



**MOBILISÉS
POUR**

VOUS

RAPPORT ANNUEL 2020





En couverture,
Hardy Bongo, Carrefour Villiers-en-Bière

Réalisation : Direction de la Communication
du Groupe Carrefour – avril 2021.

Création et production : WordAppeal.

Crédits photographiques : Clotilde Audroing-Philippe,
Léa Crespi, Nicolas Gouhier, Charlotte du Genestoux,
Pierre Gobled, Poh Kim Yeoh (Gettyimages),
William Lacalmontie, Lagazeta, Marta Nascimento,
Cédric Vlemmings, ©Atacação DR, ©Carrefour DR.

Infographie : Stéphane Jungers.



04 – Éditorial d'Alexandre Bompard

RÉTROSPECTIVE 2020

06 – Covid-19, face à l'urgence
14 – Et aussi en 2020...

16 – **Vingt-quatre heures au service
de nos clients**

20 – 555, la satisfaction client partout
dans le monde

22 – **Le e-commerce selon Carrefour**
24 – Le boom du e-commerce

28 – **Ils ont goûté la gamme Carrefour**
30 – Produits Carrefour : l'innovation
à l'honneur

32 – **Bien manger : bio, local et de saison**
34 – La famille bio s'agrandit

36 – **Le cash & carry a le vent en poupe**
38 – Complémentaire et gagnante,
l'approche multiformat

CARREFOUR S'ENGAGE

40 – Défi zéro plastique
42 – Avec les producteurs locaux
44 – Pour la planète
46 – Dans la Cité
48 – Avec nos équipes
52 – Pour l'emploi des jeunes et la formation
56 – Pour la diversité et l'égalité des
chances

L'ESSENTIEL 2020

58 – Profil et chiffres-clés
60 – Notre modèle d'affaires
62 – Notre gouvernance
64 – L'équipe dirigeante
66 – Indicateurs financiers et extra-
financiers



UNE ANNÉE D'ENGAGEMENT

ALEXANDRE BOMPARD – PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL



“NOS ÉQUIPES ONT RELEVÉ AVEC SUCCÈS D'IMMENSES DÉFIS, SE SURPASSANT POUR ÊTRE AU SERVICE DE NOS CLIENTS.”

ponsabilité sociale et environnementale. Grâce à cette mobilisation exceptionnelle, nous avons réaffirmé notre rôle de leader de la transition alimentaire pour tous.

2020 a aussi été une année décisive dans la transformation de Carrefour. La crise sanitaire a amplifié les mutations de notre secteur : croissance du e-commerce alimentaire, fragmentation des modes de consommation, montée en puissance des formats de proximité, exigences accrues en termes de qualité, d'authenticité et de traçabilité... Toutes ces évolutions, notre Groupe les accompagnait déjà. En effet, dès 2018, notre plan Carrefour 2022 prévoyait d'accélérer nos investissements dans le e-commerce, en déployant les *drives* et les solutions de livraison express, de renforcer notre modèle omnicanal, en misant sur la complémentarité de nos formats et l'ouverture de nouveaux magasins de proximité, de consolider notre leadership dans le bio. 2020 a été l'année de la satisfaction client avec la généralisation, dans tous nos pays d'implantation, de la méthode 555. Elle mobilise l'ensemble de nos collaborateurs autour d'une priorité commune : mettre nos clients au cœur de toutes nos actions.

Ces trois années de transformation ont porté leurs fruits : Carrefour a établi un modèle attractif et pérenne, qui épouse les nouvelles tendances de consommation et assure la croissance de nos ventes et de notre rentabilité, nous permettant de dégager d'importantes capacités de financement.

Au terme de 2020, malgré la crise, Carrefour continue à se développer. Et malgré les urgences, nous atteignons nos objectifs, financiers et extra-financiers, et nous générons de la confiance. Forts de ces succès, nous continuons à faire avancer, en 2021, les valeurs de diversité, de dignité, de service, que porte notre Groupe, et à répondre présent pour nos clients qui attendent tant de nous.

La publication de notre rapport annuel intervient à l'issue d'une année 2020 sans précédent. Une année marquée par cette pandémie dont les conséquences sanitaires, sociales et économiques se poursuivent à ce jour.

2020 a d'abord été une année d'engagement pour Carrefour. Nos équipes ont relevé avec succès d'immenses défis sanitaires, logistiques et humains, se surpassant pour être au service de nos clients. L'épidémie de Covid-19 a impacté chaque géographie où le Groupe est implanté. Notre filiale de Taïwan, l'un des premiers pays exposés à la pandémie, nous a apporté de précieux enseignements sur les bonnes pratiques sanitaires à adopter pour protéger les collaborateurs et les clients, nous permettant de prendre très tôt les mesures de prévention et de protection nécessaires en Europe et en Amérique latine. D'une vague épidémique à l'autre, Carrefour a promu la solidarité : création de services dédiés pour les clients prioritaires, personnes âgées et personnels soignants notamment, dons financiers et alimentaires *via* notre Fondation, soutien aux producteurs locaux et aux petits commerces. Nous avons adapté notre offre pour défendre le pouvoir d'achat de nos clients en bloquant les prix de milliers de produits. Au fil des mois, notre Groupe a maintenu un niveau d'extrême vigilance sanitaire et une attention forte à sa res-

COVID-19

FACE À
L'URGENCE

GARANTIR L'APPROVISIONNEMENT

Les équipes de Carrefour se mobilisent de façon exceptionnelle, dès le début de la crise, avec les filières agro-alimentaires afin d'assurer la continuité de la distribution alimentaire dans un contexte sans précédent.

Le Groupe maintient le bon fonctionnement de la chaîne d'approvisionnement en mettant en place des plans de sécurisation des approvisionnements des magasins et des entrepôts, avec des mesures spécifiques sur les produits les plus sensibles et prioritaires.

Carrefour, dans toutes ses géographies, met en place des cellules de crise dédiées au pilotage de la chaîne logistique et travaille avec les fournisseurs pour augmenter les flux de marchandises.

Les équipes des sièges sont également sur le terrain, pour aider en magasin à la mise en rayon, à l'ensachage des produits en caisse, à la préparation des commandes pour la livraison ou le *drive*, ou encore donner les paniers aux clients.





ASSURER LA SÉCURITÉ SANITAIRE DES CLIENTS ET DES ÉQUIPES

La sécurité sanitaire est renforcée dans tous les magasins. Les gestes barrières sont systématiquement rappelés à l'entrée des enseignes et le port du masque est obligatoire. Des mesures spécifiques sont déployées : nettoyage et désinfection du matériel (notamment les barres de chariots, anses de paniers), marquage au sol pour matérialiser les distances de sécurité et mise à disposition de gel hydroalcoolique. La sécurité est assurée en caisse par des parois en plexiglas.

Depuis le début de cette période inédite, le groupe Carrefour a donc mis tout en œuvre pour protéger la santé de ses clients ainsi que celle de ses équipes. Il s'adapte constamment aux dispositions et règles sanitaires recommandées par les pouvoirs publics dans chaque pays.

En Espagne, Carrefour a été la première entreprise à obtenir la certification AENOR en juin.

Carrefour Brésil est devenu en septembre la première entreprise du secteur de la distribution à être reconnue par le label international My Care, développé par DNV.

La filiale roumaine a reçu en octobre le certificat SAFE Asset Group.

La France a obtenu la labellisation AFNOR Certification en novembre 2020.

MAINTENIR LE POUVOIR D'ACHAT

En France et en Belgique, Carrefour a décidé de geler lors de chaque confinement les prix de milliers de références vendues en magasin et en ligne, qu'il s'agisse des Marques Carrefour ou des marques nationales, à l'exception des produits frais comme les fruits et légumes de saison ou les produits de la mer dont le cours est soumis à des fluctuations.

En Italie, les prix de 350 produits de première nécessité ont été bloqués jusqu'à nouvel ordre.

Les engagements renouvelés de Carrefour en faveur du pouvoir d'achat ont pu prendre d'autres formes.

Au Brésil, il a été décidé par exemple de proposer des promotions massives et quotidiennes sur les fruits et légumes, une politique commerciale sans précédent dans le pays.





SOUTENIR LES FILIÈRES AGRICOLES

L'économie locale est au cœur de notre projet. Dans tous les pays du Groupe, les producteurs locaux et les circuits courts sont privilégiés pour l'approvisionnement en fruits et légumes.

En France, ce sont déjà plus de 90 % des fruits et légumes de saison qui sont d'origine française, hors produits exotiques non cultivables en France. Cette part est en constante augmentation.

Au Brésil, Carrefour propose des services financiers exclusifs à ses fournisseurs au moment où les banques sont en situation de crédit restreint.

UNE PLUS JUSTE RÉMUNÉRATION

Afin d'assurer une meilleure rémunération à plus de 30 000 éleveurs, Carrefour signe des accords de revalorisation des prix du lait avec les coopératives et groupes laitiers depuis plus de trois ans. Le nouveau lait UHT Filière Qualité Carrefour fait l'objet d'un contrat pluriannuel tripartite qui assure une plus juste rémunération jusqu'au producteur et un engagement sur les volumes. Ce lait répond à un cahier des charges précis - vaches nourries sans OGM (< 0.9 %), élevées dans le respect du bien-être animal - et rémunère à hauteur de 390 euros pour 1 000 litres de lait les 326 éleveurs partenaires.

ET AUSSI EN 2020...



20.01_DÉVELOPPEMENT

Acquisition de Potager City, leader de la livraison par abonnement en ligne de paniers de fruits et légumes extra-frais et de saison issus des circuits courts. —

16.02_DÉVELOPPEMENT

Carrefour accélère l'expansion au Brésil de son format porteur Atacadão avec l'acquisition de 30 magasins Makro. —

02.06_DÉVELOPPEMENT

Carrefour étend sa présence avec l'acquisition de 224 magasins de proximité sous enseigne Wellcome à Taïwan. —

27.07_E-COMMERCE ALIMENTAIRE

Carrefour et Uber Eats signent un accord pour la livraison de courses du quotidien sur l'ensemble du territoire français et lancent le service en Belgique. Cet accord se doublera d'un partenariat avec Deliveroo au printemps 2021. —

23.09_TRANSITION ALIMENTAIRE

Après la Belgique, la France et l'Espagne, Carrefour Pologne introduit l'affichage du Nutri-Score sur ses marques. —

20.11_BRÉSIL

Vive émotion après la mort de M. João Alberto Silveira Freitas. —

24.11_TRANSITION ALIMENTAIRE

Lancement du score nutritionnel personnalisé INNIT sur le site e-commerce français carrefour.fr. —

02.12_RSE

Après la France, la Belgique, l'Italie et la Pologne, Carrefour Espagne déploie l'application anti-gaspillage alimentaire Too Good To Go. —

24.01_E-COMMERCE ALIMENTAIRE

Dejbox rejoint Carrefour. Le spécialiste de la livraison de repas au bureau est implanté à Paris, Lyon, Lille, Bordeaux, Nantes et Grenoble. —

11.02_TRANSITION ALIMENTAIRE

Carrefour est le 1^{er} distributeur à s'engager pour la meilleure technique de sexage *in ovo* sur les œufs de plein air FQC, mettant fin à l'élimination des poussins mâles. —

13.05_E-COMMERCE ALIMENTAIRE

Market Pay, fintech de Carrefour, commercialise ses services de paiements en France, Belgique, Espagne et Italie. —

30.06_MARQUES CARREFOUR

Carrefour Belgique lance sa gamme « Les Belges » pour mettre en avant la richesse du patrimoine gastronomique belge. —

27.08_DÉVELOPPEMENT

Carrefour renforce sa position en Espagne avec l'acquisition de 172 magasins de proximité et supermarchés sous enseigne Supersol. —

21.10_RSE

Carrefour Belgique met un terme à la vente de sacs plastiques à usage unique dans l'ensemble de ses magasins. —

14.12_DISTINCTION

Pour la quatrième année consécutive, Carrefour est classé 1^{er} distributeur français et dans le top 5 des distributeurs mondiaux par l'indice DJSI, indice de référence évaluant les résultats des politiques RSE de plus de 3 500 entreprises dans le monde. —

24H

AU SERVICE DE NOS CLIENTS

Vendredi 12 février - Villiers-en-Bière, à 60 kilomètres au sud de Paris. Depuis 5h du matin, un véritable ballet de 80 personnes s'anime dans cet hypermarché, guidé par un objectif : être prêt pour accueillir et servir les clients. —

Satisfaire nos clients, c'est notre métier ! Le ton est donné dès qu'on franchit l'escalier qui mène aux bureaux du magasin. C'est le point de passage de toutes les équipes qui commencent leur journée de service. Un indicateur trône, c'est le NPS® qui évalue la satisfaction client. Et ce matin, il est dans le vert avec un score de 62,5 points (tout proche du record de 69 points et bien au-dessus de la moyenne de 49,2 points de 2020). Une marque de reconnaissance pour les équipes qui travaillent dans cet hypermarché de 26 000 m², l'un des plus grands du Groupe. Ici, les clients sont chouchoutés. Les engagements sont rappelés... et tenus : pas plus de 3 personnes en caisse devant soi, des promotions toujours plus nombreuses et même le contact du directeur dont le bureau est dans le magasin même. C'est au milieu des rayons

07H30 ARRIVÉE DES PREMIERS CLIENTS

À l'ouverture, ce sont souvent les habitués qui profitent des allées achalandées. Contexte sanitaire oblige : l'ouverture se fait plus tôt à cause du couvre-feu en vigueur en France, les gestes barrières sont rappelés dès l'entrée et du gel hydroalcoolique mis à disposition. —



que se manifeste le mieux l'attention aux clients : « Avez-vous du pain sans gluten ? », « Je vous conseille les Saint-Jacques, elles sont en promotion cette semaine », « Besoin de faire une pause ? Ces bancs sont à votre disposition » ... Dans les allées, les clients croisent les préparateurs de commandes (en 2020, l'activité du drive a progressé de près de 50 %). Et si vous choisissez de vous arrêter à Villiers-en-Bière, vous verrez que les bonnes surprises ne manquent jamais. Un assortiment varié de produits locaux, un vaste espace Bio Expérience, Carrefour Occasion... on trouve presque tout dans cet hyper, même des disques vinyles ! —



08:00_« BIEN CUITE S'IL VOUS PLAÎT »

À la boulangerie, malgré les masques, ça sent bon le pain chaud. Lauréna vient de sortir une fournée de baguettes... Un régal. —

10:30 LES BELLES COULEURS (ET SAVEURS) D'HIVER

Pommes, choux, pommes de terre, mâches... les primeurs sont de sortie. Corinne et son mari apprécient le marché bio. —



11:00 LE BRIEF

Comment s'est passée l'ouverture ? Quel bilan pour la journée d'hier ? Quelle actualité commerciale pour ce week-end ? Laurent réunit les managers : remobilisation des équipes pour la suite de la journée. —



Les conditionnements ont été revus afin de limiter les emballages plastiques. —





12:00_SIMPLEMENT BIEN PÊCHÉ

Toujours pas de bar sauvage à l'approche de la Saint-Valentin, c'est la période de reproduction... et Carrefour est engagé dans la pêche responsable. Pour Marc ce sera donc du cabillaud, sur les bons conseils d'Ikram. —

14:00_PASSAGE FLUIDE EN CAISSE

Une remarque ? Une référence manquante ? Les équipes se munissent de leur petit carnet et remontent chaque jour les questions des clients. —



16:45_L'ÉCOLE EST FINIE, LA LIBRAIRIE SE GARNIT

Petits et grands enfants profitent du large choix de BD de l'hyper. Et pour les plus joueurs, Pablo en connaît un rayon ! —



14:30_LES RAYONS SE REFONT UNE PETITE BEAUTÉ

Il y a toujours un collaborateur présent dans les allées. —

“NOTRE SEULE BOUSSOLE : LE CLIENT.”

RAMI BAITIEH, DIRECTEUR EXÉCUTIF FRANCE ET MEMBRE DU COMITÉ EXÉCUTIF, GROUPE CARREFOUR

« **L**e client doit toujours être au sommet de notre pyramide. Les équipes en magasin constituent le premier point de contact avec lui. Viennent ensuite les entrepôts qui garantissent la disponibilité des produits, et enfin, les sièges dont les collaborateurs sont au service du reste de la pyramide ; ils soutiennent tous ceux qui s'occupent quotidiennement des clients sur le terrain. Pour réussir notre transformation et nous démarquer, notre seule boussole est le client. Nous devons en permanence écouter ses besoins, prendre note de ses remarques sur nos produits, nos prix et nos services et y répondre au mieux en magasin, en partenariat avec nos fournisseurs. Le 555, méthode simple qui s'appuie sur trois piliers - confiance, service et expérience - nous permet de concentrer toute notre attention sur nos clients. Quel que soit le pays, dès que l'on adopte cet état d'esprit, le Net Promoter Score® progresse immédiatement et la satisfaction client augmente. » —



17:45_DERNIER BILAN

Les bureaux descendent devant les lignes de caisse. Martine et Corinne répondent aux questions des équipes et des clients. Le magasin ferme à 18h en cette période de couvre-feu. —

555

LA SATISFACTION CLIENT PARTOUT DANS LE MONDE

Avec le 555, le client est roi ! La méthode fondée sur 3 piliers Confiance/Service/Expérience déclinés chacun en 5 engagements concrets, dans tous les métiers du Groupe, a d'abord fait ses preuves en Argentine, Espagne, Taïwan et Pologne, avant d'être étendue en 2020 à toutes les géographies. Avec succès : la satisfaction client repart à la hausse avec pour effet d'accélérer la croissance de tous les formats. —



CONFIANCE

→ Par le 555, Carrefour renouvelle le pacte de confiance passé avec ses clients. Grâce à l'engagement individuel et collectif de ses équipes, en magasins et dans les sièges, le Groupe propose une offre toujours plus claire, lisible et transparente, tant sur les prix que sur la qualité des produits et services fournis. Améliorer la visibilité des promotions en rayons, éviter les ruptures de stock en magasins, prendre un soin particulier à préparer les commandes en *drive* : autant d'étapes essentielles du parcours client que Carrefour s'attache à améliorer.

Cette confiance a été particulièrement précieuse pendant la crise sanitaire : des millions de clients ont pu continuer, chaque jour, à faire leurs courses en toute sécurité dans nos magasins grâce à la fiabilité des dispositifs mis en place par nos collaborateurs. —

ESPAGNE PROTÉGER LES CLIENTS

En magasin, Carrefour Espagne a mis en place un 555 « Spécial Covid » autour des piliers Sécurité/Hygiène/Modèle commercial. Les équipes se sont mobilisées pour privilégier le paiement sans contact, développer le *drive* et rester attentives aux clients de plus de 65 ans. Paniers, caddies et rayons sont systématiquement désinfectés et des livraisons à domicile « zéro contact » ont été mises en place. Carrefour a aussi adapté son offre au contexte de crise, en mettant l'accent sur ses marques propres au meilleur rapport qualité-prix ainsi que sur les produits locaux et d'entrée de gamme. —



SERVICE

→ Améliorer la qualité de service est la priorité numéro un de Carrefour. C'est pourquoi le Groupe est particulièrement attentif aux demandes des consommateurs. Grâce au 555, la compréhension client est devenue une compétence centrale, développée par tous les collaborateurs. Être à l'écoute du client, le renseigner, répondre à ses réclamations, noter ses remarques, assurer la remontée des commentaires, positifs comme négatifs, sont autant de bonnes pratiques que les engagements du 555, affichés dans toutes les zones des magasins, rappellent et aident à mettre en œuvre. Avec, à la clef, toujours plus de réactivité des équipes pour qui servir le client avec passion rime avec mission ! —

ROUMANIE RÉCOMPENSER L'IMPLICATION

Carrefour Roumanie met en valeur les membres de ses équipes à l'origine de retours clients positifs. Les collaborateurs les plus impliqués, « héros » du 555, reçoivent un certificat qui distingue leurs actions. Une newsletter interne mensuelle se fait également l'écho des meilleurs retours clients recueillis sur les réseaux sociaux ou par le call center de Carrefour. Pour aider les collaborateurs en magasin à répondre encore plus efficacement aux demandes, une liste reprenant le « top 5 » des questions clients et des réponses argumentées, a été établie. —



EXPÉRIENCE

→ Offrir l'expérience d'achat la plus agréable possible à un client, qu'il soit seul ou en famille, en magasin, en *drive* ou *via* internet : telle est l'ambition ultime du 555.

Le parcours client s'enrichit de mille petites attentions : accueillir avec le sourire, veiller au bien-être de tous, y compris des plus jeunes, prévoir des pauses, accompagner les nouveaux clients e-commerce et *drive*, prêter main forte quand nécessaire, servir et livrer avec soin, reconnaître et récompenser la fidélité... Des ingrédients subtils qui rendent les courses plus fluides et plus plaisantes pour tous. —

FRANCE FAIRE PLAISIR AU CLIENT

Avec le 555 « Cote d'Amour », Carrefour France met tout en œuvre pour que ses clients passent un bon moment dans ses magasins. Quelques attentions simples y contribuent : offrir un café ou une bouteille d'eau dans les files des caisses ou du *drive*, mettre des jeux et des caddies pour enfants à la disposition des familles, installer des bancs pour faire une pause pendant les courses... Et si un client a plus de deux articles en main ? Lui proposer un panier. Un client est prévenu dès qu'une caisse se libère, les produits sont scannés pour optimiser le temps d'attente et si un produit est lourd, un collaborateur le porte jusqu'à la voiture. —

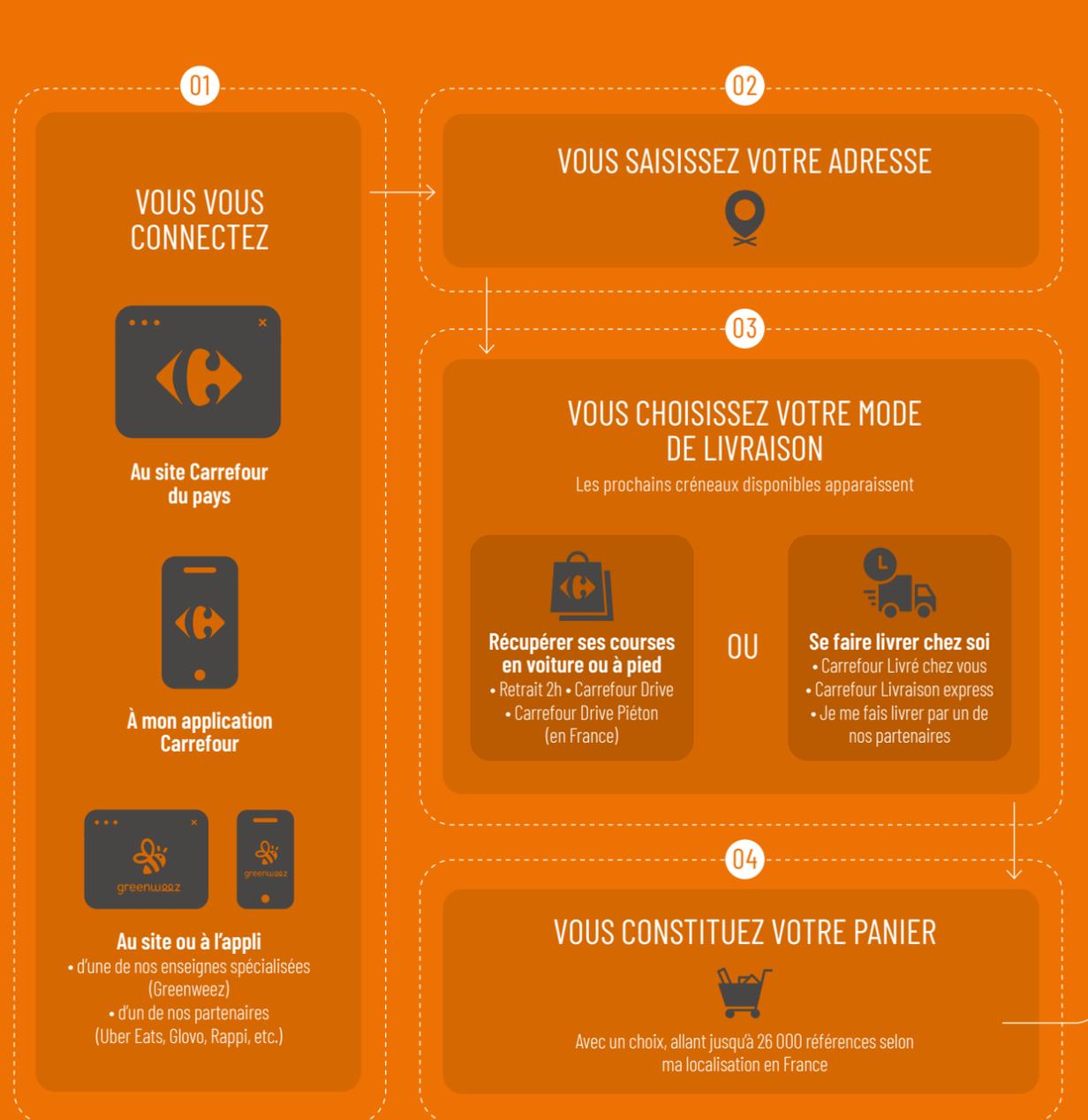
+ 12 PTS

C'est la progression du **Net Promoter Score®** qui mesure la satisfaction client. Cette amélioration traduit une meilleure image prix, l'excellence opérationnelle et une attention permanente aux clients.

LE E-COMMERCE SELON CARREFOUR...

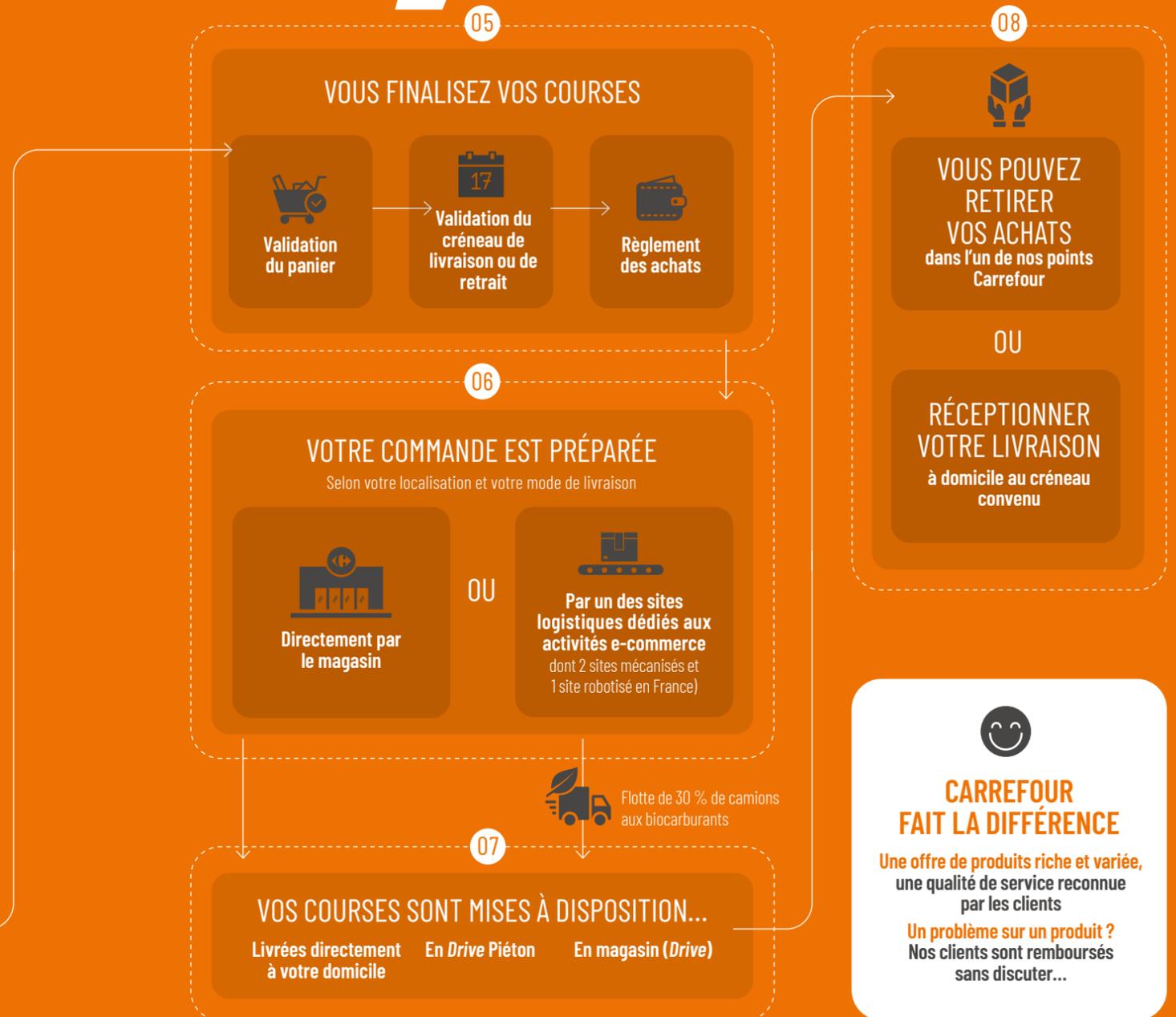
Qu'il s'agisse des courses du quotidien, de grands crus ou de jouets : toutes les courses peuvent être faites en ligne. Nos équipes vous livrent à domicile ou mettent à disposition vos commandes en *drive*.

Carrefour, n°1 sur la livraison à domicile en France... —



4,75/5

C'EST LA NOTE MOYENNE ATTRIBUÉE PAR LES CLIENTS FRANÇAIS AUX LIVREURS DE CARREFOUR (SUR LE CRITÈRE AMABILITÉ).



La crise sanitaire entraîne une croissance inédite du e-commerce qui progresse dans toutes les géographies du Groupe. Le chemin parcouru par Carrefour ces dernières années lui permet de tirer pleinement parti de cette tendance, avec une logistique solide et des services adaptés. —



529

OUVERTURES DE DRIVES
EN 2020

LE BOOM DU E-COMMERCE

En première ligne pendant la crise sanitaire, Carrefour a considérablement renforcé son offre e-commerce pour servir ses clients. Mise à disposition de l'ensemble de ses références en ligne, diversification des services proposés, optimisation de la logistique : en l'espace de quelques mois, tout le Groupe s'est digitalisé. —

Faire ses courses en ligne, venir les chercher au *drive* ou se faire livrer à domicile en toute sécurité : un réflexe désormais naturel pour des millions de consommateurs à travers le monde. Les investissements consacrés depuis 2018 par Carrefour à sa transformation digitale lui ont permis d'accélérer pendant la crise sanitaire et de permettre à ses clients d'accéder à tous ses produits, sans avoir besoin de se déplacer en magasin.

Une explosion sans précédent

— 2020 a été l'année du e-commerce alimentaire : sa croissance a été de plus 70 % sur l'ensemble du Groupe, avec une progression particulièrement marquée au Brésil (+230 %), en Espagne (+70 %) et en France (+50 %). Accessible depuis un mini-site dédié, l'offre « Les Essentiels Carrefour » a approvisionné les consommateurs français en produits frais au plus fort du premier confinement. Lors du second confinement

instauré en France le 30 octobre, la fermeture des rayons dits « non essentiels » a conduit Carrefour à accélérer la mise à disposition des produits non-alimentaires sur son site : les clients ont pu y effectuer leurs achats de Noël dès le 4 novembre. Dans toutes les géographies du Groupe, le e-commerce a connu une croissance significative. La satisfaction client a suivi cette tendance avec un indicateur NPS® (Net Promoter Score®) e-commerce du Groupe en hausse de 15 points sur l'année.

L'ère du *drive* et de la livraison express

— Pour que chaque client, quelle que soit sa localisation, puisse profiter de l'offre e-commerce, Carrefour étendu son réseau de collecte en *drive* et renforcé ses capacités de livraison dans toutes ses géographies. Avec 529 ouvertures dans l'année, le Groupe a porté le nombre de ses *drives* à 2 225 dans le monde. La livraison à domicile s'est élargie, avec notamment une couverture complète en Espagne et l'ouverture de nouvelles aires en France où plus de 5 500 communes sont désormais desservies sur l'ensemble du territoire.

+70 %

C'EST LA CROISSANCE
DU E-COMMERCE
EN 2020

LE BOOM DU E-COMMERCE



Pour renforcer son offre de livraison express, le Groupe a noué des partenariats stratégiques avec des spécialistes : signature de contrats globaux avec UberEats et Glovo ; collaboration renforcée avec Rappi et Cornershop au Brésil. En France, UberEats a organisé en neuf mois son offre sur 500 magasins situés dans plus de 120 villes. Afin de couvrir également les agglomérations plus petites, carrefour.fr a conclu un accord avec la plateforme de livraison collaborative Shopopop.

Des investissements technologiques de pointe

— Pour soutenir la croissance de ses activités e-commerce et améliorer le e-service client, le Groupe a investi dans l'automatisation de ses opérations logistiques et la polyvalence de ses sites. En France, trois des sept entrepôts dédiés au e-commerce ont été mécanisés en 2020 grâce à ses partenaires Dematic et Exotec. Pour optimiser la préparation des commandes en ligne et la livraison, tout en accueillant physiquement des clients sur le même site, dans le respect des gestes barrières, quinze drives hybrides abritant des espaces réservés au e-commerce (*dark stores*) ont été ouverts en magasin. Le Groupe a également déployé des outils de e-supply chain visant à accroître la productivité et la rentabilité de ses opérations de vente alimentaire en ligne en Italie et en France, avec Logistar, ainsi qu'en Belgique, via un partenariat exclusif avec Food-X technologies Inc. Enfin, différentes plateformes de e-commerce du Groupe ont été modernisées en collaboration avec des spécialistes du cloud : par exemple, en Italie et à Taïwan avec Salesforce, ou au Brésil et en Argentine avec VTEX.

40 000

PRODUITS EN LIGNE
SUR LA MARKETPLACE
CARREFOUR



Carrefour Brésil a lancé un assistant virtuel WhatsApp. Carina (Carrefour Intelligence Artificielle) guide les clients vers les services permettant de répondre à leurs besoins.

Un écosystème Foodtech innovant

— Commander du bio en ligne, se faire livrer des repas tout prêts, avoir accès aux petits producteurs... Pour répondre aux différentes attentes des clients et leur offrir une palette de services toujours plus large, Carrefour s'appuie sur ses cinq start-ups spécialisées dans le e-commerce : Greenweez, leader du bio en Europe ; Quitoque, spécialiste du panier à cuisiner ; Potager City, service de livraison de fruits et légumes en direct des producteurs ; Dejbox, offre de repas livrés au bureau et Croquetteland, animalerie spécialisée en ligne. Carrefour s'appuie aussi sur sa start-up roumaine Bringo, service de personal shopper-marketplace, présent en Belgique sous la marque ShipTo et en Roumanie. Bringo en Roumanie est le leader du e-commerce alimentaire avec plus de 45 % de part de marché. Avec le soutien de son partenaire Miraki, Carrefour a également inauguré en mai la première marketplace alimentaire en ligne française qui rassemble des artisans, des petits commerçants et des producteurs désireux de toucher une nouvelle clientèle et de mieux résister à la crise. Elle propose aujourd'hui 40 000 produits, dont 8 000 bio, mis en ligne par 98 vendeurs. Une première version de la marketplace BtoB Atacadão a également été lancée en octobre. —

3

TENDANCES NUMÉRIQUES

Conçues pour simplifier la vie du client, ces innovations font de Carrefour un acteur majeur du commerce de demain. —



TENDANCE 01

ASSISTANCE CLIENT PAR WHATSAPP

→ Trouver l'adresse du magasin Carrefour le plus proche ? Connaître les promotions du moment ? Vérifier le crédit disponible sur sa carte de paiement ? Carina, l'assistante virtuelle développée par Carrefour Brésil sur WhatsApp, répond à toutes ces questions. Accessible en un clic depuis un smartphone, Carina (Carrefour Intelligence Artificielle) se comporte comme une véritable collaboratrice. Elle « chatte » avec les clients, guide leur navigation sur l'appli et le site Carrefour et les renseigne sur les options de service. Les échanges, liés au compte personnel Carrefour, sont entièrement sécurisés. En 2020, Carina a interagi avec 200 000 clients chaque mois et mené plus de 7 millions de conversations dans l'année. Fort de cette expérience, Carrefour a numérisé les catalogues produits au Brésil, en France, en Italie et en Belgique pour les rendre accessibles sur WhatsApp et Messenger.

A voir :

<https://horizons.carrefour.com/sales-marketing/carrefour-brazil-launches-a-whatsapp-assistant>

TENDANCE 02

APPLI DE RECYCLAGE ANTI-GASPI

→ Trier à domicile les emballages des produits achetés en magasin ? Un jeu d'enfant avec l'application ReciclaYa. Il suffit de scanner les tickets de caisses correspondants à l'aide de son smartphone : l'appli indique les contenants dans lesquels les emballages doivent être jetés ainsi que les endroits où les rebuts peuvent être déposés (conteneurs, déchetterie). Mieux : les clients qui adoptent les bons gestes se voient récompensés par des points de réduction virtuels à utiliser sur leurs prochains achats. Fruit du partenariat entre Carrefour Espagne et ses fournisseurs partenaires, ReciclaYa a été développée pour sensibiliser les consommateurs au recyclage et les encourager à passer à l'action. Cerise sur le gâteau, elle met également en valeur les produits qui contribuent à la transition alimentaire. L'application est pour l'instant disponible en espagnol, catalan, basque, galicien et anglais.

A voir :

<https://horizons.carrefour.com/sustainability/recycle-with-carrefour-spain-and-get-rewarded>

TENDANCE 03

TOUS LES RAYONS AU BOUT DES DOIGTS

→ Avec l'application Carrefour, le client bénéficie d'un large choix de services qui simplifient son expérience de course en ligne comme en magasin. Depuis son smartphone, il peut naviguer dans les rayons de carrefour.fr et trouver les produits désirés, profiter de ses avantages fidélité et finaliser ses courses en optant pour le *drive* ou la livraison à domicile. Grâce à Carrefour Pay, moyen de paiement mobile disponible sur l'appli, le client peut effectuer en magasin son paiement sans contact sur Android, avec la carte qu'il aura enregistrée (carte Carrefour PASS, carte bancaire classique). Utilisable dans tous les formats Carrefour et chez les commerçants où les paiements sans contact sont acceptés. Carrefour Pay est simple, sécurisé et sécurisant !

A voir :

<https://www.carrefour-banque.fr/carte-pass/paiements-retraits/paiement-mobile/carrefour-pay>



UNE DÉGUSTATION « À L'AVEUGLE »

Chaque produit est évalué sur une échelle de 1 à 5 (le référent du marché). Les consommateurs ajoutent également leurs commentaires. Un produit est jugé conforme lorsqu'il est aussi bon ou meilleur que la cible.



ILS ONT GOÛTÉ

LA GAMME CARREFOUR

Fers de lance de la transition alimentaire pour tous, les Marques Carrefour sont régulièrement mises à l'épreuve des tests consommateurs. Ce midi, c'est Enkelejda qui accueille les clients pour déguster colin, riz bio et dattes. —



En cuisine, ce sont les équipes Qualité et Marques de Carrefour qui réalisent ces tests consommateurs. Pourquoi ? Pour évaluer le niveau d'appréciation d'un produit le comparer à la concurrence, valider un changement de recette, mais aussi vérifier sa qualité à la suite des réclamations de consommateurs. Ces tests permettent également de développer de nouveaux produits. La recette est simple, les consommateurs goûtent... et choisissent.

De la conception à la mise en rayons, les consommateurs ont le dernier mot

— Les produits Carrefour sont d'abord pensés pour répondre aux besoins des clients. À la suite d'une première analyse de marché, les attentes sont identifiées permettant d'établir un cahier des charges pour de nouveaux produits. Vient ensuite la phase de développement du produit et le choix du fournisseur. Si les équipes Carrefour valident l'usage et la performance, les panels clients testent et approuvent la recette. Puis débute la phase de conception du packaging avant la fabrication et la mise en vente. Mais, cela ne s'arrête pas là, les produits sont continuellement testés et les consommateurs n'hésitent pas à partager leurs retours en magasin. —

PRODUITS CARREFOUR :

L'INNOVATION À L'HONNEUR

Plébiscitées par les clients et les jurys de Consommateurs, les Marques Carrefour ne cessent d'innover pour offrir des produits de qualité à des prix accessibles. Gammes élargies, recettes améliorées, packagings renouvelés, innovations et offres « incroyables » : elles sont toujours plus attractives ! —

L'année 2020 a été riche de nouveautés pour les produits Carrefour : 1 400 nouvelles références en magasin, 2 500 produits reformulés, 10 000 repackagés. Fers de lance de la transition alimentaire pour tous, les Marques Carrefour proposent à des prix accessibles une offre diversifiée, qui couvre tous les besoins des consommateurs, des incontournables aux produits de niche. Les produits de Marque Carrefour représentent aujourd'hui 29 % des ventes, une progression en ligne avec l'objectif de 33 % en 2022, et contribuent de manière décisive à la satisfaction Client.

Une gamme plus lisible

— Gagner du temps pendant ses courses, c'est possible, à condition de voir et comprendre en un seul coup d'œil l'offre en rayon. Pour aider ses clients, Carrefour a segmenté son offre



LES INCROYABLES

Le non-alimentaire n'est pas en reste avec la nouvelle gamme « Incroyables Carrefour » lancée en 2020 qui propose des produits exclusifs à un prix défiant toute concurrence. Hyba S20, le barbecue à charbon à 20 €, a inauguré la série. Ultra compact, monté en 90 secondes chrono, il a séduit plus de 65 000 clients en moins de six mois et a été lauréat du Grand prix international d'innovation et de design IF 2020. Deuxième « Incroyable » pour la rentrée scolaire : un sac à dos évolutif à faces interchangeables et personnalisables. Garanti 5 ans, ergonomique et fonctionnel, à seulement 15 € en hyper et Market. Incroyable mais vrai !

cœur de marché en la répartissant en 5 gammes, avec chacune un bénéfice clé, reconnaissables via une identité visuelle très spécifique et largement modernisée, par exemple Carrefour Classic, pour son excellent rapport qualité-prix, Carrefour Extra, la Gourmandise, etc. Près de 6 000 références en France et plus de 10 000 en Europe ont ainsi vu leur présentation repensée, un effet accélérateur sur les ventes et sur leur image qualité. La Filière Qualité Carrefour s'est également dotée d'une nouvelle charte packaging mettant en valeur le lien avec le monde agricole et l'amélioration des pratiques de production pour le bien de tous : le producteur, l'environnement, les animaux et les clients. Cette transformation des packagings s'est accompagnée d'une présence renforcée de l'offre dans l'ensemble des formats du Groupe. Pour les rendre plus accessibles à ceux qui sont chaque jour à la recherche du meilleur rapport qualité-prix, elles ont été positionnées au centre des linéaires, à portée de main.

RÉCOMPENSÉS PAR LES CLIENTS

Un record : 30 produits Carrefour reconnus Saveurs de l'année 2021, preuve que la qualité existe à petit prix, et c'est chez Carrefour !



Un rapport qualité-prix optimal

— Packaging, recettes, composants : tous les produits Carrefour sont régulièrement analysés par les équipes et soumis au jugement des clients pour déterminer s'ils correspondent parfaitement aux attentes du moment. En 2020, 2 500 produits ont ainsi été reformulés afin d'en améliorer le goût, la texture, les listes d'ingrédients, ou encore le Nutri-Score, et plus de 250 000 dégustations ont été réalisées avec des consommateurs pour mesurer leur satisfaction. L'offre s'est également enrichie pour proposer des alternatives de qualité à prix accessibles dans tous les rayons. Sont ainsi apparus : une glace en forme d'igloo à Noël, des biscuits fourrés de pâte à tartiner, une brosse à dent en bambou ou encore le premier shampoing solide à marque propre du marché, le tout à des prix de 25 % à 70 % moins chers que les équivalents existants.

Une moisson de récompenses

— En 2020, 1 400 nouvelles références sont apparues dans les magasins de France, Italie, Espagne et Belgique. L'accent a été mis sur les offres qui font avancer la transition alimentaire. La gamme « Oui au bon », qui valorise la suppression de substances controversées (nitrites, colorants et arômes artificiels, conservateurs, OGM dans l'alimentation animale, etc...) a ainsi vu le jour dans plusieurs pays, avec près de 30 références. C'est en Bio que l'offre s'est le plus développée avec le lancement de 250 nouvelles références alimentaires, mais également la création d'une offre de beauté naturelle (Carrefour Soft Bio et Nectar of Bio) qui est déjà l'une des plus larges du marché en marque propre, ou encore celle d'une gamme de filières bio françaises à la marque Carrefour Bio. Forte de toutes ces créations Carrefour a reçu une véritable avalanche de récompenses en 2020 : plus de 30 produits élus Saveurs de l'année par des consommateurs en France, Belgique, Espagne, et 20 produits d'hygiène beauté primés aux Victoires de la Beauté, sans oublier les innovations Emballages comme la bouteille de nectar Carrefour Bio, en plastique 100% recyclé et recyclable, élue Saveur de l'année responsable, ou le shampoing solide distingué Trophée de l'innovation LSA 2020. —

BIEN MANGER,

BIO,

LOCAL
ET DE SAISON

La santé est dans l'assiette ! Et les consommateurs en ont bien conscience. Alors que la crise sanitaire a accru la demande en produits plus sains issus des circuits courts, Carrefour, soutien historique de la filière, met plus que jamais le bio et le local à l'honneur. Tout en veillant à les rendre accessibles à tous. —

Manger mieux, soutenir la production locale et protéger l'environnement : les consommateurs sont soucieux de leur santé et conscients de leurs responsabilités vis-à-vis de la planète. Avec la crise sanitaire, ils ont davantage cuisiné, pris leur repas à domicile, et prêté une plus grande attention à la qualité des produits et à leur provenance. Autant de facteurs qui ont bénéficié aux produits bio et locaux.

Un marché en forte progression

— Premier distributeur de produits bio en France et leader en Europe, Carrefour enregistre une progression de son chiffre d'affaires sur ce segment de +18 % en 2020. Les produits locaux et de saison remportent également un succès croissant. Ces tendances de fond ont incité Carrefour France à renforcer son soutien aux filières d'approvisionnement en

produits certifiés bio de qualité, cultivés et fabriqués sur le territoire français, qui dynamisent l'agriculture et l'économie des territoires.

Développer les filières bio locales

— Pionnier du développement des filières qualité, Carrefour est engagé aux côtés des agriculteurs bio depuis plus de 20 ans. En 2020, le Groupe a créé six nouvelles filières françaises de produits alimentaires biologiques en signant trois accords de partenariat avec six coopératives agricoles et trois industriels. Cela permet d'élargir son offre : pâtes bio fabriquées en Savoie à partir du blé cultivé dans le sud de la France ; flocons d'avoine de Normandie ; blé entier, quinoa, graines de lin et de chia des Pays de la Loire. Pour une durée de trois ans renouvelable, Carrefour s'engage à s'approvisionner auprès des 400 agriculteurs des coopératives partenaires, en leur assurant des volumes importants, de nouveaux débouchés et une bonne exposition en magasin. Avec ces nouveaux accords, Carrefour franchit la barre des 2 100 agriculteurs, viticulteurs et apiculteurs ayant rejoint au moins une de ses filières bio.



Les consommateurs français aspirent non seulement à consommer des produits bio mais ils souhaitent que ces produits soient cultivés ou transformés, au plus près de chez eux.

“EN PARTENARIAT AVEC SES FILIÈRES D'APPROVISIONNEMENT LOCAL, CARREFOUR TRAVAILLE À RENDRE LE BIO ACCESSIBLE À TOUS, SANS SACRIFIER LA QUALITÉ NI LE RESPECT DES NORMES RÉGLEMENTAIRES.”

BENOÎT SOURY, DIRECTEUR DU MARCHÉ BIO

Le Groupe a également noué un partenariat avec la Chambre d'agriculture de la Réunion pour développer la première filière de sucre de canne bio sur l'île, qui produira à terme jusqu'à 500 tonnes de sucre bio.

La transparence dans l'assiette

— Les consommateurs veulent des garanties sur la qualité des produits qu'ils achètent. Carrefour développe une production bio française, contrôlée du champ à l'assiette. En pointe sur la traçabilité des aliments, Carrefour a déployé en 2020 la technologie de la blockchain sur six nouvelles Filières Qualité dans les pays du Groupe afin de fournir aux consommateurs l'ensemble des informations relatives au cycle d'un produit, depuis sa récolte jusqu'à sa mise en rayon. En outre, pour aider ses clients à faire les bons choix nutritionnels pendant leurs courses, Carrefour a apposé à partir de 2019 le Nutri-Score sur ses produits MDC disponibles en ligne.

En 2020, le Groupe va plus loin et déploie sur son site le système de notation individualisé INNIT qui s'applique à plus de 40 000 références. Ainsi, chaque client ayant précisé sur son compte ses choix et objectifs alimentaires obtient une évaluation de la qualité nutritionnelle globale d'un produit, non pas dans l'absolu mais au regard de ses attentes et préférences alimentaires.

Rendre le bio accessible à tous

— Incertitudes économiques liées à la crise sanitaire, risque sur le pouvoir d'achat, les consommateurs sont plus que jamais sensibles aux prix. Leader de la transition alimentaire pour tous, Carrefour est très attentif à ces préoccupations. Parce que manger des produits bio doit être possible par le plus grand nombre, le Groupe s'attache à les rendre accessibles à travers ses marques dédiées, sans rien céder sur la qualité des produits et le respect des normes réglementaires. En France et en Belgique, Carrefour a ainsi proposé, en 2020, 900 produits bio toutes marques confondues à moins de 2 €, une opération destinée à prendre de l'ampleur en 2021. Autre point fort de Carrefour pour rendre l'alimentation bio accessible à tous est de proposer des fruits et légumes en supprimant au maximum les emballages et en refusant les produits hors saison.—



LA FAMILLE **BIO**

S'AGGRANDIT

Consommateurs à la recherche d'une offre de produits 100 % bio, adeptes du commerce de proximité, des hypers ou partisans des achats en ligne ? Pour que chaque client, quelles que soient ses habitudes, ait accès à un assortiment de produits bio de qualité, Carrefour enrichit son réseau d'enseignes. Objectif : à chacun son bonheur bio ! —

Numéro un de la distribution de produits bio en France et leader en Europe, Carrefour a renforcé ses positions en intégrant aux côtés de So.bio l'enseigne spécialisée Bio c' Bon, tout en poursuivant le développement de ses propres marques bio dans ses autres formats, en magasin ou en ligne. Le Groupe a ainsi constitué un réseau d'enseignes complémentaires qui répond à la diversité des modes de consommation.

Le boom des enseignes spécialisées

— Parce que les consommateurs sont attachés aux enseignes spécialisées du marché bio, Carrefour accélère son développement sur ce segment en pleine croissance. En témoigne la reprise de Bio c' Bon fin 2020 qui permet au Groupe de renforcer sa présence dans les centres-villes. Enseigne premium aux points de vente de taille moyenne (300 m²), Bio c' Bon vient

compléter l'offre de So.bio, réseau spécialisé de magasins de 500 à 800 m² situés en périphérie des villes. En 2020, So.bio a acquis cinq magasins BioAzur dans le sud-ouest de la France.

Carrefour à la conquête du bio en Europe

— Les consommateurs veulent trouver du bio dans tous les points de vente, Carrefour leur fournit un assortiment bio dans ses magasins sous enseigne. Dans les formats de proximité Carrefour City et Carrefour Express, les produits bio représentent déjà 20 % de l'offre. Dans les hypermarchés, les *shop-in-shop* Bio Expérience proposent aux clients plus de 3 000 références sur des surfaces de 500 m² à 600 m². Le concept se déploie : en 2020, huit nouveaux espaces Bio Expérience ont vu le jour en France et en Espagne. Enfin, l'enseigne dédiée, Carrefour Bio, s'étend en France, Espagne, Belgique et Portugal pour proposer à ses clients un large choix de produits bio à un prix accessible.

Le bio tisse sa Toile

— Observant de près le boom du e-commerce alimentaire, Carrefour enrichit le nombre de références de produits bio sur son site de courses en ligne. Le virage est pris dès 2016, quand le Groupe décide de prendre une dimension internationale sur le marché du bio en ligne et fait l'acquisition de Greenweez le leader européen de la vente en ligne de produits bio, lui-même acquéreur de ses concurrents espagnol Planeta Huerto (en 2018) et italien, Sorgente Natura (en 2019). En parallèle, les références bio des magasins Carrefour s'étoffent et sont accessibles à la commande sur les sites de e-commerce du Groupe, avec possibilité de retrait en *drive* ou de livraison à domicile. —

BIO C' BON, LA PÉPITE DU BIO

Valorisé à 60 millions d'euros, Bio c' Bon devient l'enseigne des magasins bio, urbains, premiums, de moyen format (300 m²) du Groupe tandis que So.bio est celle des magasins de périphérie et de grande taille (500 à 800 m²). À travers ces deux enseignes spécialisées, Carrefour dispose d'un réseau d'enseignes complémentaires, fondé sur une offre distincte de celle de la grande distribution ; un large assortiment de produits locaux ; un prix juste et abordable pour permettre à de plus en plus de consommateurs de manger bio tous les jours. Après rénovation, les 105 magasins Bio c' Bon repris par Carrefour ont réouvert leurs portes.



LE CASH & CARRY A LE VENT EN POUPE

Proposant une large gamme de produits alimentaires et non alimentaires à prix de gros, le *cash & carry* séduit les professionnels et les particuliers désireux de faire de bonnes affaires. Il tire la croissance de Carrefour en Amérique latine et tout particulièrement au Brésil, où l'enseigne Atacadão se développe à grande vitesse. —

+17,6 %

C'est la croissance record d'Atacadão au Brésil en 2020

Des rayonnages jusqu'à 11 mètres de hauteur, des palettes de produits à même le sol, des tarifs très attractifs : à mi-chemin entre hypermarchés et entrepôts, les magasins de l'enseigne Atacadão ne désemploient pas. Cette pépite brésilienne de Carrefour attire une clientèle qui souhaite acheter en grande quantité et à bas prix. Six grandes familles de produits lui sont proposées : légumes, viandes, boissons, hygiène beauté, biscuits et non alimentaire. L'expérience de shopping y est simple, efficace et aussi plaisante. Les familles viennent y faire leurs courses du mois tandis que les professionnels - commerçants, restaurateurs ou revendeurs - s'y approvisionnent sur commande. Une formule très recherchée dans le contexte de crise actuel.

Une expansion rapide au Brésil

— En 2020, Atacadão a affiché une croissance record de 17,6 %, réalisant une performance exceptionnelle sur le second semestre grâce, notamment, à la reprise des ventes auprès

des professionnels, pour lesquels Carrefour a amélioré sa compétitivité prix. La clientèle de particuliers, qui représente 47 % du chiffre d'affaires, reste au rendez-vous. L'activité de e-commerce alimentaire d'Atacadão, redynamisée par sa nouvelle plateforme en ligne, a par ailleurs connu une progression de 163 % au dernier trimestre. L'enseigne poursuit sa stratégie d'expansion et vise l'ouverture de 20 nouveaux magasins par an d'ici 2022. Objectif rempli en 2020 grâce à l'ouverture de 14 nouveaux points de vente et l'acquisition de 30 magasins de l'enseigne Makro, dont six sont déjà reconvertis à fin décembre. Les autres sont en cours de transformation aux couleurs d'Atacadão afin d'ouvrir durant le premier semestre 2021.

Progression constante de l'Argentine

— Carrefour n'est pas en reste plus au sud en Argentine où le Groupe déploie son offre *cash & carry* à travers l'enseigne Maxi depuis 2011. Sur le modèle d'Atacadão, Maxi propose à une clientèle de particuliers et de professionnels des marchandises en libre-service vendues en gros. L'enseigne se répartit entre deux formats : des points de ventes classiques d'une surface de 6 000 m² et un modèle plus compact, de 3 200 m². Au global, Maxi compte 9 magasins en Argentine, dont 7 dans la mégapole du Grand Buenos Aires, qui rassemble un tiers de la population totale du pays. Depuis son lancement, Maxi ouvre un nouveau point de vente par an en moyenne, le dixième est programmé en 2021. Ailleurs dans le Groupe, le format *cash & carry* a été freiné par les confinements et les fermetures des restaurants dus à la pandémie, comme l'illustre en France le ralentissement des activités de Promocash. —

COMPLÉMENTAIRE ET GAGNANTE, L'APPROCHE MULTIFORMAT

Faire ses courses près de chez soi, changer de point de vente selon ses envies, trouver de bonnes affaires, manger plus sain : pour être toujours au plus près des nouvelles tendances de consommation, Carrefour déploie de nouveaux formats de magasin, agiles et innovants, partout dans le monde. —

Les habitudes de consommation se complexifient : aujourd'hui, les clients veulent pouvoir jongler entre différents formats et différentes offres selon leurs besoins. Encore plus sensibles à l'accessibilité des points de vente et aux prix dans le contexte de crise sanitaire, les consommateurs plébiscitent les enseignes de proximité et celles qui leur permettent de maîtriser leur budget. Sans pour autant renoncer à leur appétence pour le « mieux manger », véritable levier de l'attrait des formats spécialisés dans le bio.

01. LES MAGASINS DE PROXIMITÉ

— Un magasin en bas de chez soi, ça change la vie ! Et encore plus en période de confinement... Propices aux innovations, adaptés aux besoins spécifiques de la clientèle locale et faciles d'accès, les formats de proximité sont très porteurs pour le Groupe. Cet élan n'a pas été freiné par la crise : depuis 2018, Carrefour a ouvert 1 874 magasins de proximité dans tous ses pays d'implantation, avec l'ambition

d'atteindre le cap des 2 700 ouvertures cumulées en 2022. Ainsi, en 2020, le Groupe a conclu des accords pour acquérir 172 magasins Supersol en Espagne, confortant sa position de numéro 2 dans le pays. Carrefour a également acquis 224 magasins de proximité sous enseigne Wellcome à Taïwan, consolidant sa position de principal distributeur multiformat sur son marché.

02. LE SOFT DISCOUNT

— Défendre le pouvoir d'achat des consommateurs sans céder sur la qualité ? Un défi que Carrefour relève avec succès avec son concept de supermarché soft discount Supeco. Produits des Marques Carrefour et de grandes marques sont proposés toute l'année à des prix défilants toute concurrence dans les points de vente de l'enseigne. D'abord développée en Espagne, Supeco a démarré en France en 2019 avec l'ouverture de deux magasins à Valenciennes et à Onnaing. Six autres, situés dans le Nord, les ont rejoints en 2020. Pendant la crise sanitaire, Supeco a lancé une solution de *click & collect* sur son site *supeco.fr* pour faciliter les achats de ses clients. L'enseigne internationale compte actuellement 41 magasins hors de France : 23 en Espagne, 15 en Roumanie, deux en Pologne et un en Italie.



03. LES ZONES SPÉCIALISÉES EN HYPERMARCHÉ

— Toujours soucieux du pouvoir d'achat de ses clients, Carrefour multiplie, dans ses hypermarchés, les espaces réservés aux bonnes affaires. Les « outlets », zones de déstockage d'une surface de 500 à 1 500 m² qui proposent un large éventail de produits non-alimentaires bradés, sont en pleine expansion depuis 2019 : ils étaient présents dans une vingtaine d'hypermarchés fin 2020.

En parallèle, un premier *shop-in-shop* Carrefour Occasion a été ouvert en mars 2020 dans l'hypermarché Carrefour Les Ulis (Essonne). Créé en partenariat avec *Cash Converters*, cet espace de 100 m², entièrement dédié à l'achat-revente de produits d'occasion, répond aux attentes des clients de plus en plus soucieux d'offrir une seconde vie aux objets dans une logique anti-gaspillage et de prix accessibles.

04. LES ENSEIGNES BIO

— Rendre accessibles les produits bio, un pari réalisable à condition de développer un maillage suffisamment dense de points de vente spécialisés sur tout le territoire français. C'est un des objectifs de Carrefour. Aux magasins Carrefour Bio déjà existants sont ainsi venus s'ajouter tour à tour le réseau de grands magasins de périphérie *So.bio*, racheté par le Groupe en avril 2019 puis, en 2020, les 5 points de vente du Sud-Ouest de la société *BioAzur* et enfin les 105 boutiques de l'enseigne de *Bio c' Bon*, implantées au cœur des grandes villes françaises. À ce maillage physique de plus en plus resserré s'ajoute l'offre bio digitale de Carrefour, assurée en Europe par les *start-ups* *Greenweez*, *Planeta Huerto* et *Sorgente Natura*. Le consommateur a désormais l'embaras du choix pour faire ses emplettes bio !

DÉFI ZÉRO

PLASTIQUE

✓ **CARREFOUR
S'ENGAGE**

Chaque année, entre 8 et 12 millions de tonnes de plastique finissent dans les océans. Pour lutter contre ce fléau, Carrefour s'est lancé le défi de réduire son empreinte plastique et embarque ses clients avec lui. Objectif : économiser 20 000 tonnes d'emballages, dont 15 000 tonnes de plastique, avant 2025. —

Le plastique est partout et pourtant, il est loin d'être indispensable. Mais l'éradiquer est un travail de longue haleine. Pour réussir, la bataille doit être menée collectivement : c'est pourquoi Carrefour mobilise ses clients à ses côtés.

Un plan d'actions co-conçu avec les internautes

— C'est dans cet esprit collaboratif que Carrefour a lancé en France fin 2019, avec la *start-up* Cap Collectif, la Mission Zéro Plastique, une grande consultation citoyenne en ligne pour identifier avec ses clients des solutions concrètes. Opération couronnée de succès : en moins de deux mois, la plateforme dédiée a enregistré près de 5 750 contributions et comptabilisé plus de 11 500 votes. La consultation a fait émerger 10 initiatives Zéro Plastique que les internautes veulent tester en magasin. Parmi elles : proposer une gamme de contenants réutilisables Carrefour, améliorer le vrac, développer les emballages en matières biodégradables et bio sourcées ou encore organiser une consigne pour récupérer des bouteilles en plastique et en verre.

Une application immédiate

— Sitôt dit, sitôt fait : le Groupe a accéléré sa chasse au plastique. Entre 2018 et 2020, 99 % des emballages vendus sous les Marques de jouets Carrefour ont été optimisés. Au tour des fournitures scolaires à la rentrée 2020 : tous les emballages plastiques à usage unique des stylos, feutres, règles... ont été systématiquement remplacés par du carton 100 % recyclable, permettant ainsi d'économiser 45 tonnes de plastique. Les ampoules n'échappent pas à la règle : en 2020, 59 tonnes de plastique ont été supprimées de 116 références d'ampoules. Au rayon fruits et légumes, Carrefour remplace peu à peu les sacs en plastique par des sacs en papier kraft ou en coton bio. 125 000 sacs en coton bio ont été vendus, entre octobre et décembre 2020.

Par ailleurs, les emballages des fruits et légumes sont continuellement repensés ; en 2020, 450 tonnes de plastique ont été économisées. En 2020, Carrefour a aussi été le premier distributeur à lancer une gamme de shampoings et de savons solides en marque propre, des bouteilles de lait entier et écrémé en PET opaque recyclé, ainsi qu'une bouteille 100 % plastique recyclé pour sa nouvelle gamme de Nectars de fruits bio. 80 % des produits Carrefour Bio possèdent désormais un contenant recyclable, réutilisable ou compostable.

Au total, 6 154 tonnes d'emballages ont été économisées depuis 2017, dont 2 059 tonnes en 2020. Carrefour a revu ses ambitions à la hausse : d'ici 2025, le Groupe vise une réduction de 20 000 tonnes d'emballages dont 15 000 tonnes de plastique alors que l'objectif initial était de 10 000 tonnes. Le succès est en bonne voie ! —

“NOUS AVONS LA CONVICTION QUE CE CHANGEMENT NÉCESSAIRE DOIT ÊTRE MENÉ AVEC LE PLUS GRAND NOMBRE, C'EST LA FORCE D'UN DISTRIBUTEUR COMME CARREFOUR DE S'ADRESSER À TOUS !”

BERTRAND SWIDERSKI, DIRECTEUR DÉVELOPPEMENT DURABLE, GROUPE CARREFOUR



FRANCE... LE LAIT CHANGE DE BOUTEILLE

Carrefour commercialise la première bouteille issue du recyclage PET Opaque.

Pas de salades, pour relever le défi zéro plastique la marque Les Crudettes sont passées du plastique au papier 100 % recyclable

Et le papier kraft s'impose dans tous les rayons. —



MONDE... RENTÉE SCOLAIRE SANS PLASTIQUE

Carrefour limite partout dans le monde l'usage du plastique dans les fournitures scolaires. —



POLOGNE... PASSAGE AU VRAC

Réduction des emballages et multiplication de la vente de cosmétiques en vrac grâce à des machines de recharge, ou emballages réutilisables en verre ou en métal. —



ESPAGNE... LES FRUITS ET LÉGUMES, TOUT SIMPLEMENT

Carrefour élimine les emballages plastique des fruits et légumes bio.

Mission zéro plastique : 325 000 consommateurs se sont mobilisés en ligne pour sélectionner trois plages à nettoyer dans le cadre l'opération #PlagesSansPlastique. —



ARGENTINE... LES PAILLES EN PLASTIQUE C'EST FINI

Maintenant les pailles sont en bambou et même en riz.

Pour limiter les sacs en plastique à usage unique, Carrefour commercialise des sacs en coton bio. —

TOUR DU MONDE DES INITIATIVES

✓ **CARREFOUR
S'ENGAGE**

AVEC LES
PRODUCTEURS

LOCAUX

Se présenter à la porte d'un hyper, être référencé en 48h chrono et être réglé en 7 jours : les petits producteurs locaux sont accueillis à bras ouverts dans les magasins Carrefour grâce au nouveau contrat simplifié « Kilomètre zéro » qui fait la part belle aux circuits courts. —

De plus en plus attentifs à l'origine et à la qualité de ce qu'ils consomment, les clients présentent les denrées locales et de saison, produites au plus près de chez eux. La priorité au local est une nouvelle ambition du Groupe. Avec un nouveau contrat simplifié de deux pages en France et la promesse d'un paiement à 7 jours, Carrefour accélère le recrutement de petits producteurs locaux et permet aux magasins de s'approvisionner en direct

Fer de lance historique du local

— Le soutien aux producteurs locaux et aux circuits courts est une priorité du programme « Act for Food » en faveur de la transition alimentaire. En Argentine, où 100 % des fruits, légumes et viandes animales proposés en magasins sont issus de la production nationale, ce sont désormais 98 % des fruits et légumes frais qui sont d'origine régionale. Le Groupe continue à identifier de nouveaux petits producteurs locaux et à renforcer la communication sur les produits régionaux dans ses points de vente. En 2020, Carrefour Espagne référençait 794 fournisseurs locaux proposant 5 520 références en circuits courts. L'objectif est d'accélérer la recherche de nouveaux partenaires afin d'atteindre 850 fournisseurs et



6 000 références à la fin de l'année 2021. En France, Carrefour a lancé pendant les confinements une campagne invitant les petits producteurs en mal de débouchés à se présenter dans ses magasins pour pouvoir y proposer leurs marchandises.

Un contrat aux conditions avantageuses

— Pour faciliter cette dynamique d'alliances ultra-locales, Carrefour France a mis au point un nouveau contrat-type simplifié en novembre 2020. Il permet aux petits producteurs de nouer un partenariat direct, à des conditions très avantageuses, avec les magasins Carrefour à proximité de leur lieu de production. Ce contrat « Kilomètre zéro », qui peut être établi et signé en deux jours, facilite et allège le processus de référencement. Il propose également aux fournisseurs locaux des délais de paiement réduits que Carrefour est la seule enseigne de distribution à proposer : 7 jours – contre 30 habituellement. Cet avantage de trésorerie constitue un soutien de taille pour les petits fournisseurs, et plus particulièrement ceux qui travaillent sur les produits saisonniers,

dont les coûts de production sont concentrés sur une courte période de l'année. L'assurance de trouver un débouché régulier pour des produits frais périssables constitue aussi un atout précieux pour la pérennité de leur activité.

Tous les formats sont habilités à proposer le contrat « Kilomètre zéro » : hypermarchés installés en périphérie, Carrefour Contact implantés dans les zones rurales, etc. Des campagnes d'affichage en magasins incitent les petits producteurs à prendre contact avec les responsables des points de vente. L'opération est également valorisée auprès des clients en rayon par la mise en avant des produits concernés, accompagnés d'informations précises sur le producteur : son nom, sa photo, son lieu de production...

Valoriser le patrimoine agricole et l'emploi local

— Déjà un tiers des fruits et légumes de saison commercialisés dans les magasins franchisés Carrefour sont d'origine régionale. La salade est un cas emblématique : en 2020, plus d'une trentaine d'hypermarchés se sont engagés dans un partenariat avec un producteur de leur région. Deux tiers des hypers Carrefour s'approvisionnent ainsi désormais en salades locales.

Le référencement facilité « Kilomètre zéro » concerne tous les produits locaux, fruits et légumes frais en tête, mais également produits laitiers, conserves alimentaires, viandes et œufs d'élevage, etc. Mis en place partout en France, ces contrats permettent dans chaque région de faire la part belle à ses spécialités gourmandes. Fraises dans le Sud-Ouest, champignons à Bègles, tomates à Béziers, pommes de terre et poireaux dans le Nord, pommes et poires bio en Ile-de-France : autant de savoureux produits des terroirs, issus des circuits courts, dont la production soutient l'emploi dans les territoires concernés. Ils ont décidément tout pour plaire ! —



La mâche commercialisée sur les étals du magasin de Villiers-en-Bière provient d'un producteur situé à 14 km du magasin. —

ZÉRO KM

c'est l'engagement de Carrefour pour le développement de circuits courts



POUR LA PLANÈTE

Dérèglement climatique, épuisement des ressources naturelles, déclin de la biodiversité : les défis environnementaux sont urgents et nécessitent des actions immédiates. Carrefour mobilise ses équipes sur tous les fronts. Avec des résultats à la clef. —

Participer à l'essor d'une agriculture durable, redessiner des chaînes d'approvisionnement plus respectueuses des écosystèmes, limiter l'empreinte carbone des magasins, favoriser les circuits courts : Carrefour s'engage à faire différemment pour la planète. Les indicateurs pour mesurer ses objectifs, alignés sur les Objectifs de développement durable (ODD) des Nations unies, progressent. Le Groupe est ainsi pour la 4^{ème} année consécutive dans le Top 5 des entreprises de son secteur du classement mondial du *Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World*.

TOP 5

Le Groupe est ainsi pour la 4^e année consécutive dans le Top 5 des entreprises de son secteur du classement mondial du *Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World*.



01. GARANTIR LE BIEN-ÊTRE ANIMAL

— L'amélioration des méthodes d'élevage et d'abattage des animaux est une autre priorité pour le Groupe. Afin de mobiliser ses fournisseurs de marques propres, Carrefour a défini une politique « bien-être animal » en 2019. En 2020, le Groupe a assuré la transparence de la filière de ses poulets via la technologie blockchain et a signé en faveur d'une Filière Qualité de viande bovine Label Rouge au cahier des charges très exigeant sur les conditions d'élevage des animaux. Également concernée, Tex, la marque textile de Carrefour, s'est engagée à ce que 100 % de son cachemire d'ici 2021 proviennent d'une filière qualité tracée et respectueuse du bien-être animal.

02. PROMOUVOIR L'AGRICULTURE DURABLE

— Pour accélérer la conversion vers des modèles agricoles respectueux de la planète, Carrefour soutient, via la contractualisation à long terme de ses Filières Qualité (FQC), les producteurs qui utilisent des méthodes responsables : rotation des cultures, exclusion des productions végétales hors-sol, suppression des traitements chimiques post-récoltes, etc. Le Groupe s'engage sur les volumes et les prix d'achat de fournisseurs de l'agriculture biologique ou en cours de conversion par des contrats fermes de 3 à 5 ans. En 2020, Carrefour a accompagné plus de 250 nouveaux agriculteurs bio en France portant à 2 150 le nombre total d'agriculteurs contractualisés.

03. PROTÉGER LA BIODIVERSITÉ

— Le programme de protection de la Biodiversité de Carrefour compte déjà de belles réalisations. 44 % des approvisionnements du Groupe en produits de la mer sont désormais issus de la pêche durable. Tous les pays du Groupe ont aussi mis en place un Plan abeille en faveur de l'apiculture périurbaine, qui prévoit notamment l'installation de ruches sur les toits des magasins. Le Groupe a instauré, en France, en Italie et en Espagne une politique de construction durable et responsable, encadrée par la démarche de certification « BREEAM Construction », standard britannique pour mesurer la performance environnementale des bâtiments.



04. FAVORISER L'ÉCONOMIE CIRCULAIRE

— Pour évoluer vers des pratiques plus économes en ressources, Carrefour favorise l'éco-conception et le recyclage des emballages plastiques, véritables fléaux pour les océans. D'ici 2025, le Groupe veut atteindre 100 % d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables pour toutes ses marques. En magasin et en e-commerce, des solutions alternatives aux emballages plastiques et jetables sont mises en place : développement du vrac et de la consigne, utilisation de contenants réutilisables, etc.



05. LUTTER CONTRE LE GASPILLAGE ALIMENTAIRE

— Le Groupe partage l'objectif de réduction de 50 % des déchets alimentaires en 2025 du Consumer Goods Forum. Pour y parvenir, Carrefour optimise la gestion de ses stocks en magasin et agit pour limiter les invendus alimentaires : mise en avant de produits à date courte, extension du partenariat avec l'application Too Good to Go, révision des dates limites de consommation ou de durabilité minimale (DLC et DDM), dons alimentaires équivalents à 105 millions de repas au secteur associatif en 2020. Les invendus alimentaires qui n'ont pas pu être donnés sont utilisés dans des filières de valorisation des biodéchets en biométhane.

06. LIMITER LES ÉMISSIONS DE CO₂

— Grâce à ses efforts, le Groupe a enregistré une réduction de 9,1 % de ses émissions de CO₂ en 2020. Carrefour vise désormais une diminution de ses émissions de CO₂ liées à l'énergie et aux fluides réfrigérants de 30 % en 2030 et de 55 % en 2040 (par rapport à 2019). Carrefour s'est également engagé en 2020 à réduire ses émissions de GES indirectes (scope 3), dont une réduction de son impact de 20 mégatonnes de CO₂ sur les produits vendus d'ici 2030.

07. LUTTER CONTRE LA DÉFORESTATION

— Carrefour est très impliqué dans la lutte contre la déforestation. À l'occasion de la Semaine du climat 2020, le *Consumer Goods Forum* (CGF) a officiellement lancé la « Forest Positive Coalition of Action », réunissant 17 entreprises d'envergure mondiale. Le principe : travailler conjointement pour accélérer les actions systémiques visant à supprimer la déforestation, la dégradation et la conversion forestières des principales chaînes d'approvisionnement des produits de base (huile de palme, soja, papier, emballages à base de fibres et de pulpe, boeuf au Brésil, cacao, etc.). L'objectif est de promouvoir un changement profond dans l'industrie. La Coalition est coparrainée au niveau du conseil du CGF par Alexandre Bompard, Président-Directeur Général du Groupe. Cette plateforme travaillera prochainement sur la filière bois-papier. Carrefour explore un projet analogue pour la filière bœuf.

✓ **CARREFOUR
S'ENGAGE**

DANS LA

CLÉ- TÉLÉ

Entreprise de premier plan en France, acteur local *via* ses magasins irriguant l'ensemble du territoire, Carrefour joue un rôle majeur dans la vie des collectivités et du pays. Conscient de cette responsabilité, le Groupe mène et soutient de nombreuses actions solidaires et citoyennes. —



Le Groupe est engagé dans les grandes causes sociétales sur lesquelles il veut avoir un impact positif. La Fondation Carrefour, qui a soufflé ses vingt bougies en 2020, a été l'une des premières fondations d'entreprise à voir le jour. Aujourd'hui, cette pionnière figure encore parmi les dix fondations les plus actives en termes de dotation annuelle. Avec plus de 1 000 projets financés depuis ses débuts, elle contribue, aux côtés de ses partenaires associatifs, à démocratiser l'alimentation saine et à favoriser l'insertion des populations précarisées.

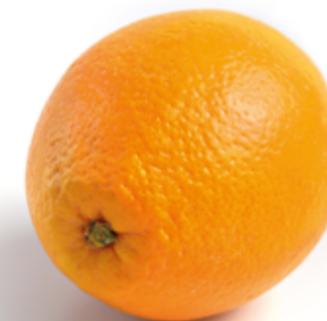
20 ans d'actions de la Fondation Carrefour

— Aux côtés de Fermes d'Avenir, Carrefour œuvre ainsi dans deux directions : la formation des jeunes agriculteurs aux pratiques maraîchères agro-écologiques à travers un programme de compagnonnage et l'insertion socioprofessionnelle de réfugiés dans les métiers agricoles. Le Groupe accompagne l'école gratuite de cuisine des Cuisiniers Migrateurs et le chantier d'insertion de l'association Re-Belle, qui transforme les fruits vendus des supermarchés en confitures et chutneys. Depuis 2012, Carrefour soutient financièrement la Banque solidaire de l'équipement portée par Emmaüs Défi, dédiée à la réinsertion des personnes en grande précarité. Dans le même esprit, le Groupe aide le célèbre « Refettorio Paris », restaurant solidaire situé dans la crypte de l'église de la Madeleine à Paris, qui offre aux personnes vulnérables des repas équilibrés et complets confectionnés à partir d'ingrédients provenant de surplus alimentaire.



Des vacances pour tous

— La crise sanitaire a aggravé les difficultés des jeunes des quartiers prioritaires. Seulement 52 % des enfants dont les parents disposent de bas revenus sont partis en vacances contre 81 % des enfants des familles à hauts revenus. Carrefour s'est engagé aux côtés de son partenaire « Sport dans la Ville » qui veut offrir aux jeunes de l'association un lieu de vie et d'apprentissage exceptionnel : un centre de Vacances et de Formation à Le Poët Laval, en Drôme Provençale. En parallèle, Carrefour a lancé une opération solidaire avec MOM, enseigne



ORANGE DAY

Avec l'opération Orange Day, organisée avec l'ONU Femmes France, Carrefour récolte et reverse des fonds pour lutter contre les violences faites aux femmes et aux filles. Comme les années précédentes, Carrefour a organisé cette opération du 20 au 22 novembre dans ses hypermarchés et supermarchés et a reversé 50 centimes d'euro par filet d'oranges Carrefour Bio acheté.

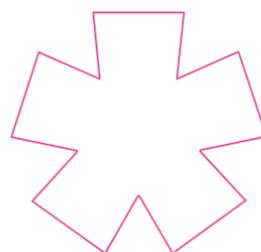
d'objets de décoration intérieure : du 10 au 22 novembre, pour l'achat d'un de deux produits MOM présents dans les hypermarchés et Carrefour Market de France, les clients obtenaient une remise de 50 % de réduction sur le deuxième produit. Une partie des bénéfices de cette vente a été reversée à Sport dans la Ville pour aider à la construction du centre de Le Poët Laval.

Engagé contre les violences conjugales

— L'entrée en vigueur du premier confinement a entraîné, selon le Ministère de l'Intérieur, une hausse des violences conjugales sur l'ensemble du territoire français. Pour lutter contre ces violences, Carrefour a mis en place des points d'accompagnement éphémères dans une trentaine de centres commerciaux attenants aux hypermarchés. Ses équipes ont relayé les outils de communication fournis par l'Etat au sein de ses magasins et offert des kits d'urgence, contenant notamment des produits d'hygiène pour les femmes et leurs bébés. En réponse à l'appel à la mobilisation lancé par Marlène Schiappa, ministre déléguée auprès du ministre de l'Intérieur, chargée de la Citoyenneté, Carrefour s'est associé à une opération inédite avec la Gendarmerie Nationale. Depuis novembre 2020, les victimes de violences conjugales et intrafamiliales peuvent se signaler en cliquant sur le bouton « Je signale » de la page d'accueil du site internet carrefour.fr, qui renvoie sur la plateforme de signalement des violences sexistes et sexuelles de la Gendarmerie Nationale. Les victimes peuvent ainsi contacter la gendarmerie la plus proche de façon sûre sans laisser aucune trace dans l'historique de navigation pour bénéficier de l'intervention des forces de l'ordre. —

ENGAGÉS

Durant cette année si particulière, nos collaborateurs ont plus que jamais fait preuve de solidarité, d'implication et de créativité pour contribuer à créer une société plus juste et plus équitable. —



SUPER-HÉROS DE LA TRANSITION ALIMENTAIRE

Ce programme, lancé en 2018, est déployé dans chaque pays afin d'identifier les « super-héros » locaux parmi les équipes en magasin pour porter les valeurs de la transition alimentaire.

Mise en avant de produits sains, animations autour du mieux manger et du mieux cuisiner, actions anti-gaspillage, lutte contre les déchets... les actions sont nombreuses, et nos « super-héros » aussi !

À fin 2020, ils sont 2 286. Merci à eux !



CAROLINA AGUIRRE, 33 ANS,
EMPLOYÉE – BUENOS AIRES (ARGENTINE)

OUI AUX PRODUITS SAINS, NON AU PLASTIQUE

→ En Argentine, Carolina est la parfaite incarnation de l'engagement de Carrefour à promouvoir la transition alimentaire pour tous. faisant la chasse au gaspillage dans son hypermarché de Vicente Lopez, dans la banlieue de Buenos Aires, elle a réussi à sauver en 2020 plus de 4,5 tonnes de nourriture et à multiplier les dons aux associations et les espaces de produits à dates courtes. À l'occasion d'Halloween, Carolina a aussi eu l'idée originale de détourner la célèbre formule « Trick or treat » en « Fruit or treat » pour proposer des friandises et des recettes saines dans des paniers gourmands. Fidèle à l'engagement de Carrefour de réduire la part du plastique dans nos magasins et dans nos vies, elle a aussi fait supprimer toutes les décorations en plastique des rayons et des bureaux pour les remplacer par des éléments en bois ou en matériaux recyclés. —



JONATHAN LEE, 34 ANS,
MANAGER – TAÏWAN

DIRECTEUR D'UN JOUR FACE AUX MALADIES MENTALES

→ La démence est une maladie qui affecte plus particulièrement les personnes âgées. Même s'il s'agit d'une maladie incurable, il est néanmoins possible d'atténuer ses effets grâce à des stimulations cognitives. Responsable des Affaires publiques pour la région Sud de Carrefour Taïwan, Jonathan a proposé d'inviter en magasin les personnes souffrant de démence légère en les accompagnant dans le cadre du projet « Directeur d'un jour » (« One day store manager »). Menée avec le soutien du gouvernement local, cette initiative leur propose de prendre symboliquement pendant une journée la place du directeur d'un magasin pour promouvoir les produits locaux, le bien-être animal et le mieux manger. Le projet « Directeur d'un jour » est aussi l'occasion de sensibiliser le public sur la prise en charge des personnes âgées atteintes de démence sénile pour apprendre à mieux les aider dans leur quotidien. —



MARINA SCHIAPPA, 45 ANS
RESPONSABLE CAISSE ET SERVICE CLIENTS – SANREMO (ITALIE)

LA VIE EN ROSE POUR LES GRANDES CAUSES

→ Dans son Carrefour Market Garibaldi de Sanremo, près de la frontière franco-italienne, Marina se démène toute l'année pour défendre la transition alimentaire et les grandes causes sociétales auprès des clients du magasin. Elle a par exemple invité une apicultrice pour sensibiliser sa communauté sur le rôle clé des abeilles dans l'écosystème ou encore organisé un atelier culinaire en faveur des personnes handicapées. Marina prend aussi très à cœur la cause des femmes. Pour la Journée internationale contre les violences faites aux femmes, elle a imaginé avec ses collègues plusieurs slogans qu'elles ont affichés sur la devanture du magasin avant d'animer un corner d'information à l'entrée du Market. On l'a aussi remarquée lors d'Octobre rose, la campagne annuelle pour le dépistage du cancer du sein, quand elle a coloré en rose toutes les allées du magasin ! —

SUPER-HEROSES



JOSÉ VAZQUEZ CENA, 39 ANS,
AUXILIAIRE DE MAINTENANCE – ALICANTE (ESPAGNE)

DES PALETTES BIEN SANGLÉES

→ Pour la deuxième année consécutive, José a remporté le premier prix des trophées que la Direction RSE de Carrefour Espagne organise tous les ans pour récompenser la créativité des collaborateurs au service de l'environnement et de la transition alimentaire. L'édition 2020 avait pour thème la lutte contre le plastique dans nos magasins et dans nos entrepôts, un engagement pris par Carrefour à l'échelle mondiale. Auxiliaire de maintenance au magasin de Petrer, près d'Alicante, José a eu l'idée ingénieuse de remplacer le film plastique qui emballe les palettes par une simple paire de sangles. Dans la moitié des cas, les palettes sont en effet filmées uniquement pour éviter que les produits ne chutent lors de la mise en rayon. Son innovation est désormais testée dans plusieurs magasins pour être déployée plus largement en Espagne et dans les autres pays du Groupe. —



AURÉLIEN GIACCON, 41 ANS,
MANAGER D'ÉQUIPE CAISSE – ECULLY (FRANCE)

LE PANIER "ZÉRO GASPI", IL SUFFISAIT D'Y PENSER

→ Les fruits et légumes représentent près de la moitié de la nourriture encore consommable jetée à la poubelle. En magasin, c'est ce qu'il peut leur arriver quand ils sont un peu abîmés ou mal calibrés, et qu'ils ne sont pas réclamés par des associations caritatives. Michel Poix, le manager fruits et légumes de l'hypermarché d'Ecully, près de Lyon, a eu l'idée de proposer en vrac ces fruits et légumes délaissés dans des grandes caquettes au prix unique de 10 euros. Un excellent rapport qualité fraîcheur/prix, servi dans un packaging qui rappelle les marchés, qui a tout de suite séduit les clients du magasin. Relayée efficacement sur les réseaux sociaux par Aurélien Giaccon, le manager d'équipe caisse, son initiative a inspiré le déploiement dans toute la France des paniers « zéro gaspi », des barquettes de fruits et légumes moins jolis mais toujours commercialisables, vendues au prix fixe de 3 euros pour 2 kilos de marchandises, quelle que soit la composition du lot. À la suite de la France, Carrefour Espagne et Carrefour Belgique ont eux aussi décidé d'adopter le panier zéro gaspi dans leurs rayons de fruits et légumes. —

✓ **CARREFOUR
S'ENGAGE**

POUR
L'EMPLOI

DES

JEUNES

Les jeunes ont besoin de soutien. La pandémie de Covid-19 a fait grimper le taux de chômage des moins de 25 ans qui a atteint 22 % dans l'Hexagone en novembre. En 2020, ils sont 750 000 à être entrés sur le marché du travail. Or, ils peinent à trouver des opportunités d'emploi pérenne dans un contexte de crise sociale et économique sans précédent. Face à cette situation inédite, Carrefour agit pour les aider à démarrer dans la vie professionnelle.

Mettre le pied à l'étrier

— Le Groupe s'engage à embaucher 15 000 jeunes en 2021, dont 7 000 en CDI et 8 000 en alternance, soit 50 % de plus qu'en 2020. Afin de former ces nouvelles recrues dans une optique de long terme et leur ouvrir des perspectives de carrière au

sein du Groupe, le plan propose des formations en alternance de 6 à 12 mois au terme desquelles leur sera délivré, soit un certificat de qualification professionnelle, soit un titre professionnel (selon le contrat). Il sera possible de se former sur 4 métiers en magasin et en entrepôt : hôte(esse) de caisse, employé(e) de rayon, assistant(e) *drive* et préparateur(trice) de commandes.

Donner sa chance à tous

— Attaché depuis toujours à promouvoir l'égalité des chances, Carrefour travaille avec le tissu associatif afin que la moitié de ces 15 000 recrutements puissent bénéficier à des jeunes issus de quartiers défavorisés. En amont, Carrefour ouvre ses portes aux adolescents des quartiers en proposant 3 000 stages aux élèves de 3^{ème} issus de collèges d'éducation

prioritaire REP/REP+, soit trois fois plus qu'en 2020. Enfin, pour que la mobilité ne constitue plus un obstacle pour aucun candidat motivé, Carrefour prend en charge à hauteur de 500 € le coût du permis de conduire pour les apprentis issus des quartiers défavorisés.

Garder le lien

— Parce que préserver les liens est essentiel, Carrefour a su, malgré les contraintes sanitaires, garder tout au long de l'année le contact avec les candidats, les stagiaires et les étudiants intéressés par ses offres. Carrefour France a renforcé sa communication sur les réseaux sociaux et sur son site de recrutement où il a publié plus de 18 000 offres d'emploi. Le Groupe a poursuivi la promotion des stages et contrats en alternance autour de ses métiers en tension : digital, nouvelles technologies, métiers de bouche, bio. En dépit du contexte particulier lié au télétravail et au management à distance, la qualité de l'accueil des stagiaires et alternants a valu à Carrefour France de se voir décerner le label Happytrainees 2021. Enfin, pendant les confinements, plus de 40 rencontres, majoritairement à distance, ont été organisées avec 35 grandes écoles, qui ont permis aux équipes Carrefour d'échanger avec 2 000 étudiants. —

Source : Eurostat, www.touteurope.eu/actualite/le-taux-de-chomage-des-jeunes-en-europe.html

Premier employeur privé de France, Carrefour s'engage aux côtés de la « génération Covid », touchée de plein fouet par la crise, en lançant un plan de recrutement volontariste et inclusif de 15 000 jeunes, issus pour moitié des quartiers défavorisés. Le Groupe multiplie aussi les initiatives en direction des apprentis avec les étudiants. —



CHARLINE
VENDEUSE FROMAGERIE — VILLIERS-EN-BIÈRE (77)

→ « J'ai signé un contrat de professionnalisation, ma formation est assurée par Carrefour. Ce que j'aime au rayon fromages c'est qu'on en apprend tous les jours... Ne dit-on pas qu'il y a pratiquement autant de fromages que de jours dans l'année ? » —



JASON
VENDEUR SECTEUR ELECTROMENAGER — EVRY (91)

→ « Il y a deux ans, je faisais de la mise en rayon dans un hypermarché Carrefour. J'ai repris mes études pour obtenir un BTS et progresser plus rapidement dans l'entreprise. Je suis aujourd'hui vendeur en contrat d'apprentissage. Je découvre une organisation et une exigence que je ne soupçonnais pas. Je peux vous dire que, dans mon magasin, il n'y a pas un papier qui traîne dans les allées ! » —



LAURÉNA
BOULANGÈRE — VILLIERS-EN-BIÈRE (77)

→ « J'ai signé un contrat d'apprentissage chez Carrefour ; la seule entreprise à m'avoir donné ma chance. J'ai deux à trois jours de formation par mois ; j'y apprend les fondamentaux du service client mais également l'histoire et les valeurs de Carrefour. Ce que j'aime au rayon boulangerie ? Les odeurs de pain... et le contact avec les clients. » —

ÉCOLE DES LEADERS : LA FORCE EST AVEC EUX

Après l'Espagne et l'Argentine, c'est la France qui lance une École des Leaders (EDL). Sa mission : accélérer l'ascenseur social au sein de l'entreprise. Au terme de six mois d'une formation exigeante, ses élèves ont l'assurance de prendre de nouvelles responsabilités. Un tremplin à disposition de tous les collaborateurs, quel que soit leur poste. —

L'ascenseur social fait partie de l'ADN de Carrefour. En France, 75 % des directeurs de magasin sont issus de la promotion interne.

Une formation qui a fait ses preuves

— Après avoir été éprouvé en Espagne et en Argentine, ce parcours d'excellence lancé en France en novembre 2020 combine pratique et théorie ; il est destiné à accueillir chaque année près de 400 salariés issus de tous les métiers et formats du Groupe. Les collaborateurs sélectionnés bénéficient d'une formation assurée par le top management et les meilleurs experts de Carrefour. Avec, à la clef, l'assurance de se voir proposer de nouvelles responsabilités. La formule a déjà fait ses preuves dans plusieurs géographies du Groupe. En Espagne, l'Escuela de Lideres a formé



180 candidats aux métiers de responsables de magasin en 2020. Son équivalent argentin a permis à 260 collaborateurs d'acquérir de nouvelles compétences techniques et managériales.

Une dynamique nouvelle

— L'initiative a d'ores et déjà créé une belle dynamique en France : près de 1500 collaborateurs se sont portés candidats pour inaugurer cette école d'un nouveau genre. Près de 400 collaborateurs ont été sélectionnés pour intégrer les deux premières promotions. Femmes et hommes de tous âges et de toutes origines, ils représentent la diversité des métiers de Carrefour - employés, managers, responsables de pôle. Parmi eux se trouvent par exemple Carina, une ancienne directrice de centre de loisirs reconvertie dans la boulangerie-pâtisserie ; Kamel, un agent d'accueil qui rêve de gérer une équipe ou encore Juba, jeune chef de secteur qui se définit lui-même comme un « bébé Carrefour » ayant intégré l'entreprise à la fin de ses études.

L'alliance de la théorie et de la pratique

— L'École des Leaders valorise la fierté d'appartenance au Groupe, met l'accent sur la culture de Carrefour et l'esprit entrepreneurial. L'organisation du programme s'articule en trois temps : la formation en présentiel, le parcours e-learning et la présentation d'un projet. Temps fort de l'École, les cours en présentiel, dont la première édition a débuté en novembre



“JE SUIS PASSÉ PAR LA FORMATION INTERNE POUR DEVENIR DIRECTEUR DE MAGASIN. L'ÉCOLE DES LEADERS ME PERMET DE PARFAIRE MES CONNAISSANCES AVEC LES MEILLEURS MANAGERS DE L'ENTREPRISE ET DE CONSTRUIRE MON RÉSEAU.”

RUDY CHODATON, 32 ANS,
DIRECTEUR DU CARREFOUR MARKET PARIS MAUBEUGE, MEMBRE DE LA PREMIÈRE PROMO FRANÇAISE DE L'EDL

2020 pour 6 mois, déclinent pendant 12 jours un tronc commun de 11 thématiques, adaptées aux différents publics. Ces formations sont animées par les membres du Comex et des Directeurs de Carrefour qui apportent aux participants éclairages et conseils, afin de les aider à mieux appréhender leurs futures responsabilités. Le parcours e-learning, à suivre sur le temps de travail, propose 10 thématiques à approfondir. Enfin, chaque participant présente à la fin du parcours un projet travaillé tout au long de la formation.

La première promotion, baptisée « Marcel Fournier », du nom de l'un des fondateurs de Carrefour en 1959, comptera 180 élèves dans ses rangs. Elle est parrainée par Alexandre Bompard, Président-Directeur Général de Carrefour. À l'issue du programme, tous les participants montent d'un échelon : 120 employés sont devenus managers, 30 managers responsables de pôles et 30 responsables de pôles directeurs. Une deuxième promotion de plus de 200 collaborateurs les suit en 2021. Le cercle vertueux est enclenché. —

POUR LA DIVERSITÉ ET L'ÉGALITÉ DES CHANCES...

À travers le programme « Act for Change », nous incitons chaque manager à encourager la diversité au sein de ses équipes. Carrefour offre à ses collaborateurs un environnement de travail inclusif, où chacun peut se sentir libre d'être lui-même. Grâce à la diversité de ses profils, Carrefour reflète la société dans son ensemble, à l'image de ses clients. —

01. FAVORISER L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET LA MIXITÉ

— L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes est une priorité et le Groupe a pour objectif d'atteindre 40 % de nomination de femmes à des postes-clés d'ici 2025. Le programme « Act for Change » comporte des objectifs chiffrés sur le nombre de femmes Manager, Directrice et Directrice Senior, ainsi qu'un programme de développement interne sur la mixité. Un suivi des salaires est réalisé dans tous les pays, et particulièrement en France, afin de renforcer la politique du Groupe en matière d'égalité salariale. En parallèle, l'accord Égalité professionnelle signé le 9 mars 2020 par Carrefour France vise à faciliter l'évolution de carrière des femmes tout en permettant aux hommes de mieux s'impliquer dans leur rôle familial, sans préjugé ni crainte pour leur carrière. Il aborde les thèmes de la parentalité, la rémunération, l'équilibre des temps de vie, la question du recrutement, etc. Grâce à ces actions, l'index sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes de Carrefour progresse de 89/100 en 2019 à 94 en 2020.

CARREFOUR CERTIFIÉ GEEIS

Le label international GEEIS (Gender Equality European & International Standard) est décerné aux entreprises ayant une démarche volontariste en matière d'égalité professionnelle. Il certifie la pertinence des actions en faveur de la mixité, de l'équilibre des temps de vie et des bonnes pratiques salariales. Carrefour France, Argentine et Roumanie ont obtenu la certification dès 2014. Le processus a été élargi à partir de 2017, devenant un élément structurant de sa politique « Égalité Mixité ». 100 % des pays du Groupe ont été certifiés GEEIS en 2020.

02. S'ENGAGER EN FAVEUR DU HANDICAP

— Plus de 20 ans après la signature de son premier accord sur l'emploi de personnel en situation de handicap, Carrefour reste très engagé sur ce sujet. Le Groupe œuvre pour le maintien dans l'emploi de chacun de ses collaborateurs et organise l'aménagement de leur poste de travail. Les postes sont ouverts à tous et les recrutements sont fondés sur les compétences, les aptitudes et la motivation. Les magasins affichent ainsi des taux d'emploi de collaborateurs en situation de handicap très au-dessus du seuil légal de 6 % en France. Le Groupe participe aussi chaque année à la Semaine européenne pour l'emploi des personnes handicapées de LADAPT, maintenue dans un format digital en 2020.

03. ENCOURAGER TOUTES LES DIVERSITÉS

— Carrefour s'est engagé très tôt dans la promotion de la diversité en signant la Charte de la diversité en 2004. En 2018, la signature d'une nouvelle Charte a confirmé son engagement, prolongé la lutte contre toute forme de discrimination et la mise en place d'actions concrètes en faveur de l'égalité des chances face à l'emploi. Convaincu que la diversité est une richesse et un levier de performance pour l'entreprise, Carrefour a pour ambition de développer une culture de l'acceptation de la différence et de l'inclusion. Chaque année, est organisée une journée dédiée à la diversité, invitant les collaborateurs à exprimer leur créativité en faveur du multiculturalisme. Cette journée est l'occasion de sensibiliser les équipes sur la différence et de partager les valeurs d'inclusion du Groupe. —

BRÉSIL

... UNE VIGILANCE DE TOUS LES INSTANTS

À la suite du tragique événement survenu en novembre à Porto Alegre, la Direction du Groupe a annoncé des mesures fortes pour lutter contre le racisme. —

Rien n'est plus étranger aux valeurs de Carrefour que les actes de violence survenus à Porto Alegre, qui ont coûté la vie à João Alberto Silveira Freitas, client d'un hypermarché, tué le 19 novembre 2020 par des vigiles d'une société sous-traitante de sécurité. Au-delà du soutien à la famille de la victime et des dispositions prises pour traduire les responsables en justice, Carrefour, engagé dans l'inclusion sociale et économique des publics minoritaires, a immédiatement décidé de mesures fortes afin qu'un tel drame ne se reproduise pas. Un audit a été lancé afin de revoir en profondeur les politiques de formation des collaborateurs et des sous-traitants en matière de sécurité, de respect de la diversité et des valeurs de tolérance. Cet audit a été suivi d'un plan d'action défini avec un Comité externe pour la liberté d'expression de la diversité et des valeurs de tolérance, missionné pour conseiller Carrefour Brésil en toute indépendance dans ses actions contre le racisme dans ses magasins.

Des actions concrètes

— Ce plan d'action renforce les mesures de lutte contre le racisme déployées depuis des années par Carrefour Brésil. Il prévoit notamment l'internalisation des équipes de sécurité des magasins, l'introduction dans les contrats de Carrefour d'une clause pour combattre le racisme ainsi que la mise en place de sessions de sensibilisation et de formation au sein de l'entreprise et dans la société civile. Carrefour Brésil se fixe des objectifs de promotion et d'embauche qui permettront de mieux refléter la diversité du pays. Un fonds de 40 millions de reais destiné à promouvoir la diversité et combattre le racisme a été créé. La totalité des bénéfices enregistrés par les magasins brésiliens lors des journées du 20 novembre et du Black Friday (26 et 27 novembre) a été consacrée à des actions contre le racisme.

Nous n'oublions pas

— Dans une volonté de transparence, le Groupe a lancé le site naovamosesquecer.com.br (nous n'oublions pas) afin de rendre accessible, à tous, le détail des actions entreprises à la suite des engagements pris. À partir de mars, le site relaie les initiatives soutenues par le fonds pour la Diversité et la Lutte contre la Discrimination Raciale. Espace d'échange et de dialogue avec la société civile, le site permet aux internautes de déposer leurs suggestions et d'alerter ou dénoncer tout acte de racisme et de discrimination. —

“RIEN N'EST PLUS ÉTRANGER À MES VALEURS ET À CELLES DE CARREFOUR QUE LE RACISME ET LA VIOLENCE.”

ALEXANDRE BOMPARD,
TWITTER, 20 NOVEMBRE 2020

PROFIL & CHIFFRES-CLÉS

+12

points de progression
au *Net Promoter Score*®
en 2020

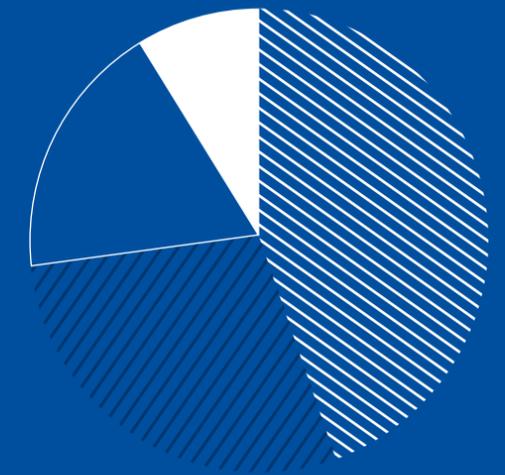
55 %

de femmes parmi
les 322 164 collaborateurs

+70 %

de progression de la GMV
du e-commerce alimentaire

RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Légende :
 France 45,2 %
 Europe (hors France) 28,3 %
 Amérique latine 23,8 %
 Asie 2,7 %

Fort d'un réseau multiformat de plus de 13 000 magasins dans plus de 30 pays, le groupe Carrefour est un des leaders mondiaux du commerce alimentaire. Carrefour a réalisé un chiffre d'affaires total de 78,6 milliards d'euros en 2020. Il compte plus de 320 000 collaborateurs qui contribuent à faire de Carrefour le leader mondial de la transition alimentaire pour tous, en offrant chaque jour une alimentation de qualité, accessible partout et à un prix raisonnable. —

13 048

MAGASINS DANS LE MONDE

N°1

Carrefour est classé premier distributeur français pour ses engagements RSE dans le *Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World* et dans CDP (anciennement *Carbon Disclosure Project*)

78,6

milliards d'euros TTC de chiffre d'affaires 2020 en croissance de 7,8 % en comparable par rapport à 2019

RÉPARTITION DES MAGASINS DANS LE MONDE



→ France⁽¹⁾ : 5 430
 → Belgique : 787
 → Pologne : 937
 → Roumanie : 369
 → Argentine : 592
 → Brésil : 489
 → Espagne : 1 250
 → Italie : 1 485
 → Taïwan : 132
 → Autres pays : 1 577

Légende :
 Pays / régions intégrés
 Pays / régions franchisés
 1. France métropolitaine

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES...

... CRÉATEUR DE VALEUR PARTAGÉE

Légende :

→ Flux de marchandises ● Activités des fournisseurs ● Activités des producteurs ○ Activités de Carrefour intégrées et franchisées

CAPITAL FINANCIER & ÉCONOMIQUE

- 13 048 magasins et 2 225 Drives dans le monde
- Plus de 30 pays d'implantation
- 78,6 Mds € de chiffre d'affaires TTC
- 2 183 M € de revenus divers (sociétés financières, promotion immobilière, locations)
- 50 M € de revenus financiers

CAPITAL HUMAIN & INTELLECTUEL

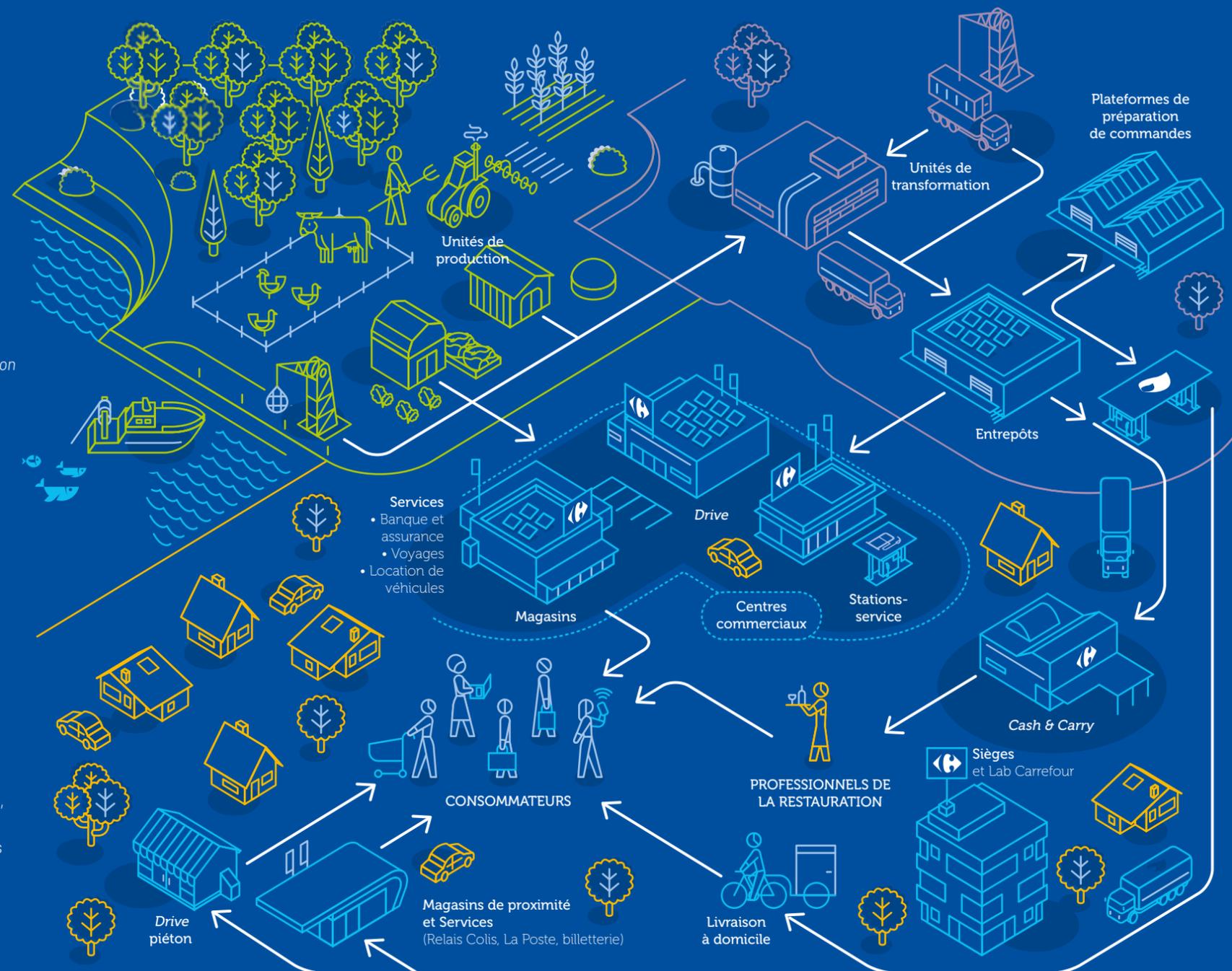
- 322 164 salariés dans le monde
- 300 métiers
- Accord mondial signé avec l'UNI Global Union
- Programme managérial Act for Change

CAPITAL RELATIONNEL

- 77 millions de foyers clients
- 1 site de e-commerce unique
- 49 millions d'encartés fidélité
- 13 partenariats internationaux
- 2 670 sites fournisseurs en Europe
- 27 884 producteurs partenaires des FQC
- Partenariats et alliances stratégiques
- 7,5 M € de budget alloués par la Fondation Carrefour

CAPITAL NATUREL & ENVIRONNEMENTAL

- Énergies fossiles et renouvelables
- Utilisation de matériaux divers (plastiques, cartons, etc.)
- Utilisation de ressources naturelles issues des écosystèmes : océans, forêts, sols
- Consommation d'eau



CAPITAL FINANCIER & ÉCONOMIQUE

- 183 M € de dividendes aux actionnaires de la société mère
- 962 M € d'impôts et taxes
- 1 597 M € de charges sociales
- 334 M € de charges financières nettes
- 384 M € de charges concernant les opérations financières

CAPITAL HUMAIN & INTELLECTUEL

- 7 262 M € salaires et charges sociales
- Mesure du *Net Promoter Score*® des employés
- 8,04 h de formation annuelle par salarié
- 1 418 audits sociaux chez les fournisseurs
- 23,2 % de femmes nommées à des postes-clés

CAPITAL RELATIONNEL

- 17 millions de fans sur les réseaux sociaux
- +12 points au *Net Promoter Score*® en 2020
- 60 135 M € achat de marchandises et prestations
- 753 produits Filières Qualité Carrefour
- 1 139 références de produits Bio Carrefour
- 77 millions de repas distribués aux associations d'aide alimentaire
- 47 projets soutenus par la Fondation Carrefour

CAPITAL NATUREL & ENVIRONNEMENTAL

- 9,1 % de réduction des émissions de CO₂ (vs. 2019)
- 66,1 % des déchets valorisés
- -28,7 % de gaspillage alimentaire (vs. 2016)
- 43,7 % des produits contrôlés de la pêche sont durables
- 6 154 tonnes d'emballages évitées depuis 2017

NOTRE GOUVERNANCE

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE CARREFOUR

→ Instance clé de la gouvernance du Groupe, le Conseil d'administration de Carrefour compte 16 administrateurs, dont 50 % d'administrateurs indépendants et 2 administrateurs représentant les salariés. Il est composé à 43 % de femmes. Chaque administrateur apporte son expertise de haut niveau et son expérience reconnue dans les domaines qui intéressent le groupe Carrefour : développement à l'international, stratégie de conquête de parts de marché, responsabilité sociale et environnementale...

Les membres du Conseil d'administration sont tenus informés en permanence de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux du Groupe. Les missions du Conseil d'administration sont d'approuver les orientations stratégiques et de veiller à leurs mises en œuvre, d'examiner et de statuer sur les opérations importantes envisagées pour le Groupe.

Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2020

Alexandre Bompard, Président-Directeur Général
Philippe Houzé, Vice-Président
Stéphane Israël⁽¹⁾, Administrateur référent
Claudia Almeida e Silva⁽¹⁾
Alexandre Arnault
Nicolas Bazire
Flavia Buarque de Almeida
Stéphane Courbit⁽¹⁾
Abilio Diniz
Aurore Domont⁽¹⁾
Charles Edelstenne⁽¹⁾
Thierry Faraut⁽²⁾
Mathilde Lemoine⁽¹⁾
Patricia Moulin-Lemoine
Martine Saint-Cricq⁽²⁾
Marie-Laure Sauty de Chalon⁽¹⁾

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN 2020

→ Le Conseil d'administration a mis en place cinq comités spécialisés :

Comité d'audit

Président : Stéphane Israël⁽¹⁾
Membres : Philippe Houzé, Claudia Almeida e Silva⁽¹⁾, Nicolas Bazire, Mathilde Lemoine⁽¹⁾

Comité des rémunérations

Présidente : Mathilde Lemoine⁽¹⁾
Membres : Nicolas Bazire, Stéphane Courbit⁽¹⁾, Charles Edelstenne⁽¹⁾

Comité de gouvernance⁽³⁾

Président : Charles Edelstenne⁽¹⁾
Membres : Flavia Buarque de Almeida, Philippe Houzé, Aurore Domont⁽¹⁾, Thierry Faraut⁽²⁾

50%

TAUX D'INDÉPENDANCE DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION⁽⁴⁾

Comité RSE

Présidente : Aurore Domont⁽¹⁾
Membres : Claudia Almeida e Silva⁽¹⁾, Patricia Moulin Lemoine, Martine Saint-Cricq⁽²⁾, Marie-Laure Sauty de Chalon⁽¹⁾

Comité stratégique

Président : Alexandre Bompard
Vice-Président : Abilio Diniz
Membres : Nicolas Bazire, Philippe Houzé, Stéphane Courbit⁽¹⁾

L'année 2020 a été marquée par la crise de la Covid-19 qui a touché l'intégralité des géographies du Groupe. Sur ce sujet, le Conseil d'administration a été particulièrement impliqué et a organisé plusieurs réunions exceptionnelles de suivi de la gestion de crise tout au long de l'exercice. Il a par ailleurs fait preuve de solidarité dans le contexte exceptionnel de la pandémie de Covid-19, en annonçant le 20 avril 2020 que :

- le Président-Directeur Général a décidé de renoncer à 25 % de sa rémunération fixe pour une période de deux mois, de geler les rémunérations fixes des membres du Comité Exécutif Groupe pour l'année 2020 et a demandé aux membres du Comité Exécutif Groupe de renoncer à 10 % de leur rémunération fixe pour une période de 2 mois,
- par ailleurs, les membres du Conseil d'administration ont décidé de renoncer à 25 % du montant de la rémunération due au titre de 2020.

L'ensemble des sommes correspondantes est affecté au financement d'actions de solidarité pour les salariés du Groupe en France et à l'étranger.

43%

de femmes⁽⁴⁾

95%

Taux de présence aux Conseils⁽⁴⁾



1. Administrateur indépendant.
 2. Administrateur représentant les salariés.
 3. Le Comité des nominations a été renommé en Comité de gouvernance à compter du 20 avril 2020.
 4. Hors Administrateurs représentant les salariés.

L'ÉQUIPE DIRIGEANTE

Le Comité Exécutif Groupe assure le pilotage du Groupe et veille à la bonne exécution du plan de transformation de Carrefour, centré sur la transition du modèle alimentaire. Placé sous la présidence d'Alexandre Bompard, il est composé de 13 membres, managers issus du Groupe et personnalités venant d'autres horizons apportant des expertises complémentaires. —

Alexandre Bompard⁽¹⁾
Président-Directeur Général

Élodie Perthuisot⁽²⁾
Directrice Exécutive
E-Commerce, Data
et Transformation Digitale

François-Melchior de Polignac⁽³⁾
Directeur Exécutif Europe
du Nord et de l'Est (Belgique,
Pologne et Roumanie) et
Directeur Général Carrefour
Belgique

Matthieu Malige⁽⁴⁾
Directeur Exécutif Finances
et Gestion

Jérôme Nanty⁽⁵⁾
Directeur Exécutif
Ressources Humaines et
Patrimoine pour le Groupe
et la France

Laurent Vallée⁽⁶⁾
Secrétaire Général

Charles Hufnagel⁽⁷⁾
Directeur Exécutif
Communication pour le
Groupe et la France

Morgane Weill⁽⁸⁾
Directrice Exécutive
Stratégie & Transformation
pour le Groupe et la France

Guillaume de Colonges⁽⁹⁾
Directeur Exécutif
Marchandises, Flux et
Formats et en charge de la
supervision de Carrefour
Taïwan

Rami Baitieh⁽¹⁰⁾
Directeur Exécutif France

Noël Prioux⁽¹¹⁾
Directeur Exécutif
Amérique Latine
(Brésil et Argentine)

Alexandre de Palmas⁽¹²⁾
Directeur Exécutif Espagne

Christophe Rabatel⁽¹³⁾
Directeur Exécutif Italie



1.



2.



3.



4.



5.



6.



7.



8.



9.



10.



11.



12.



13.

INDICATEURS FINANCIERS ET EXTRA-FINANCIERS

RÉSULTATS 2020⁽¹⁾

En 2020, avec une croissance de chiffre d'affaires de +7,8 % en comparable (LFL), Carrefour réalise sa meilleure performance depuis au moins 20 ans. Ces résultats sont visibles dans la performance financière du Groupe et dans toutes les priorités stratégiques : avancée décisive du e-commerce alimentaire avec une explosion de la GMV de 70 %, confirmation de l'attrait des produits bio, fort dynamisme des produits à marque Carrefour et accélération dans les formats de croissance. La satisfaction client, en forte progression partout avec une hausse du NPS[®] de +12 points au niveau du Groupe, est un atout pour la croissance future.

¹ Données au 31 décembre 2020

² Le ROC 2020 intègre les produits et charges relatifs aux effets de la COVID-19. Les primes exceptionnelles et avantages assimilés versés aux collaborateurs (128 M€ au 31/12/2020) sont comptabilisés en autres produits et charges non-courants.

3

Mds €

d'économies en année pleine en 2020

29%

part du chiffre d'affaires des produits de Marque Carrefour

1 056 M €

de cash-flow libre net (vs. 324 M€ en 2019).

+18%

de croissance du chiffre d'affaires sur le marché bio

2 173

millions d'euros de résultat opérationnel courant (ROC)², en progression de 16,4 % à changes constants par rapport à 2019.

1 874

ouvertures de magasins de proximité depuis 2018



Cet indice permet de suivre la performance de la stratégie RSE et la mise en œuvre de la transition alimentaire au sein du Groupe. Ce résultat traduit en particulier l'avance prise par Carrefour sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre, le développement de l'agroécologie, la réduction des emballages et la promotion de la diversité dans ses équipes.

PRODUITS	RÉSULTAT 2019	RÉSULTAT 2020	SCORE 2020 = 106 %
1. 4,8 milliards d'euros de vente de produits biologiques d'ici 2022	2,3 Mds €	2,7 Mds €	90 %
2. 10 % de produits Filières Qualité Carrefour présents dans les produits frais d'ici 2022	6,6 %	7,4 %	101 %
3. 50 % des poissons Carrefour vendus issus de la pêche durable d'ici 2020	47 %	44 %	88 %
4. Déploiement d'un plan d'actions forêts durables sur les produits liés à la déforestation d'ici 2020	68 %	88 %	88 %
5. 10 000 tonnes d'emballages économisées d'ici 2025	3 460 tonnes	6 154 tonnes	168 %
MAGASINS	RÉSULTAT 2019	RÉSULTAT 2020	SCORE 2020 = 163 %
6. 50 % de réduction des déchets alimentaires d'ici 2025 vs 2016	(10) %	(29) %	191 %
7. 100 % des déchets valorisés d'ici 2025	63,4 %	66,2 %	96 %
8. 30 % de réduction des émissions de CO ₂ en 2030 vs 2019	- %	(9,1) %	>250 %
9. 2 000 collaborateurs identifiés comme super-héros de la transition alimentaire en magasin d'ici 2020	870 super-héros	2 286 super-héros	114 %
CLIENTS	RÉSULTAT 2019	RÉSULTAT 2020	SCORE 2020 = 100 %
10. 80 % de nos clients ont identifié la transition alimentaire en magasin d'ici 2022	72 %	77 %	106 %
11. 100 % des pays ont mis en place un programme dédié aux produits et achats locaux d'ici 2020	44 %	93 %	93 %
12. 100 % des pays ont déployé un programme de communication annuel sur Act for Food	100 %	100 %	100 %
13. 100 % des pays ont déployé un plan d'actions « mieux se nourrir » d'ici 2022	56 %	100 %	100 %
COLLABORATEURS	RÉSULTAT 2019	RÉSULTAT 2020	SCORE 2020 = 90 %
14. 40 % de nomination de femmes aux postes-clés d'ici 2025 et certification GEEIS dans chaque pays d'ici 2020	32 % 78 %	23 % 100 %	75 % 100 %
15. 4 % de personnes en situation de handicap employées par le groupe Carrefour d'ici 2025	3,7 %	3,6 %	103 %
16. 13 heures de formation par salarié dans le Groupe d'ici 2025	12 heures	8 heures	69 %
17. 100 % des pays ont mis en œuvre un plan d'actions sur la santé / sécurité / qualité de vie au travail d'ici 2020	89 %	100 %	100 %

“Notre mission est de proposer à nos clients des services, des produits et une alimentation de qualité et accessibles à tous à travers l'ensemble des canaux de distribution. Grâce à la compétence de nos collaborateurs, à une démarche responsable et pluriculturelle, à notre ancrage dans les territoires et à notre capacité d'adaptation aux modes de production et de consommation, nous avons pour ambition d'être leader de la transition alimentaire pour tous.” —

POUR SUIVRE L'ACTUALITÉ DU GROUPE

 **Carrefour** @GroupeCarrefour • 8 juil. 2020

Aujourd'hui est un jour spécial dans tous nos magasins dans le monde. Nous célébrons nos super-héros: les employés de Carrefour. 2020 est une année compliquée et ils la traversent avec un grand professionnalisme. Bravo!



241 47 115

 **Alexandre Bompard** @bompard

A notre personnel en caisse, à nos logisticiens, à nos préparateurs, à nos livreurs, à nos équipes Carrefour et leurs managers: un immense merci, un immense bravo ! Vous tenez la barre au plus fort de l'épreuve pour nourrir et servir la population. Vous pouvez être fiers.

2:42 PM · 17 mars 2020 · Twitter for iPhone

573 Retweets 99 Tweets cités 3 368 J'aime

 **Carrefour** + Suivre ...

836 679 abonnés
2 mois • Modifié • Il y a 2 mois

Il y a un mois, jour pour jour, Carrefour annonçait son engagement en faveur des #jeunes avec 15 000 recrutements prévus en 2021, dont la moitié dédiée aux jeunes des quartiers défavorisés. Aujourd'hui, la première vague de la campagne est lancée avec plus de 2000 offres sur toute la France dans nos magasins et nos entrepôts. Ce contrat mixant un #emploi + une #formation est une formule optimale pour booster durablement les chances des jeunes sur le marché du travail.

Pour en savoir plus et postuler, RDV sur notre site <https://lnkd.in/dk6V8Dp>

Partez à la rencontre de votre avenir avec #Carrefour !

#1jeune1solution



#1jeune1solution
Boostez vos savoir-faire et votre avenir professionnel.

Carrefour
Société anonyme au capital
de 2 044 059 600 euros
652 014 051 RCS Evry

Direction Générale
93, avenue de Paris
TSA 55555
91889 Massy Cedex

Relations investisseurs
investisseurs@carrefour.com

Relations actionnaires
contact@actionnaires.carrefour.com

Club des actionnaires
Autorisation 93261
92535 Levallois-Perret Cedex
Tél. : 0 805 902 902
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

 @GroupeCarrefour

 @Carrefour



WWW.CARREFOUR.COM
[@GROUPECARREFOUR](https://twitter.com/GROUPECARREFOUR)

Société anonyme au capital de 2 044 059 600 euros
Siège social : 93, avenue de Paris – 91300 Massy
652 014 051 RCS Évry