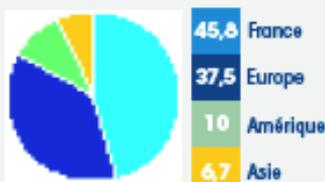
Les jetons de présence sont versés à leurs bénéficiaires par moitié en avril et en octobre de chaque année. Les chiffres ci-dessus correspondent donc aux sommes versées en avril et octobre 2007. Messieurs Bazin, Bazire et Folz ainsi que les sociétés Comet BV et Halley Participations, ayant été nommés en qualité de membres du Conseil de Surveillance par l'Assemblée Générale du 30 avril 2007, n'ont perçu des jetons de présence qu'au seul mois d'octobre 2007.

### A savoir

*En février 2008 le conseil d'administration de France Télécom a coopté José-Luis Duran.*

*Depuis le 1er janvier 2008, José-Louis Duran est également administrateur d'HSBC Holding.*

Répartition du CA HT consolidé par zone géographique (en %)



TOTAL 82 148 M€

Répartition du CA HT consolidé par format (en %)



TOTAL 82 148 M€

Répartition du résultat opérationnel avant éléments non courants (en %)



TOTAL 3 291 M€

**L'effectif moyen du groupe est de 461 260 salariés**

**Au 31 décembre 2007 il était de 490 042 salariés .**

**Ils ont reçu 7 988 M d'euros (+6,5%) ce qui représente 9,7% du chiffre d'affaire HT .**



## La valeur des dirigeants !

*La CFDT vous informe des "droits" des dirigeants qui sont aussi des salariés...*

*mieux payés que nous !!!*

*"Rémunérée normalement et équitablement"*  
(Robert Halley)

**Augmentation de salaire pour le directoire  
0% à 6,23%**

**Augmentation des bonus pour le directoire  
-3,37% à 26,47%**

Plusieurs questions ont été posées par les actionnaires sur la rémunérations du directoire, les stocks options et les distributions d'actions gratuites.

Sur les indemnités de départ José-Luis Duran a précisé qu'elle étaient liées aux conditions de performance de l'entreprise.

Toutes les informations sur ces points sont disponibles sur le site Carrefour et les rapports édités. Quelques informations ici...

	José Luis Duran	Jacques Beauchet	Javier Campo	José Maria Folache	Guy Yraeta
<b>Les membres du directoire en 2007</b>					
<b>Rémunération fixe</b>					
2005	1 150 200€	525000€	650000€	600000€	575000€
2006	1 265 000€	551250€	682500€	630000€	603750€
2007	<b>1 265 000€</b>	<b>580 000€</b>	<b>725 000€</b>	<b>630 000€</b>	<b>603 750€</b>
Différence	0,00€	28750,00€	42500,00€	0,00€	0,00€
%	<b>0,00%</b>	<b>5,22%</b>	<b>6,23%</b>	<b>0,00%</b>	<b>0,00%</b>
<b>Bonus</b>					
2005	354342€	126838€	116793€	194793€	172500€
2006	1 138 500€	408378€	481344€	445438€	434700€
2007	<b>1 100 137€</b>	<b>531 638€</b>	<b>608 745€</b>	<b>494 495€</b>	<b>497 790€</b>
Différence	-38363€	123260€	127401€	49057€	63090€
%	<b>-3,37%</b>	<b>30,18%</b>	<b>26,47%</b>	<b>11,01%</b>	<b>14,51%</b>
<b>Actions gratuites (nombre)</b>					
2005- Attribution cible	60 000	40 000	40 000	40 000	40 000
2006- Attribution cible	60 000	40 000	40 000	40 000	40 000
2006- Attribution maximale	75 000	50 000	50 000	50 000	50 000
2007- Attribution cible	30 000	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>	<b>15 000</b>
2007- Attribution maximale	<b>60 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>
Estimation 2007 des actions cible gratuites à 50 euros	1 500 000€	750 000€	750 000€	750 000€	750 000€
<b>Options d'achat d'action (nombre d'action)</b>					
2005	120 000	75 000	75 000	75 000	75 000
2006 au prix de 43,91 euros	100 000	65 000	65 000	65 000	65 000
2007 au prix de euros	<b>130 000</b>	<b>85 000</b>	<b>85000</b>	<b>85000</b>	<b>85000</b>
<b>Avantage en nature</b>	Une voiture	Une voiture	Une voiture	Une voiture + un loyer de 80 000 €	Une voiture

La rémunération des membres du Directoire a été décidée par le Conseil de Surveillance lors de sa séance du 7 mars 2006 (sur la base des travaux menés par le Comité des Rémunérations, des Nominations et de la Gouvernance d'Entreprise).

La rémunération du Président du Directoire comprend une part fixe et une part variable, qui pourra atteindre 100 % de la rémunération fixe si les objectifs prévus au budget sont réalisés et davantage en cas de dépassement, avec un butoir à 200 %.

La part variable est fonction de trois objectifs : le Chiffre d'Affaires Groupe, l'Activity Contribution Groupe et la réalisation d'objectifs qualitatifs définis par le Conseil de Surveillance.

La rémunération de l'ensemble des membres du Directoire comprend une partie fixe (composée de 75 000 € au titre du mandat social et le solde en rémunération des responsabilités opérationnelles ou fonctionnelles propres à chacun) et une part variable de 100% ( 80 % en 2007) de la rémunération fixe, si les objectifs de budget sont réalisés, et davantage en cas de dépassement, avec un butoir à 200% (160 % en 2007).

La part variable est fonction de trois objectifs : le Chiffre d'Affaires Groupe, l'Activity Contribution Groupe et la réalisation d'objectifs qualitatifs définis par le Président du Directoire.

## Actions gratuites

Les membres du Directoire ont été bénéficiaires d'un

plan d'attribution d'actions gratuites présentant les caractéristiques suivantes :

- Attribution d'actions gratuites pour un montant cible de 90 000 actions Carrefour et un montant maximum de 180 000 actions Carrefour,
- Conditions du plan voir le rapport des comptes sociaux page 61

## Clause de départ

Les membres du Directoire bénéficient d'une clause de départ dont les dispositions sont les suivantes :

En cas de cessation des fonctions de membre du Directoire, que cette cessation intervienne :

- en cas de révocation ou non-renouvellement des fonctions de membre du Directoire de la Société, hors démission, mise ou départ à la retraite ou cas de force majeure, et sauf pour faute grave ou lourde,
- ou suite à la démission du membre du Directoire, si celle ci fait suite au non-renouvellement ou à la révocation son mandat social,

**une indemnité égale à deux années de rémunération sera versée au membre du Directoire, en supplément de toute indemnité légale ou conventionnelle de licenciement.**

Dans le cas particulier où la cessation des fonctions de membre du Directoire interviendrait selon l'une des deux hypothèses visées ci-dessus dans les 12 mois suivant un changement de contrôle du groupe Carrefour :

- le montant de l'indemnité de départ sera porté à **30 mois de rémunération**,
- et la condition de présence relative aux attributions de stock options dont le membre du Directoire serait bénéficiaire à la date de notification

## Le directoire

**José Luis Duran** Président du Directoire

**Jacques Beauchet** Directeur Général Ressources Humaines, Communication, Juridique, Qualité, Responsabilité et Risques

**Javier Campo** Directeur Général Maxidiscompte

**José Maria Folache** Directeur Général Commercial et Marketing

**Guy Yraeta** Directeur Général Europe hors France



*Deux nouveaux membres qui vont bénéficier des rémunérations du directoire en 2008*

**Gilles Petit** Directeur Général France depuis le 23 janvier 2008

**Thierry Garnier** Directeur Général international Asie/Amérique depuis le 23 janvier 2008



de la cessation des fonctions sera levée.

La notion de prise ou changement de contrôle s'entend des hypothèses dans lesquelles une (ou plusieurs) personne(s), agissant seule(s) ou de concert vient ou viennent à acquérir ou détenir le contrôle de la Société au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

La rémunération annuelle prise en compte pour déterminer le montant de cette indemnité sera la moyenne annuelle brute des rémunérations fixes et bonus, en ce compris primes sur objectifs (à l'exclusion des primes d'expatriation, avantages en nature et remboursements de frais personnels ou professionnels et système d'actionnariat tels que actions de performance, actions gratuites et stock-options) versés au titre de tout contrat de travail et tout mandat social au sein du groupe

Carrefour, par toute société du groupe Carrefour, au cours des vingt-quatre mois précédant la cessation des fonctions.

Toutefois, le versement de l'indemnité décrite ci-dessus en cas de cessation des fonctions de membre du Directoire n'interviendra que sous réserve que, à périmètre constant et changes constants, la moyenne de la progression, d'une part, du chiffre d'affaires du groupe Carrefour, d'autre part, de l'EBIT du groupe Carrefour, au titre des deux derniers exercices clos précédant la cessation des fonctions, soit positive.

Si la moyenne d'une seule des deux variables visées ci-dessus est positive sur la période précitée, l'indemnité de cessation des fonctions sera limitée à douze mois de rémunération telle que définie ci-dessus, portée à dix-huit mois en cas de changement de contrôle tel que décrit ci-avant.

Ainsi par exemple, en cas d'offre publique et pour autant que les mandataires sociaux soient révoqués, licenciés ou démissionnent dans les 12 mois de la réalisation de ladite offre publique, la Société sera tenue de verser à chacun d'eux, outre les indemnités légales ou conventionnelles, une indemnité égale à 30 mois de leur rémunération et de leur conserver le bénéfice des options d'achat d'actions dont ils sont titulaires.

**Leurs mandats a une durée de 2 ans.**

**Il a été renouvelé avec effet du 20 avril 2007.**

## Comité de direction

La rémunération au titre de l'année 2007 des membres du Comité de direction (hors directoire) s'est élevée à **8 658 574 euros**



### José Luis Duran

Le président du directoire de Carrefour défendra pour la troisième année de suite son bilan et sa vision stratégique. Le contexte économique et financier demeure difficile, avec une érosion du bénéfice opérationnel courant de 5,7 % en 2007 en France et un cours de Bourse autour de 50 euros, en baisse de quelque 15 % sur un an.

En avril 2006, il s'exprimait devant Luc Vandeveld, en 2007, c'était à la famille Halley en direct qu'il s'adressait, cette fois, il doit composer avec Blue Capital l'actionnaire numéro un. Il fait partie de la dizaine de patrons du CAC 40 à ne pas être passés par une grande école. Sa rémunération en 2006, 2,5 millions d'euros, arrive au 25e rang du CAC 40.

Trois ans après sa nomination, José Luis Duran vient d'accepter, début 2008, deux postes d'administrateur, chez France télécom et chez HSBC. « De beaux exemples de services aux clients, de construction d'une marque. Ça m'intéresse », se justifie-t-il, avant de replacer ces choix dans leur contexte. Pour la banque britannique, c'est l'aboutissement d'un processus long de neuf mois conduit par un chasseur de têtes à Londres. Pour les télécoms, le fruit d'une rencontre. « Didier Lombard m'a appelé, nous nous sommes rencontrés lors d'un petit déjeuner et, le premier croissant à peine avalé, il m'a fait cette proposition », raconte José Luis Duran. Cela crée des liens.

**Itinéraire :** José Luis Duran est né à Madrid. Il a quarante-trois ans, une épouse, Carmen, une fille de seize ans et un fils de onze ans. Il est titulaire d'un troisième cycle de sciences économiques. 1987 : débute chez Arthur Andersen. 1991 : directeur financier de Pryca, la filiale espagnole de Carrefour. En octobre, Pryca fait son entrée en Bourse. 1994 : contrôle de gestion de l'Europe du Sud, puis des Amériques à partir de 1996, pour la direction générale de Carrefour. 1998 : directeur finances et gestion de Carrefour Espagne. Avril 2001 : directeur général finances et gestion du groupe Carrefour. Entre au comité exécutif du groupe français. 20 avril 2005 : à quarante ans, il est nommé président du directoire de Carrefour.

*Lire cet article complet dans les Echos du 15 avril 2008.*

*En marge de  
l'assemblée  
générale des  
actionnaires*



### TVA avec Carrefour

#### Carrefour lance une grande action sur le thème du pouvoir d'achat

Depuis le 14 avril, Carrefour propose le remboursement de la TVA, immédiatement en caisse, sur des familles entières de produits, qu'ils soient de marque nationale, de Marque Carrefour, Premiers Prix ou même déjà en promo.

L'opération concerne quatre gammes de produits : les jambons, les yaourts, les crèmes dessert au rayon frais et les légumes et fruits frais.

« La TVA est directement déduite en caisse sous forme de remise lorsqu'un produit d'une famille concernée est achetée. »

Rappel: les produits alimentaires sont taxés au taux de 5,5% !

Cette offre n'est pas valable dans les magasins Carrefour Market et Carauto-routes.

L'opération s'ajoute aux autres offres commerciales déjà en place : le dispositif alerte prix (le client est remboursé s'il trouve moins cher ailleurs), le programme fidélité (5 % de remise sur de nombreux produits) et les journées cartes Pass (3 € de remise par tranches de 60 € d'achats).

L'alimentaire représente 16 % du budget des ménages, On sent bien que les clients se recentrent sur l'alimentaire, surtout les revenus les plus modérés.

Proposant déjà le carburant à prix coûtant comme toutes les grandes surfaces, l'enseigne va y ajouter un dispositif de bonus d'achat par litre acheté lors des week-ends à rallonge et les vacances.

### Marvel, j'adore

Carrefour a signé un contrat de licence mondial avec la société Marvel Entertainment Inc. pour l'exploitation de franchises des personnages Hulk, Spiderman et Iron Man

L'accord, signé au niveau mondial pour deux années, va permettre au distributeur de proposer à ses clients, dans l'ensemble de ses hypermarchés et supermarchés, une cinquantaine de produits textiles à l'effigie des trois supers héros. Les premiers produits seront commercialisés en France en novembre 2008. Le déploiement complet est prévu pour le printemps 2009.

### Le numéro 2 ?

Wal-Mart (213 milliards de \$) est l'incontesté leader mondial en terme de capitalisation boursière. **Mais qui est le 2ème groupe mondial de distribution ?**

Non, ce n'est pas Carrefour qui réalise un bénéfice riquiqui... et a une capitalisation 4 fois plus faible que Wal-Mart !

Non, ce n'est pas l'anglais Tesco sa capitalisation est 3 fois plus faible que Wal-Mart !

Le n°2 mondial en terme de capitalisation boursière est **Publix** : 93 milliards de \$ actuellement. Soit presque le double de Carrefour ! Cette chaîne de supermarchés (146.000 salariés, 1000 magasins) est originaire de Floride. Elle se caractérise par son actionnariat salarié (tous les salariés deviennent actionnaires au bout d'un an) et la forte représentativité des minorités.

**Publix est régulièrement classée haut dans le classement des entreprises américaines où il fait bon travailler.**



## Auchan

Le chiffre d'affaires progresse de 5,8 % à 36,7 milliards en 2007. Le bénéfice net est de 762 millions d'euros, (+ 1,1 %).

Les hypermarchés représentent 80 % de l'activité du groupe avec un CA de 29 milliards, (+ 6,7 %).

L'international pèse 48 % du chiffre d'affaires du groupe.

Les hypers français pèsent plus de la moitié de l'activité hypers du groupe et ont vu leur chiffre d'affaires progresser de 2,5 % les supermarchés sont en légère baisse à magasins comparables, et stable avec les nouvelles ouvertures.

L'endettement du groupe chiffré à 2 milliards d'euros en 2007 est deux fois moins élevé que celui du groupe Carrefour.

12,5 % la part de marché du groupe en France (10 % pour Auchan et 2,5 % pour Atac). Derrière Carrefour (26 %), Intermarché (18 %) et Leclerc (16 %).

Auchan emploie 186 000 salariés du groupe dans douze pays, dont 90 000 en France (55 000 en hypers). Les salariés détiennent 14 % du capital du groupe. 29 % des salariés actionnaires possèdent un montant placé correspondant à plus d'un an de salaire »



## Casino

Casino annonce une augmentation de 35,7% de son bénéfice net en 2007. Il s'établit à 814 millions d'euros. Son résultat opérationnel courant (ROC) augmentent lui de 32%.

La France, principal marché de Casino, enregistre une progression de 3,3% à 880 millions d'euros, alors que l'international (Amérique du Sud et Asie) affiche une croissance de 65,4% à 316 millions.

Le groupe proposera un dividende de 2,30 euros par action, en progression de 7% sur un an

Le n°5 français du secteur démarre l'exercice 2008 avec la volonté de développer son réseau Franprix et d'accélérer l'expansion de Leader Price au détriment des hypermarchés.

"Leader Price répond vraiment à un mouvement profond en France vers le discount. On souhaite se positionner sur ce format et notre stratégie nous permet de le faire", a déclaré le PDG en estimant que le marché français des hypermarchés était "stagnant voire déclinant".



**INTERMARCHÉ**  
Les Mousquetaires

## Intermarché

Le groupement a réalisé un chiffre d'affaires de 32,7 milliards d'euros (+3,8%), dont 21,9 pour l'enseigne Intermarché, en hausse de 3,1 %.

En France ils réalisent l'essentiel de leur chiffre d'affaires global : 29,4 milliards d'euros (+ 3,3 %) sur un global de 32,737 milliards (+ 3,8 %). Près de trois quarts des ventes sont dues aux enseignes alimentaires, Intermarché (21,91 milliards), Ecomarché (1,44 milliard) et Netto (1,11).

De celles-ci, c'est la dernière, spécialisée dans le hard-discount, qui connaît les plus fortes progressions : + 7,4 % sur l'ensemble de l'année 2007

Intermarché, en revanche, est plutôt stable depuis le début de l'année, avec une progression de + 3,6 % à parc constant, soit à peine plus que l'inflation.

Bricomarché a réalisé un chiffre d'affaires de 1,885 milliard d'euros en 2007, en progression de 3,8 %. Côté textile, Vêti a terminé une année difficile en baisse de 3,3 %, à 214 M€.

Roady, les centres-auto, et Restaurmarché progressent respectivement de 2,4 % (à 258 M€) et 9,1 % (à 62 M€).





## World Retail Congress

**Les grands de la distribution confrontent leurs idées face à la crise**

Le World Retail Congress s'est tenue à Barcelone du 9 au 11 avril pour trois jours de débats sur les défis qui se posent au secteur.

José Luis Duran, le président du directoire de Carrefour, et orateur à la conférence, a indiqué que les distributeurs sont confrontés au "plus grand défi de leur génération" avec des coûts qui augmentent plus rapidement que les prix de vente en raison de changements structurels à l'oeuvre dans l'économie mondiale. Il y a également une pénurie de produits de base à travers le monde, a-t-il ajouté, citant en particulier les céréales.

**Une déclaration qui a fait chuter l'action, amenant le groupe à confirmer ses objectifs pour 2008**

Carrefour est avec les groupes agroalimentaires aux premières loges de la flambée des matières premières (énergie et aliments, dont céréales) et se retrouve, par ailleurs, confrontée quotidiennement à la poussée de l'inflation en Europe et en France et à une restriction du pouvoir d'achat.



## Le supermarché a 50 ans

Le supermarché est né outre-Atlantique en 1930. La Grande-Bretagne a ouvert son premier supermarché en 1951, la Suisse en 1952...

**L'Express-Marché de la société Goulet-Turpin**, quand il ouvre le 15 octobre 1958 à Rueil-Plaine est le premier supermarché français selon la définition qu'en fait l'Institut français du libre-service. À savoir : un magasin en libre-service, de plus de 400 mètres carré, qui vend sous un même toit la gamme la plus large de produits alimentaires et dispose d'un parking.

L'Express-Marché est dix fois plus gros que la plupart des magasins d'alimentation et il est en libre-service à une époque où seulement 1 % des commerces le sont. C'est aussi le premier magasin à proposer des chariots à ses clients, comme aux États-Unis.

L'Express-Marché a eu moins de succès que le premier supermarché Carrefour qui ouvre en 1960 à Annecy et qui ajoute un élément clé : les prix discount sur tout l'assortiment, formule popularisée par Leclerc depuis 1949, dans de plus petits magasins.

La France prendra une longueur d'avance en 1963 avec l'ouverture du premier hypermarché au monde : le Carrefour de Sainte-Geneviève-des-Bois. Bien plus grand qu'un supermarché (avec 2 400 m<sup>2</sup>), il propose un choix très vaste de produits alimentaires et non alimentaires, une formule à laquelle les Américains ne croyaient pas.

Les Établissements Goulet-Turpin seront rachetés en 1979 par Promodès, qui sera à son tour racheté par Carrefour en 1999. Devenu un Champion l'Express-Marché a une longue postérité.

Il y a aujourd'hui plus de 5 500 supermarchés en France (6 000 en 1990). Depuis, certains ont été transformés en hypermarchés ou en magasins de hard discount.

**Et dans 50 ans ?**

Le supermarché ne changera pas, on vendra toujours en libre-service, en laissant le consommateur en faire le maximum. Le seul gros changement viendra des caisses automatiques.

**Selon Robert Rochefort, directeur général du centre de recherche Crédoc, le supermarché a même plus d'avenir que l'hyper. «Les Français, dit-il, n'ont plus envie de passer des heures à faire leurs courses. Ils ont, grâce au supermarché, des magasins plus petits, proches de chez eux, avec des ambiances de marchés de quartier qui leur plaisent.»**





## Légu- mes

**Carrefour condamné à verser un million d'euros aux**

### producteurs de légume

Dans un arrêt en date du 18 mars 2008, la cour d'appel de Caen a condamné Interdis, une société du groupe Carrefour, à payer un million d'euros de dommages et intérêts à la Fédération nationale des producteurs de légumes, dans un dossier de coopération commerciale.

Les producteurs de fruits et légumes ont subi un préjudice de la part de Carrefour alors que le distributeur a imposé en 2000 et 2001 des contrats types de prestations de services spécifiques, a estimé la justice.

La cour a retenu que "la diffusion et la mise en oeuvre de contrat type à la présentation fallacieuse et permettant de cultiver l'opacité sur la participation des détaillants aux frais d'orientation des produits entre les divers membres du groupe Carrefour constituent bien une faute". La FNPL avait remis à la justice 183 contrats de prestations de service portant, pour cette période, sur une somme totale de plus de 3,6 millions d'euros.

"Cette décision vient sanctionner la pratique des marges arrières, largement répandue, qui imposent aux producteurs de payer des prestations aux centrales d'achats sans qu'un service réel ne soit rendu" se réjouit l'organisation agricole dans un communiqué.



## Steaks contaminés

**110 magasins auraient vendu des steaks et de la viande hachée contaminés par une bactérie.**

Tous les consommateurs ayant acheté et congelé des steaks hachés des marques Monoprix et Carrefour mis en vente début mars avec l'identifiant FR 50 147 02 sont

invités à les retourner dans leur magasin. Une mesure de précaution indispensable après que l'entreprise Socopa, fournisseur des deux distributeurs, a découvert que deux tonnes et demie de viande hachée, sorties le 10 mars des chaînes de fabrication de l'abattoir Socopa de Coutances, dans la Manche, et contaminées par la bactérie Escherichia coli O 157.

L'alerte concerne 110 magasins des enseignes Carrefour (29 magasins), Monoprix (59) et Monop' (22) situés en Ile-de-France et dans une quinzaine d'autres départements

Monoprix, et Carrefour ont enregistré des cas de personnes souffrant de diarrhées et de nausées parmi ses clients. L'enseigne dit avoir contacté 15.000 personnes par l'intermédiaire des cartes de fidélité.

Une chose est sûre, plus aucun des steaks incriminés n'est sur les étals, puisque les dates limites de vente étaient fixées aux 17 et 18 mars.

Après l'affaire des lots de viande avariées dans les hypermarchés Carrefour, le groupe Socopa a annoncé vendredi 4 avril avoir à nouveau rappelé des lots de steaks hachés surgelés, par simple mesure de précaution.

## Remballe

Une vidéo fait actuellement un carton sur le net. Tourné «dans la banlieue de Nantes», un reportage de TMC, une chaîne de la TNT, n'en finit plus d'alimenter les conversations. On y voit un «boucher de supermarché» témoigner, sous couvert d'anonymat, de la pratique de la «remballe» dans les hypermarchés. Celle-ci consiste à redécouper, remballer puis revendre de la viande en barquette périmée.

## Fichés

### Utilisation des cartes de fidélités , ca s'appelle du marketing.

L'identification nominale des acheteurs de viande avariée fait apparaître une pratique sur laquelle toutes les grandes marques de distribution répugnent à communiquer, n'hésitant même parfois à la nier : tous les détails, prix et produits, des achats des clients utilisant une carte de fidélité sont répertoriés et conservés dans la mémoire des ordinateurs centraux des enseignes.

Les informations collectées, informations dont 98 % des clients ignorent qu'ils peuvent demander à les vérifier et à les rectifier, sont ensuite moulinés par des informaticiens, aidés par des sociologues, pour affiner des stratégies commerciales.

La suite <http://www.politis.fr/>



## Colombie

**Carrefour condamné à 15.000 € d'amende pour publicité trompeuse**

Le recours qui avait été présenté par la filiale de Carrefour contre l'amende a été rejeté par

les services de contrôle de l'administration colombienne.

Dans une campagne publicitaire, Carrefour garantissait un prix plus bas que ses concurrents, mais selon les services de contrôles, "le message transmis ne correspondait pas à la réalité".

Carrefour compte plus de 48 hypermarchés en Colombie et partage le leadership du secteur avec la chaîne de distribution colombienne Exito, acquise par l'autre groupe français de distribution Casino



## Vente privé

**Les hypers se lancent dans la vente privée.**

Et c'est Carrefour qui ouvre la marche sur son site.

Il est indispensable d'adhérer au programme de fidélité Carrefour ou de posséder la carte Pass. Ouverture le 21 avril

## Promotion

**Pascal Rodriguez nommé directeur régional**

Pascal Rodriguez a remplacé en mars Franck Kenner à la direction des dix hypermarchés Carrefour de la direction régionale Grand Nord. Âgé de 39 ans, originaire du Mans, Pascal Rodriguez fait partie du groupe Carrefour depuis 1990 où il a dirigé les magasins de Bourg-en-Bresse, Montpellier, Portet-sur-Garonne et Antibes.

Les hypers de la région emploient 3 317 personnes sur une surface totale d'environ 90 000 m .

## Que sont-ils devenus ?



**Daniel Bernard est élu président de la Fondation HEC**

Daniel Bernard a été élu président de la Fondation HEC par son conseil d'administration. Il succède à Jean-Marie HENNES. Daniel BERNARD, diplômé HEC 1969, est président de Provestis, vice-président de Kingfisher, administrateur d'Alcatel-Lucent et de Cap Gemini, ancien P-DG du Groupe Carrefour, ancien DG du Groupe Metro.



**Joël Saveuse doit redresser Real**

Le patron, de Métro Eckhard Cordes fait de la remise sur pied de ses hypermarchés à l'enseigne Real, sa priorité. Ces hypermarchés souffrent de problèmes d'image en Allemagne et ont subi les coûts d'intégration de plusieurs achats récents comme Géant en Pologne ou Wal Mart en Allemagne. Eckhard Cordes a fixé comme mission au Français Joël Saveuse, patron de la division Real et ancien n° 2 de Carrefour, de redresser l'activité en deux ans. Il entre aussi au directoire de Metro. Quelque 40 magasins sont sur la sellette et pourraient être vendus ou fermés.



**Clinton est très "fière de Wal-Mart"**

Hillary Clinton n'en parle jamais dans ses discours - ni dans son autobiographie, ni sur

la biographie officielle qu'on peut trouver sur son site de campagne - mais la candidate à la présidentielle américaine a été l'une des directrices du géant de la distribution Wal-Mart pendant six ans. Le fondateur de Wal-Mart, Sam Walton, désigne Hillary Clinton comme une « grande amie de l'entreprise ».

Pendant près de trente ans, Wal-Mart a fait appel aux services d'une société de production vidéo basée au Kansas pour filmer ses principaux responsables, parfois à leur insu. Il y a deux ans le géant de la distribution a cessé de recourir à cette société qui du coup a ouvert ses archives, qui contiennent quelque 15 000 cassettes de Wal-Mart, avec pour objectif d'en commercialiser des extraits. Pour le plus grand bonheur des avocats, historiens et syndicalistes, pas celui d'Hilary.

# Auchan

## Auchan Pologne

### Exploitation chez Auchan

Le 9 février 2008 a eu lieu un piquet de grève devant l'hypermarché Auchan de Zielona Góra. Les militants des syndicats Initiatives des Travailleurs et d'autres groupes de la voïvodie de Lubusz sont venus devant le supermarché portant une banderolle "Hyper-exploitation chez Auchan".

Ils ont distribué des tracts décrivant la situation des salariés et les répressions que l'entreprises exerce à l'encontre des militants syndicaux.

Les vigiles sont intervenus quelques minutes après le début de l'action et ont demandé aux militants de partir ce que les personnes présentes ont refusé de faire. Deuis quelques semaines des actions semblables de solidarité sont organisées devant plusieurs magasins Auchan dans toute la Pologne. Ces actions vont être poursuivies.



### Facteur fidèle !

#### Le facteur détournait les bons fidélité Carrefour

Un facteur aurait détourné des bons fidélité de Carrefour de Flers-en-Escrebieux. Des réductions censées parvenir dans la boîte aux lettres des clients. Une douzaine de personnes sont concernées. Le préjudice cumulé s'élèverait à 570 E, que l'homme aurait dépensés uniquement pour subvenir à des besoins alimentaires.»

Voyant régulièrement circuler des enveloppes estampillées « Programme fidélité Carrefour », notre facteur, a fini par craquer et ouvrir les courriers censés terminer dans la boîte aux lettres des clients de Carrefour.

Comme tous les hypermarchés de l'enseigne, celui de Flers-en-Escrebieux envoie des bons d'achat aux clients qui ont souscrit à la carte « programme fidélité Carrefour ». Le postier a ainsi mis la main sur des bons oscillant de 6 E à 105 E.

	<p>Hebdo sur la distribution, rubrique spécialisée sur la promo  <a href="http://www.lsa.fr">www.lsa.fr</a></p>	<p><b>LSA</b>                  12/14, rue Médéric                  75017 PARIS                  Tél. : 01 56 79 43 00                  Fax : 01 56 79 73 02</p>
	<p>Bimensuel consacré à la distribution, quelques articles orientés plutôt promotion des distributeurs  <a href="http://www.pointsdevente.com">www.pointsdevente.com</a></p>	<p><b>POINTS DE VENTE</b>                  84, bd Sébastopol                  75003 PARIS                  Tél.: 01 42 74 28 00                  Fax : 01 42 74 28 83  <a href="mailto:info@pointsdevente.com">info@pointsdevente.com</a></p>
	<p>Mensuel de la distribution alimentaire; très orienté produits  <a href="http://www.lineaires.com">www.lineaires.com</a></p>	<p><b>LINEAIRES</b>                  13, Square du Chêne Germain                  33510 CESSON CHEVIGNE                  Tél. : 02 99 32 21 21                  Fax : 02 99 32 14 17</p>

## Manif pour un supermarché



Plus d'une centaine de personnes pour cette manifestation au « petit Champion » de Bressuire.

### Plus d'une centaine de personnes pour cette manifestation au « petit Champion » de Bressuire.

Ils ont manifesté devant ce magasin que tout le monde, à Bressuire, appelle « le petit Champion ». Un petit supermarché, qui pour des raisons de sécurité doit fermer ses portes le 1er novembre prochain...

« En tant que consommatrice, je suis une fidèle cliente, explique cette dame. Une autre surface ne nous apportera jamais les services que nous avons ici ! » Ni le Ed que voulait y créer le groupe Carrefour (ce serait alors le quatrième hard-discount à Bressuire), ni le Maxi-Ed qui semble en projet actuellement.

Depuis cette semaine, ces consommatrices attachées à leur petit supermarché sont regroupées en association. Le signe d'un attachement fort à cette enseigne : « C'est mon magasin, explique cette cliente. Il est à ma mesure. Je me sens perdu dans les allées des autres enseignes de Bressuire. Ici, je m'y sens bien. C'est propre et le personnel est à notre écoute. Pour toutes les personnes qui vieillissent, ce magasin est parfait ! » « Si le faut, nous rendrons notre carte Champion ! » poursuit cette cliente. Voilà un argument qui peut changer le cours des choses...

La Nouvelle République...



## Wal-Mart

Deborah travaillait chez un Wal-Mart au Missouri, quand elle est devenue invalide, il y a huit ans, à la suite d'un accident impliquant un camion semi-remorque.

Depuis, elle ne peut plus marcher, a perdu l'usage de la parole et elle n'a aucune mémoire à court terme. Elle a besoin de soins spécialisés 24 heures sur 24 pour le restant de sa vie.

À l'époque, l'assurance santé de Wal-Mart avait payé 470 000\$ pour ses frais médicaux. Depuis, la famille de Deborah a poursuivi l'entreprise de camionnage et a obtenu une compensation de 700 000\$. Après les frais d'avocats, cette somme a été réduite à 417 000\$, qui ont été investis par son mari pour payer les soins. Il reste aujourd'hui 270 000\$.

Or, depuis la victoire de Deborah devant les tribunaux, Wal-Mart lui réclame les 470 000\$ versés en frais médicaux. L'entreprise dit se prémunir d'une provision de la loi appelée «subrogation», qui permet aux employeurs de réclamer les dépenses en soins de santé d'un employé qui a reçu un dédommagement en cour.

Wal-Mart a gagné devant les tribunaux. Durant le processus judiciaire, le fils de Deborah un militaire, est mort en Irak.

L'histoire de Deborah a fait du bruit dans les médias américains. «Il est important de rappeler aux gens le genre de pratiques qu'ils encouragent quand ils vont chez Wal-Mart, a dit un présentateur durant son émission. Désormais, on sait que chez Wal-Mart, les prix sont bas, mais les standards éthiques sont plus bas encore.»

Wal-Mart a plié et a annoncé dans un communiqué l'abandon des démarches entreprises pour récupérer l'argent versé à Mme Shank. «Occasionnellement, les autres nous aident à prendre du recul et à voir une situation sous un jour différent, écrit le DRH. C'est ce qui s'est produit dans le cas actuel.»

## Carrefour, deuxième marque la plus valorisée d'Europe

H&M	
Carrefour	
Ikea	
Tesco	
M&S	
Zara	
Aldi	
Boots	
El Corte Inglés	
Auchan	
ASDA	
MediaMarkt	
Lidl	
Edeka	
C&A	
Sephora	
The Body Shop	
Argos	
Mango	
Sainsbury's	
Kaufland	
Mercadona	
FNAC	
Rewe	
Carphone Warehouse	

Le classement annuel du cabinet Interbrand sur les marques de distribution les plus performantes d'Europe place Carrefour au second rang derrière H&M et devant Tesco, Ikea et Marks & Spencer..

Trois autres groupes français figurent dans le classement: Auchan (10e), Sephora (16e) et la Fnac (23e).

La marque française est valorisée à 6,62 milliards d'euros, contre 10,37 milliards d'euros pour la chaîne de vêtements. Auchan est loin derrière, avec une note de 1,86 milliard d'euros. Le britannique Tesco, numéro trois mondial occupe la quatrième place avec une note de 5,61 milliards d'euros.

Ce cabinet donne une note aux groupes qui consiste en une «valeur de branche». La note intègre entre autres ses revenus et son patrimoine immobilier. Un patrimoine immobilier qui fait figure de trésor de guerre et dont on comprend mieux que le groupe ne veuille pas s'en séparer cette année.

« Voir la marque Carrefour reconnue comme l'une des marques de distributeur les plus performantes au niveau européen est une réelle satisfaction pour le groupe Carrefour.

Après toutes les initiatives lancées en 2005 pour positionner la marque au cœur de notre relation client et de notre modèle commercial, elle joue aujourd'hui le rôle d'une vraie marque, reconnue pour sa qualité, ses engagements et son accessibilité.

Le classement d'Interbrand, en la positionnant à la deuxième place vient confirmer le potentiel et la valeur de notre marque. Nous n'avons que récemment commencé à capitaliser sur sa force et nous ne comptons pas nous arrêter en si bon chemin.

Je souhaite profiter de cette performance pour rendre hommage à tous les collaborateurs du groupe Carrefour à travers le monde qui travaillent chaque jour pour satisfaire les besoins de nos clients », a précisé José Luis Duran, Président du Directoire du groupe Carrefour.

# SCHÉMA DU PARTAGE DE LA VALEUR 2007 ENTRE PARTIES PRENANTES

(exprimé en millions d'euros)

Tous ces documents sont téléchargeables sur  
<http://www.carrefour.com>

RÉPONDRE  
AUX GRANDS  
ENJEUX  
DE SOCIÉTÉ

GRUPE CARREFOUR CRÉATEUR D'ÉCHANGES RESPONSABLES



Live! Enjeux

## Partenaires

**1 147 M€**

Autres revenus divers de Carrefour: redevances des franchisés, revenus des sociétés financières et revenus des locations.

## Clients

**82 148 M€**

Le chiffre d'affaires HT de Carrefour atteint 82148 M€ en 2007.

## Fournisseurs

**69 812 M€**

Carrefour a acheté auprès de ses fournisseurs près de 70 Mds€ de marchandises et de prestations.

## Collaborateurs

**7 985 M€**

Le Groupe Carrefour a versé près de 8 Mds€ à ses 490 042 collaborateurs, présents dans 30 pays. Ce montant regroupe les salaires bruts, les charges sociales et les avantages.

## Actionnaires

**828 M€**

Le groupe Carrefour a versé:  
• 722 M€ de dividendes aux actionnaires  
• 106 M€ en quote-part du résultat aux actionnaires minoritaires

## État et collectivités

**1 291 M€**

Carrefour a versé un total de 1 291 M€ en impôts et taxes, dont 807 M€ au titre de l'impôt sur les sociétés.

## Revenus financiers

**42 M€**

Carrefour a perçu 42 M€ de ses placements financiers et stratégiques sous forme d'intérêts et de dividendes.

## Institutions financières

**568 M€**

Le coût de la charge financière pour le remboursement des intérêts des emprunts représente 568 M€.

Les amortissements et les provisions de 1,7 Md€ n'ont pas été pris en compte dans cette analyse. L'écart résiduel de 1,1 Md€ s'e

GRUPE CARREFOUR  
RAPPORT  
FINANCIER  
2007



GRUPE  
CARREFOUR  
CRÉATEUR  
D'ÉCHANGES  
RESPONSABLES



La gazette des délégués  
CFDT Carrefour

GRUPE  
CARREFOUR  
CRÉATEUR  
D'ÉCHANGES



# L'Hyper !