



## Résultats 2025

### Une année solide, tirée par la nette amélioration de la performance en France et en Espagne

- **Chiffre d'affaires 2025 en hausse de +2,8% en comparable (LFL)**
- **Chiffre d'affaires T4 2025 en hausse de +1,6% LFL**
- **EBITDA : 4 506 M€**, quasi-stable (+3,4% à changes constants)
- **Résultat Opérationnel Courant (ROC) : 2 158 M€** incluant -120 M€ liés à la consolidation et à l'intégration de Cora & Match et un fort effet de change négatif de -102 M€ (vs. 2 280 M€ en 2024)
  - France : ROC hors Cora & Match en hausse de +11,3% à 1 103 M€, soit une marge opérationnelle en progression de +31 pbs à 3,0% - ROC publié à 983 M€
  - Europe (hors France) : ROC en progression de +3,7%, avec une forte amélioration de l'Espagne (+13,5%)
  - Amérique Latine : Stabilité du ROC à changes constants au Brésil et en Argentine - ROC publié à 779 M€ vs. 879 M€ en 2024
- **Intégration de Cora & Match** : Bascule des magasins, des systèmes et des assortiments finalisée avec succès ; le programme de synergies se met en place comme prévu ; **objectif de synergies de 130 M€ à horizon 2027 confirmé**
- **Cash-flow libre net : 1 565 M€ en 2025 hors Italie** (1 305 M€ publié)
- **Hausse de +5,4% du dividende ordinaire à 0,97€ par action** contre 0,92€ l'an dernier ; **dividende exceptionnel de 150 M€ (0,21€ par action)** conditionné à la finalisation de la cession de Carrefour Roumanie
- **Indice RSE et Transition Alimentaire à 113%**

Alexandre Bompard, Président - Directeur Général, a déclaré :

*"En 2025, Carrefour a réalisé une performance solide avec une amélioration notable en France et en Espagne et des conditions de marché plus difficiles au Brésil. L'année a été marquée par plusieurs étapes majeures avec l'intégration des enseignes Cora & Match en France, le lancement de notre plateforme européenne à l'achat Concordis, le rachat des minoritaires de Carrefour Brésil et la cession de Carrefour Italie, suivie en début d'année 2026 de l'annonce de la cession de Carrefour Roumanie. Dans ce contexte, notre dynamique commerciale est solide, avec notamment l'atteinte d'une marge opérationnelle de 3% en France sur notre périmètre historique, un objectif de longue date qui confirme la pertinence de notre modèle, et une très nette amélioration de nos performances en Espagne. Nous abordons 2026 avec confiance dans les dynamiques de marché. Dans ce contexte, nous présenterons demain, lors de notre Capital Market Day, notre vision stratégique et nos ambitions de création de valeur pour les années à venir"*

## CHIFFRES CLÉS DE L'EXERCICE 2025

(en M€)	2024 IFRS 5	2025	Variation
Chiffre d'affaires TTC	90 362	91 484	+2,8% en comparable (LFL)
EBITDA	4 522	4 506	-0,4% ; +3,4% (+153 M€) à changes constants
Résultat Opérationnel Courant (ROC)	2 280	2 158	-5,4% (-0,9% à changes constants) ; +2,2% hors Cora & Match
Marge opérationnelle courante	2,8%	2,6%	-16 pbs (-14 pbs à changes constants) ; +13 pbs hors Cora & Match
Résultat net ajusté, part du Groupe <sup>(1)</sup>	1 167	1 090	-6,6%
Résultat net ajusté, part du Groupe, par action	1,74	1,60	-8,4% (1,61€ publié en 2024)
Cash-flow libre net	1 457 <sup>(2)</sup>	1 305	1 565 M€ hors Italie
Dette financière nette au 31 décembre	3 780	3 965	+185 M€ dont 140 M€ lié au rachat des minoritaires au Brésil et 240 M€ liés à l'accompagnement de la cession de l'Italie

(1) Voir détail des ajustements en annexe p.21 ; (2) Publié

## 2025 : TRANSFORMATION STRATÉGIQUE ET PROGRÈS OPÉRATIONNELS

Carrefour s'est transformé de manière structurante en 2025. L'année a été marquée par des arbitrages décisifs dans son portefeuille — avec la finalisation de la cession des activités en Italie et le renforcement de son exposition au Brésil via le rachat des minoritaires de Carrefour Brésil — ainsi que par le lancement opérationnel de l'alliance aux achats Concordis. Ces opérations ont été suivies par l'annonce, le 12 février 2026 de l'ouverture de négociations exclusives avec le Groupe Paval Holding en vue de la cession de Carrefour Roumanie, qui devrait être réalisée au deuxième semestre 2026.

En **France**, le parc historique affiche une performance solide dans un marché en croissance, y compris en volumes, avec un chiffre d'affaires qui renoue avec la croissance et **une marge de ROC qui progresse de +31 pbs hors Cora & Match, pour atteindre le seuil des 3,0%**. La dynamique d'expansion du format de proximité se poursuit avec 456 ouvertures sur l'année, un nouveau record, surpassant le niveau de l'année précédente. Au cours de l'exercice, Carrefour a poursuivi ses investissements en compétitivité, matérialisés par une réduction de l'écart prix par rapport au marché, soutenant ainsi ses parts de marché. L'année a également été marquée par **l'intégration de Cora & Match**. En 2025, le Groupe a notamment déployé son modèle commercial dans les ex-Cora en réalisant des baisses de prix matérielles, en augmentant fortement la part des produits de marque Carrefour dans son offre et en alignant la politique de promotion sur celle plus intense des magasins Carrefour. Ces initiatives ont permis de relancer la dynamique commerciale avec des débits en hausse de +2,9% au T4 et des gains de part de marché en fin d'année. Elles ont également affecté temporairement le ROC de la France, avec un ROC de Cora & Match négatif de -120 M€ sur l'année, dont une majorité de coûts de mise en œuvre non récurrents (-95 M€).

En **Espagne**, le Groupe réalise une bonne performance dans un marché en progression tant en valeur qu'en volumes, et ce à la fois en alimentaire et non alimentaire. Les investissements en compétitivité réalisés depuis 2024 continuent de porter leurs fruits. Carrefour a renforcé en 2025 son positionnement de leader prix dans le pays.

Dans le **reste de l'Europe**, la Belgique contribue également à la reprise de la région, affichant une croissance positive sur l'année en dépit d'une intensité concurrentielle persistante. A l'inverse, la Roumanie fait face à un ralentissement des volumes lié aux mesures d'austérité gouvernementales, tandis que la Pologne reste un marché difficile et concurrentiel, marqué par des volumes sous pression.

Au **Brésil**, l'exercice 2025 s'inscrit dans un contexte macroéconomique défavorable, marqué par des niveaux de taux d'intérêt historiquement élevés (de 15%) pesant sur le pouvoir d'achat des ménages. Cet environnement a pénalisé les volumes de l'ensemble du secteur, et en particulier du segment Cash & Carry. Le quatrième trimestre a connu un fort ralentissement de l'inflation avec notamment l'entrée en déflation de certaines matières premières. Ceci a contribué à redonner du pouvoir d'achat aux ménages et s'est traduit par une

meilleure dynamique de volume au T4 en Cash & Carry. Dans ce contexte, le Groupe a fait preuve d'une grande discipline opérationnelle, préservant sa marge tout en investissant dans sa compétitivité pour soutenir ses volumes.

Le Groupe poursuit la mise en œuvre des initiatives stratégiques qui se traduisent par une satisfaction client toujours en hausse avec +2 points de croissance de **NPS®** en 2025 : les **produits à marque Carrefour** représentent 38% du chiffre d'affaires alimentaire sur l'année 2025 (vs 37% en 2024). Le **e-commerce** poursuit sa bonne dynamique avec une hausse de la GMV de +22% au T4 et +21% en 2025. Le Groupe a atteint ses objectifs en matière d'**économies de coûts** avec 1,1 Md€ réalisés en 2025 (hors Italie), illustrant la discipline du Groupe. Carrefour a dépassé ses objectifs en matière de **RSE**, avec un taux d'atteinte de 113% de l'Indice RSE et Transition alimentaire.

Dans ce contexte, le **Résultat Opérationnel Courant du Groupe** ressort en repli de 5,4% impacté par Cora & Match (-120 M€) et l'effet de change en Amérique Latine (-101 M€), deux effets qui ont compensé la croissance de l'Europe, qui affiche une progression de +3,7%, et la croissance de la France dont le ROC hors Cora & Match, progresse de +11,3% sur l'année avec une marge de 3,0% (+31 pbs vs. 2024).

Le **cash-flow libre net** s'établit à 1 305 M€, pénalisé par une contribution négative de l'Italie de -260 M€ de janvier à la date de finalisation de la cession à fin novembre. Hors Italie, le cash-flow libre net s'établit à 1 565 M€.

Sur la base de ces éléments, le Groupe proposera à la prochaine Assemblée Générale un **dividende ordinaire de 0,97 euro** par action, soit une hausse de +5,4% par rapport à l'an dernier, et un dividende exceptionnel de 150 M€ (soit 0,21 euro par action), représentant environ 30 % de la Valeur d'Entreprise de Carrefour Roumanie hors IFRS 16, dont le versement sera conditionné à la finalisation de la cession de Carrefour Roumanie.

Carrefour présentera demain, 18 février 2026, les axes stratégiques, opérationnels et financiers de son nouveau **plan stratégique pluriannuel**.

## PERSPECTIVES 2026

**Le Groupe aborde l'exercice 2026 avec confiance.** En France, la bonne performance du périmètre historique et la montée en puissance de Cora & Match contribueront à la performance de l'année, dans un marché qui présente une dynamique bien orientée. En Espagne, la bonne dynamique commerciale devrait se poursuivre avec une croissance soutenue tandis qu'au Brésil, le Groupe anticipe une reprise progressive des volumes. Au-delà de ces fondamentaux, le Groupe bénéficiera d'effets techniques et structurels favorables comme la fin des coûts d'intégration de Cora & Match et la montée en puissance des synergies, ainsi que le plein impact positif du refinancement de la dette du Brésil.

## MAINTIEN D'UNE DYNAMIQUE COMMERCIALE SOLIDE AU T4

**Le chiffre d'affaires TTC du Groupe progresse de +1,6% en comparable (LFL) au quatrième trimestre 2025.** Il s'établit à 24 291 M€ pre-IAS 29, soit une hausse de +1,1% à changes constants. Cette progression intègre l'effet essence, favorable à hauteur de +0,2%. L'effet calendaire est globalement stable. L'impact net de périmètre représente un effet négatif de -0,7%. Après prise en compte d'un effet de change négatif de -2,3%, principalement lié à la dépréciation du réal brésilien et du peso argentin, l'évolution totale du chiffre d'affaires à changes courants s'élève à -1,2%. L'impact de l'application de la norme IAS 29 est de +59 M€. La croissance en comparable est tirée par l'alimentaire, en hausse de +1,9% LFL, le non-alimentaire étant globalement stable.

LFL	T4 2025
France	+0,4%
Europe	+0,9%
Amérique latine	+4,4%
<b>Groupe</b>	<b>+1,6%</b>

En **France**, les ventes du T4 affichent une légère croissance de +0,4% LFL, impactées par le déploiement du modèle commercial Carrefour dans le parc ex-Cora, notamment les investissements prix réalisés l'été dernier. Hors Cora & Match, la croissance ressort à +0,8% LFL, portée par l'alimentaire (+1,3% LFL) qui progresse sur l'ensemble des formats. Les hypermarchés (hors Cora) confirment notamment leur bonne orientation sur l'alimentaire (+0,8% LFL).

Bien que les fêtes de fin d'année aient été marquées par des arbitrages sur les produits festifs, cette tendance ne s'est pas poursuivie en janvier 2026, avec un marché dynamique qui renoue avec les niveaux des trimestres précédents.

Le Groupe affiche une part de marché stable en valeur et une satisfaction client en hausse (NPS® +3 points). À noter l'accélération de la croissance des débits (+2,9%) dans les magasins ex-Cora au quatrième trimestre, générant des gains de parts de marché, reflet de la montée en régime du nouveau modèle commercial.

LFL	T4 2025	Hors Cora & Match
Hypermarchés	-0,7%	-0,2%
Supermarchés	+0,6%	+0,8%
Proximité/autres formats	+3,2%	+3,2%
<i>dont Proximité</i>	+3,3%	+3,3%
<b>France</b>	<b>+0,4%</b>	<b>+0,8%</b>

En **Europe**, le chiffre d'affaires est en hausse de +0,9% en comparable sur le quatrième trimestre.

- En **Espagne** (+2,0% LFL), le Groupe confirme sa dynamique commerciale positive, en amélioration séquentielle par rapport au T3 2025 (+1,3% LFL), avec une solide croissance à la fois sur l'alimentaire (+1,4% LFL) et le non-alimentaire (+3,7% LFL). Carrefour a notamment intensifié ses investissements en compétitivité pour consolider son leadership prix, atteignant son meilleur positionnement prix depuis 2022
- En **Belgique** (+0,2% LFL), dans un marché qui demeure marqué par une forte intensité concurrentielle, le chiffre d'affaires de l'alimentaire affiche une croissance de +0,9% LFL, reflétant la pertinence de la politique commerciale et l'amélioration continue du NPS®

- En **Roumanie** (+0,5% LFL), Carrefour maintient une croissance positive dans un marché toujours pénalisé par les mesures d'austérité en vigueur depuis l'été, qui ont un impact sur le pouvoir d'achat et la confiance des consommateurs
- En **Pologne** (-2,8% LFL), l'environnement de marché est resté particulièrement concurrentiel

LFL	T4 2025
Espagne	+2,0%
Belgique	+0,2%
Roumanie	+0,5%
Pologne	-2,8%
<b>Europe hors France</b>	<b>+0,9%</b>

En **Amérique latine**, le chiffre d'affaires est en croissance de **+4,4% en comparable**.

- Au **Brésil**, le chiffre d'affaires est globalement stable au T4 2025
  - Les ventes d'Atacadão ressortent à -0,4% en comparable au T4, dans un marché du Cash & Carry qui affiche des volumes moins négatifs sur le quatrième trimestre (dans le bas de la fourchette à un chiffre). Le segment reste impacté par l'environnement macroéconomique et notamment par les taux d'intérêts qui restent très élevés et pèsent sur le pouvoir d'achat des ménages les plus modestes. Toutefois, au quatrième trimestre, le Groupe a accentué ses efforts en matière de prix avec un impact positif sur sa part de marché en volumes
  - Carrefour Retail (+1,2% LFL) confirme une solide dynamique de croissance dans l'alimentaire (+4,3% LFL) avec des volumes positifs, liée notamment au succès de la politique commerciale et de l'offre dédiée aux clients B2B, dans un marché du Retail plus résilient. Le chiffre d'affaires des hypermarchés est en hausse de +4,4% en comparable et celui des supermarchés de +1,0% LFL
  - Le chiffre d'affaires de Sam's Club est en progression de +0,3% en comparable
  - La GMV e-commerce poursuit sa trajectoire de forte croissance, avec une progression de +41% au T4, tirée notamment par l'alimentaire à +69%
  - L'activité de services financiers confirme de nouveau sa solide dynamique, avec une croissance de +15% du portefeuille de crédits et des facturations en hausse de +5% au T4
- En **Argentine**, le chiffre d'affaires progresse de +24,3% LFL au T4 2025. Le Groupe renforce son leadership avec d'importants gains de parts de marché, tant en volume qu'en valeur, dans un marché toujours marqué par des volumes en baisse

LFL	T4 2025
Brésil	-0,0%
<i>Atacadão</i>	-0,4%
<i>Carrefour Retail</i>	+1,2%
<i>Sam's Club</i>	+0,3%
Argentine	+24,3%
<b>Amérique Latine</b>	<b>+4,4%</b>

## PERFORMANCE COMMERCIALE ET OPÉRATIONNELLE 2025 PAR RÉGION

### France : solide progression de la rentabilité à périmètre comparable

**En 2025, le chiffre d'affaires de la France est en hausse de +0,4% en comparable**, tiré par une croissance de l'alimentaire à +0,9% LFL avec un retour à des volumes positifs. Le non-alimentaire est en recul de -4,3% LFL dans un marché marqué par une consommation sous arbitrage et un niveau d'épargne des ménages élevé.

**Le Résultat Opérationnel Courant en France ressort à 983 M€**, contre 1 042 M€ en 2024. **Hors Cora & Match**, le ROC atteint 1 103 M€, en progression de +11,3% (+112 M€), impliquant une marge opérationnelle en hausse de +31 pbs à 3,0%.

**L'intégration de Cora & Match** s'est achevée en 2025. Sur le plan commercial, le Groupe a aligné les prix sur ceux de Carrefour, accru la part de la marque propre et déployé sa politique promotionnelle. Parallèlement, la transition informatique, logistique et du programme de fidélité a été opérée avec succès, posant les bases des synergies attendues. Cora & Match a eu un effet négatif sur le ROC du Groupe de -120 M€, incluant -95 M€ de coûts d'intégration non récurrents, légèrement inférieurs à l'objectif initial de -100 M€ sur 2025. Dans le même temps, le Groupe a délivré les premières synergies de coûts liées à l'opération au S2 comme attendu.

### Europe (hors France) : retour de la croissance portée par une bonne dynamique en Espagne

**Le chiffre d'affaires en Europe (hors France) est en progression de +1,2% en comparable en 2025.**

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

**Le Résultat Opérationnel Courant de l'Europe progresse de +3,7% à 481 M€ en 2025, contre 464 M€ en 2024**, tiré par une forte augmentation du ROC de l'Espagne (+13,5% soit +55 M€ à 463 M€) et par une bonne performance en Belgique. La marge opérationnelle s'améliore de +9 pbs à 2,4%.

### Amérique latine : bonne résistance dans un contexte macroéconomique difficile au Brésil

**En 2025, le chiffre d'affaires de l'Amérique latine est en hausse de +7,9% en comparable. Le Résultat Opérationnel Courant s'élève à 779 M€ en 2025 contre 879 M€ en 2024, pénalisé par des effets de change négatifs de -101 M€ (stable à changes constants).**

Au **Brésil** :

- Le chiffre d'affaires affiche une progression de +2,6% LFL en 2025, dans un environnement marqué par des volumes négatifs sur le marché du Cash & Carry liés à une forte pression sur le pouvoir d'achat des consommateurs, résultat du poids des taux d'intérêts à des niveaux inédits depuis vingt ans. L'effet de change est défavorable à hauteur de -8% sur l'année
- **Le Résultat Opérationnel Courant ressort à 709 M€ contre 764 M€ en 2024**, avec une marge de 4,0%. À change constant, le ROC est stable grâce à une forte discipline en matière de coûts

En **Argentine** :

- Le chiffre d'affaires est en hausse de +33,6% en comparable, dans un pays marqué en 2025 par une forte baisse de l'inflation et des volumes alimentaires sous pression

- Le Résultat Opérationnel Courant (ROC) est en repli à 70 M€ contre 115 M€ en 2024. Le ROC 2025 inclut un impact de -49 M€ lié à l'application de la norme IAS 29 (comptabilité de l'hyperinflation)

## COMPTE DE RÉSULTAT DE L'EXERCICE 2025

**Le chiffre d'affaires TTC du Groupe progresse de +2,8% en comparable en 2025.** Il s'établit à 91 484 M€ pre-IAS 29, soit une hausse de +4,8% à taux de change constants. Cette progression intègre l'effet des acquisitions et de l'expansion de +2,5%, l'effet calendaire de -0,4% et l'effet essence à hauteur de -0,2%. Après prise en compte d'un effet de change négatif de -3,5%, essentiellement lié à la dépréciation du réal brésilien et du peso argentin, la variation totale du chiffre d'affaires s'élève à +1,2%. L'impact de l'application de la norme IAS 29 est de -299 M€ sur le chiffre d'affaires total de l'année.

Le **chiffre d'affaires HT** s'élève à 82 102 M€.

La **marge commerciale** s'établit à 19,5% du chiffre d'affaires HT contre 19,7% en 2024. Cette baisse de -22 pbs reflète la poursuite des investissements dans la compétitivité et l'évolution du mix de magasins intégrés/franchisés.

Les **coûts de distribution** représentent 14,4% du chiffre d'affaires HT, en amélioration de 16 pbs par rapport à 2024 grâce à la bonne réalisation des plans d'économies.

Le **Résultat Opérationnel Courant avant amortissement** (EBITDA) atteint 4 506 M€ contre 4 522 M€ en 2024 (+3,4% à changes constants). Il est en progression en France, en Espagne et en Belgique.

Le **Résultat Opérationnel Courant** (ROC) du Groupe s'élève à 2 158 M€ contre 2 280 M€ en 2024 (-5,4% ; -0,9% à changes constants). Le ROC 2025 inclut -102 M€ d'effet de change négatif et -120 M€ lié à Cora & Match (dont -95 M€ de coûts d'intégration non récurrents). La marge opérationnelle ressort à 2,6%. Hors Cora & Match, la marge progresse de +13 pbs à 2,9%.

Le **résultat non courant** s'améliore à -62 M€, contre -253 M€ en 2024, notamment grâce à des charges de restructuration plus faibles en Europe.

Le **résultat net, part du Groupe** s'établit à 319 M€ contre 723 M€ en 2024. Il comprend les éléments suivants :

- Des **charges financières nettes** en baisse, à -578 M€ contre -726 M€ en 2024. Le coût de l'endettement financier net est en légère augmentation (-396 M€ vs -386 M€ en 2024) ainsi que les intérêts nets relatifs aux contrats de location (-223 M€ vs -204 M€ en 2024). En revanche, les "autres produits et charges financiers" évoluent favorablement (+41 M€ vs -136 M€ en 2024) : en 2024, l'impact de la remontée de dividendes de l'Argentine en Europe et un impact négatif de l'application de la norme IAS 29 avaient pesé sur les charges financières du Groupe
- Une **charge d'impôt** de -516 M€ contre -302 M€ en 2024, reflétant la hausse du résultat avant impôt, la contribution exceptionnelle sur les bénéfices des grandes entreprises en France, ainsi que certaines charges non déductibles. Le taux d'imposition normatif est en augmentation à 27,9%<sup>1</sup> contre 27,0%<sup>1</sup> en 2024, lié au mix géographique

Le **résultat net ajusté, part du Groupe**, s'élève à 1 090 M€ contre 1 167 M€ en 2024.

Le **résultat net ajusté, part du Groupe, par action** s'établit à 1,60€ contre 1,74€ en 2024 après retraitement IFRS 5 (1,61€ publié en 2024).

<sup>1</sup> Hors résultat non courant et taxes non assises sur le résultat avant impôt

## FLUX DE TRÉSORERIE ET ENDETTEMENT

Le **cash-flow libre net**<sup>2</sup> s'établit à 1 305 M€ en 2025 (1 565 M€ hors Italie) vs. 1 457 M€ en 2024. Ce recul intègre les éléments suivants :

- Un cash-flow libre net en Italie de -260 M€ en 2025, contre -180 M€ en 2024
- Une amélioration de 177 M€ des **charges financières (hors coût de l'endettement)**, 2024 ayant été marqué par l'impact négatif de l'hyperinflation en Argentine (application de la norme IAS 29) et un effet de change défavorable sur le versement des dividendes argentins
- Une baisse de 139 M€ du **décaissement des coûts de restructuration et autres**
- Une **variation du besoin en fonds de roulement** de 263 M€ qui, comme attendu, est en baisse (-553 M€), par rapport à 2024 qui constituait un historique élevé. Les délais de rotation des stocks s'améliorent de -1,2 jour par rapport à 2024
- Une baisse de 188 M€ des **investissements** (Capex), à 1 523 M€ en 2025 (contre 1 711 M€ en 2024), lié au ralentissement des investissements dans les pays sous revue stratégique

Au cours de l'année, Carrefour a réalisé des investissements dans l'immobilier pour un montant de 253 M€ (contre 308 M€ en 2024) et cédé pour 517 M€ d'actifs immobiliers (contre 536 M€ en 2024). Retraité de ces éléments, le **cash-flow libre net hors immobilier** ressort à 1 041 M€ en 2025.

La **dette financière nette** s'établit à 3 965 M€ au 31 décembre 2025, contre 3 780 M€ au 31 décembre 2024. Elle inclut les éléments suivants :

- La génération de cash-flow libre net de 1 305 M€
- Le versement des dividendes et le paiement de la taxe sur les rachats d'action en 2024 pour -866 M€
- Les acquisitions et cessions (hors Italie) pour un investissement total net de -106 M€, incluant notamment le rachat des minoritaires au Brésil pour -140 M€
- L'accompagnement de la cession de Carrefour Italie pour -181 M€

## BILAN SOLIDE

Carrefour bénéficie d'un bilan solide et d'une notation BBB perspective stable par Standard & Poor's au 31 décembre 2025.

En janvier et avril 2025, le Groupe a placé avec succès deux émissions obligataires en Sustainability-Linked Bond (« SLB ») de 500 M€ chacune dont les montants levés contribuent au financement des besoins généraux du Groupe ainsi qu'au refinancement des obligations arrivant à maturité.

Par ailleurs, Carrefour a procédé au placement de deux émissions obligataires complémentaires en juin et août 2025, pour des montants respectifs de 650 M€ (« SLB ») et de 500 M€. Ces deux émissions ont servi au refinancement de la dette externe de la filiale brésilienne de Carrefour. La totalité de la dette de Carrefour Brésil, soit 1,5 Md€, a été refinancée en euros avec un effet positif de 24 M€ sur le cash-flow libre net du Groupe en 2025.

Le portefeuille d'obligations au 31 décembre 2025 s'élève à 8,3 Mds€ avec une maturité moyenne de 3,7 années.

## HAUSSE DU DIVIDENDE ORDINAIRE À 0,97€ PAR ACTION ET DIVIDENDE EXCEPTIONNEL DE 150 M€ (SOIT 0,21€ PAR ACTION)

Le dividende ordinaire proposé au titre de l'exercice 2025 s'élève à **0,97 euro par action**, après 0,92 euro en 2024 (+5,4%), pour un montant total de 685 M€, en ligne avec l'objectif de progression d'au moins 5% par an du dividende. Il sera intégralement versé en numéraire et sera soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale du 22 mai 2026. Il sera détaché le 26 mai 2026 et payé le 28 mai 2026.

<sup>2</sup> Le cash-flow libre correspond au cash-flow libre après coûts de l'endettement financier net et paiements locatifs nets. Il s'entend après décaissement des charges exceptionnelles

Parallèlement, Carrefour proposera à ses actionnaires le versement d'un **dividende exceptionnel de 150 M€** (soit 0,21 euro par action). Ce dividende exceptionnel représente environ 30% de la valeur d'entreprise de Carrefour Roumanie, hors IFRS 16. Le paiement de ce dividende exceptionnel sera conditionné à la finalisation de la cession de Carrefour Roumanie, et versé dans la foulée.

Au 31 décembre 2025, le nombre total d'actions composant le capital social s'élève à 736 314 789 actions, incluant 30 081 251 actions d'auto-contrôle. **Le nombre d'actions en circulation est ainsi de 706 233 538.**

## INDICE RSE ET TRANSITION ALIMENTAIRE DE 113% en 2025

En 2025, le Groupe est en avance sur l'atteinte de ses objectifs de durabilité avec un score de 113% de son indice RSE et Transition Alimentaire. Cet indice, qui décline les objectifs RSE du plan stratégique Carrefour 2026, reflète le niveau de mise en œuvre des trajectoires du Groupe sur une base annuelle. Son calcul inclut l'Italie en 2025<sup>3</sup>.

En 2025, le Groupe enregistre de bonnes performances sur les plans d'action suivants :

- **Climat :**
  - **57% de réduction des émissions de gaz à effet de serre des magasins (scopes 1 & 2)** en 2025 vs 2019 (+9 points en un an). Le Groupe est en avance sur son objectif de réduire les émissions de gaz à effet de serre des activités directes (scopes 1 & 2) de 60% d'ici 2030 (vs. 2019). Cet objectif est aligné avec une trajectoire 1,5°C et approuvé par la SBTi (*Science Based Targets initiative*)
  - Carrefour totalise 31 accords signés avec ses fournisseurs en 2025 les engageant dans des trajectoires de durabilité (« *SLBP* »), en avance sur son objectif d'atteindre 200 « *SLBP* » signés d'ici 2030
- **Produits certifiés durables :**
  - Carrefour a atteint **7,5 Mds€ de chiffre d'affaires de produits certifiés durables**, en avance sur son objectif de 8 Mds€ en 2026 (contre 6,2 Mds€ en 2024)
- **Transition alimentaire :**
  - **Avec plus de 51 000 producteurs partenaires**, Carrefour a dépassé en 2025 l'objectif de 50 000 producteurs fixé pour 2026, illustrant une dynamique de progrès continue et durable
  - **En 2025, les ventes d'alternatives végétales s'élèvent à 664 M€**. Carrefour atteint ainsi avec un an d'avance son objectif de 650 M€ de chiffre d'affaires
  - **363 M€ de ventes en vrac et réemploi en 2025** (vs 256 M€ en 2024). L'objectif de 300 M€ est dépassé un an avant son échéance
  - **51% de réduction du gaspillage alimentaire** en 2025 (vs 2016), en avance sur l'objectif collectif du Consumer Goods Forum de réduire de moitié le gaspillage alimentaire avant 2025
- **Nutrition et santé :**
  - Carrefour a retiré 2 155 tonnes de sucre et 350 tonnes de sel depuis 2022 de ses produits à marque propre. Carrefour avait déjà atteint en 2024 l'objectif de réduction de 250 tonnes de sel vs 2022 (initialement fixé à 2026) et est en avance sur l'objectif de réduction de 2 500 tonnes de sucre d'ici 2026 vs 2022
- **Collaborateurs :**
  - Le Groupe compte **14 403 collaborateurs en situation de handicap** (contre 14 201 à fin 2024) et est en ligne avec son objectif de 15 000 collaborateurs à fin 2026

<sup>3</sup> Dans le cadre de la cession de Carrefour Italie finalisée le 01/12/2025, les données relatives à tous les indicateurs (à l'exception des indicateurs de la section collaborateurs) ont été estimées sur la période allant du 01/10/2025 jusqu'au 31/12/2025. Les indicateurs de la section collaborateurs n'incluent pas l'Italie

L'année 2025 a également été marquée par plusieurs initiatives clés en matière de RSE :

#### Climat :

- La trajectoire climatique du Groupe Carrefour a été validée en février 2026 par la *Science Based Targets Initiative* (SBTi) en ligne avec une trajectoire 1,5°C à horizon 2035 (*Near Term Standard*). Cette validation reconnaît le niveau d'ambition et la robustesse des objectifs du Groupe avec un objectif de réduction de -67,2% sur les scopes 1 et 2 et -49% sur le scope 3 d'ici à 2035 (vs 2019)
- Le Carbon Disclosure Project (CDP) a confirmé la notation A de Carrefour au CDP Climat, positionnant le Groupe parmi les 4% des entreprises leader sur le climat au sein du CDP
- En 2025, Carrefour a cofondé la plateforme LESS (*Low Emission Sustainable Sourcing*), initiative collective pilotée par la Fédération du Commerce et de la Distribution (FCD) et Perifem, visant à fiabiliser et harmoniser les données carbone des fournisseurs et permettant aux distributeurs d'obtenir une vision consolidée des émissions de leurs fournisseurs
- Carrefour est le premier acteur de la distribution alimentaire à déployer en janvier 2026 de façon volontaire un score environnemental sur ses produits textiles. Carrefour a choisi de tester un mode d'affichage via l'application Clear Fashion sur environ 70 références de vêtements TEX

#### Économie circulaire :

- Carrefour est le premier distributeur à se doter d'un objectif de réduction de son empreinte de plastique vierge pour les emballages de ses produits à marques propres avec une cible de réduction de -10% d'ici 2030 (vs 2024)
- Pionnier dans le développement de la consigne pour réemploi en France, Carrefour participe au programme Reuse, porté par CITEO, qui vise à relancer la consigne en France, à travers une expérimentation dans 4 régions pilotes et 90 magasins participants. L'enseigne développe désormais une offre de produits consignés moins chers que leurs équivalents conditionnés dans des emballages à usage unique

#### Diversité et inclusion :

- En juin 2025, le Groupe a lancé une campagne de sensibilisation interne #InvisibleMaisVrai sur les handicaps invisibles afin de mieux comprendre ces handicaps invisibles (diabète, maladies chroniques invalidantes au féminin, maladies cardiovasculaires, troubles dys, etc..) et assurer leur prise en compte

#### Prix et distinctions :

- Lors de la première étude menée en septembre 2025 par l'ESSEC et le cabinet d'audit BDO sur les politiques RSE dans le retail, Carrefour a été classé premier distributeur en Europe sur la RSE, confirmant le leadership du Groupe en matière de responsabilité sociale et environnementale
- Carrefour a reçu le "Prix de la rédaction 100 Transitions". Ce prix reconnaît la qualité et l'impact des actions durables du Groupe, comme son engagement global en faveur de la transition sociale et environnementale
- Le Grand Prix de la Philanthropie a été décerné à la Fondation Carrefour pour son engagement dans la sécurité alimentaire et l'alimentation durable

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

## AGENDA

- Chiffre d'affaires du premier trimestre 2026 : 22 avril 2026
- Assemblée Générale : 22 mai 2026
- Chiffre d'affaires du second trimestre et résultat du premier semestre 2026 : 23 juillet 2026

*Le Conseil d'administration de Carrefour s'est réuni le 17 février 2026 sous la présidence de M. Alexandre Bompard et a arrêté les comptes consolidés pour l'exercice 2025. Ces comptes ont été audités et le rapport de certification est en cours d'émission. Ces comptes sont, et le rapport des commissaires aux comptes sera, disponibles à l'adresse suivante : <https://www.carrefour.com/fr/finance/publications-financieres>*

## CONTACTS

**Relations investisseurs**

Sébastien Valentin, Andrei Dragolici et Mathilde Novick

Tél : +33 (0)1 64 50 79 81

**Relations actionnaires**

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

**Communication Groupe**

Tél : +33 (0)1 58 47 88 80

## ANNEXES

### Ventes TTC du 4<sup>ème</sup> trimestre 2025

Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
	en comparable	en organique	à changes courants	à changes constants
<b>France</b>	<b>12 190</b>	<b>+0,4%</b>	<b>-0,5%</b>	<b>+0,0%</b>
Hypermarchés	6 238	-0,7%	-1,7%	-1,4%
Supermarchés	3 896	+0,6%	-0,6%	+0,0%
Proximité /autres formats	2 057	+3,2%	+3,4%	+4,7%
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>6 014</b>	<b>+0,9%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-0,2%</b>
Espagne	3 280	+2,0%	+2,2%	+2,0%
Belgique	1 189	+0,2%	-2,8%	-2,6%
Roumanie	885	+0,5%	-0,6%	-2,9%
Pologne	660	-2,8%	-3,7%	-2,7%
<b>Amérique latine (pre-IAS 29)</b>	<b>6 087</b>	<b>+4,4%</b>	<b>+4,1%</b>	<b>-4,6%</b>
Brésil	5 192	-0,0%	-0,8%	-1,4%
Argentine (pre-IAS 29)	895	+24,3%	+26,3%	-19,8%
<b>Total Groupe (pre-IAS 29)</b>	<b>24 291</b>	<b>+1,6%</b>	<b>+0,9%</b>	<b>-1,2%</b>
IAS 29 <sup>(1)</sup>	59			
<b>Total Groupe (post-IAS 29)</b>	<b>24 350</b>			<b>+1,1%</b>

Note : (1) Hyperinflation et changes

## Effets techniques – 4<sup>ème</sup> trimestre 2025

	Calendaire	Essence	Change
<b>France</b>	<b>-0,1%</b>	<b>+0,6%</b>	-
Hypermarchés	-0,4%	+0,8%	-
Supermarchés	+0,0%	+0,6%	-
Proximité /autres formats	+0,9%	+0,3%	-
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>+0,0%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-0,2%</b>
Espagne	+0,1%	-0,3%	-
Belgique	+0,2%	-	-
Roumanie	-0,1%	-	-2,2%
Pologne	-0,3%	-0,2%	+1,5%
<b>Amérique latine</b>	<b>-0,1%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-8,7%</b>
Brésil	-0,1%	+0,3%	-0,8%
Argentine	-0,2%	-	-45,9%
<b>Total Groupe</b>	<b>-0,0%</b>	<b>+0,2%</b>	<b>-2,3%</b>

## Ventes TTC de l'exercice 2025

Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
	en comparable	en organique	à changes courants	à changes constants
	+0,4%	-0,2%	+5,3%	+5,3%
<b>France</b>	<b>46 301</b>			
Hypermarchés	22 998	-1,1%	-2,1%	+6,7%
Supermarchés	15 123	+0,2%	-0,4%	+3,6%
Proximité /autres formats	8 180	+4,4%	+5,1%	+4,9%
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>21 889</b>			
Espagne	11 903	+1,9%	+2,4%	+1,5%
Belgique	4 427	+0,8%	-1,9%	-2,3%
Roumanie	3 175	+1,5%	+1,1%	-0,5%
Pologne	2 384	-1,7%	-2,4%	-0,8%
<b>Amérique latine (pre-IAS 29)</b>	<b>23 293</b>			
Brésil	19 585	+2,6%	+2,5%	-5,5%
Argentine (pre-IAS 29)	3 708	+33,6%	+35,8%	-3,2%
<b>Total Groupe (pre-IAS 29)</b>	<b>91 484</b>			
IAS 29 <sup>(1)</sup>	-299			
<b>Total Groupe (post-IAS 29)</b>	<b>91 185</b>			

Note : (1) Hyperinflation et changes

## Effets techniques – Exercice 2025

	Calendaire	Essence	Change
<b>France</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-0,4%</b>	-
Hypermarchés	-0,4%	+0,0%	-
Supermarchés	-0,3%	-1,3%	-
Proximité /autres formats	-0,4%	+0,1%	-
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>-0,3%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-0,0%</b>
Espagne	-0,3%	-0,6%	-
Belgique	-0,5%	-	-
Roumanie	-0,2%	-	-1,4%
Pologne	-0,3%	+0,4%	+1,5%
<b>Amérique latine</b>	<b>-0,4%</b>	<b>+0,1%</b>	<b>-13,0%</b>
Brésil	-0,3%	+0,3%	-8,0%
Argentine	-0,3%	-	-38,7%
<b>Total Groupe</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-0,2%</b>	<b>-3,5%</b>

## Répartition géographique des ventes HT et du résultat opérationnel courant 2025

(en M€)	2024 IFRS 5	Ventes HT				Résultat opérationnel courant			
		2025	Variation changes constants	Variation changes courants	2024 IFRS 5	2025	Variation changes constants	Variation changes courants	
France	39 540	41 743	+5,6%	+5,6%	1 042	983	-5,7%	-5,7%	
Europe (hors France)	19 893	19 879	-0,0%	-0,1%	464	481	+3,8%	+3,7%	
<i>Dont Espagne</i>	10 807	10 958	+1,4%	+1,4%	408	463	+13,5%	+13,5%	
Amérique latine	22 272	20 480	+5,9%	-8,0%	879	779	+0,0%	-11,4%	
<i>Dont Brésil</i>	18 801	17 754	+2,4%	-5,6%	764	709	+0,6%	-7,2%	
Fonctions globales	-	-	-	-	(105)	(85)	-19,5%	-18,8%	
<b>TOTAL</b>	<b>81 705</b>	<b>82 102</b>	<b>+4,3%</b>	<b>+0,5%</b>	<b>2 280</b>	<b>2 158</b>	<b>-0,9%</b>	<b>-5,4%</b>	

## Informations financières Carrefour Roumanie 2025

Suite à l'annonce de son projet de cession le 12 février 2026, Carrefour Roumanie sera considéré comme une activité abandonnée à partir de l'exercice 2026 conformément à la norme IFRS 5.

A partir de l'exercice 2026 :

- les résultats nets 2025 et 2026 de la filiale (y compris le résultat de cession) seront reclassés dans la ligne « résultat net des activités abandonnées » ;

- l'ensemble des flux de trésorerie 2025 et 2026 relatifs à cette filiale seront présentés sur les lignes « impact des activités abandonnées » des parties exploitation, investissement et financement du tableau des flux de trésorerie.

(en M€)	S1 2025	S2 2025	2025
Chiffre d'affaires hors taxes avec essence	1 336	1 434	2 770
Résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) <sup>(1)</sup>	67	106	173
Résultat opérationnel courant	(6)	35	29
Résultat net de la période	(19)	(2)	(21)
Investissements corporels et incorporels	(16)	(36)	(52)
Engagements locatifs	(287)	(308)	(308)
Engagements vis-à-vis du personnel	(6)	(5)	(5)
Cash-flow libre net publié	(158)	105	(53)
Cash-flow libre net retraité IFRS 5 <sup>(2)</sup>	(154)	110	(44)

Notes : (1) Le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA) exclut également les amortissements logistiques comptabilisés en prix de revient des ventes ; (2) Correspond au Cash-flow libre net publié après neutralisation du coût de l'endettement financier de Carrefour Roumanie

## Compte de résultat consolidé 2025 vs 2024

(en M€)	2024 publié	2024 IFRS 5	2025	Variation à changes constants	Variation à changes courants
<b>Chiffre d'affaires hors taxes</b>	<b>85 445</b>	<b>81 705</b>	<b>82 102</b>	<b>4,3%</b>	<b>0,5%</b>
<b>Chiffre d'affaires hors taxes, net de la fidélisation</b>	<b>84 526</b>	<b>80 783</b>	<b>81 149</b>	<b>4,3%</b>	<b>0,5%</b>
Autres revenus	2 744	2 671	2 876	13,5%	7,7%
<b>Revenus totaux</b>	<b>87 270</b>	<b>83 454</b>	<b>84 025</b>	<b>4,6%</b>	<b>0,7%</b>
Prix de revient des ventes	(70 302)	(67 328)	(68 001)	4,7%	1,0%
<b>Marge commerciale</b>	<b>16 968</b>	<b>16 126</b>	<b>16 024</b>	<b>4,0%</b>	<b>(0,6%)</b>
<i>En % du CA</i>	<i>19,9%</i>	<i>19,7%</i>	<i>19,5%</i>	<i>(5 pbs)</i>	<i>(22 pbs)</i>
Frais généraux	(12 614)	(11 874)	(11 800)	4,4%	(0,6%)
<i>En % du CA</i>	<i>14,8%</i>	<i>14,5%</i>	<i>14,4%</i>	<i>1 pb</i>	<i>(16 pbs)</i>
<b>Résultat opérationnel courant avant amortissement (EBITDA) <sup>(1)</sup></b>	<b>4 637</b>	<b>4 522</b>	<b>4 506</b>	<b>3,4%</b>	<b>(0,4%)</b>
<i>Marge d'EBITDA</i>	<i>5,4%</i>	<i>5,5%</i>	<i>5,5%</i>	<i>(5 pbs)</i>	<i>(5 pbs)</i>
Amortissements	(2 140)	(1 972)	(2 067)	7,8%	4,8%
<b>Résultat opérationnel courant (ROC)</b>	<b>2 213</b>	<b>2 280</b>	<b>2 158</b>	<b>(0,9%)</b>	<b>(5,4%)</b>
<i>Marge opérationnelle courante</i>	<i>2,6%</i>	<i>2,8%</i>	<i>2,6%</i>	<i>(14 pbs)</i>	<i>(16 pbs)</i>
Quote-part des mises en équivalence	63	65	42		
<b>Résultat opérationnel courant après quote-part des mises en équivalence</b>	<b>2 276</b>	<b>2 345</b>	<b>2 199</b>		
Produits et charges non courants	(424)	(253)	(62)		
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>1 852</b>	<b>2 093</b>	<b>2 137</b>		
Résultat financier	(759)	(726)	(578)		
Coût de l'endettement financier net	(399)	(386)	(396)		
Intérêts nets relatifs aux contrats de location	(222)	(204)	(223)		
Autres produits et charges financiers	(138)	(136)	41		
Résultat avant impôts	1 093	1 367	1 559		
Impôts sur les résultats	(303)	(302)	(516)		
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>790</b>	<b>1 065</b>	<b>1 043</b>		
Résultat net des activités abandonnées	0	(275)	(658)		
<b>Résultat net total</b>	<b>790</b>	<b>790</b>	<b>385</b>		
<b>Dont Résultat net, Part du Groupe</b>	<b>723</b>	<b>723</b>	<b>319</b>		
dont activités poursuivies	723	998	976		
dont activités abandonnées	0	(275)	(657)		
<b>Dont Résultat net, Part des minoritaires</b>	<b>66</b>	<b>66</b>	<b>66</b>		
dont activités poursuivies	66	67	66		
dont activités abandonnées	-	(0)	(0)		
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels</b>	<b>1 081</b>	<b>1 167</b>	<b>1 090</b>		
Amortissements logistiques (en prix de revient des ventes)	(284)	(270)	(282)		
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels, par action</b>	<b>1,61</b>	<b>1,74</b>	<b>1,60</b>		
Nombre d'actions moyen pondéré avant dilution (en millions)	670	670	683		

Note : (1) Le résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA) exclut également les amortissements logistiques comptabilisés en prix de revient des ventes

## Bilan consolidé

(en M€)	31 décembre 2024	31 décembre 2025
<b>ACTIF</b>		
Immobilisations incorporelles	10 512	10 128
Immobilisations corporelles	13 011	12 168
Immobilisations financières	2 259	2 229
Impôts différés actifs	566	558
Immeubles de placement	218	202
Droits d'utilisation de l'actif	4 522	4 600
Encours des sociétés financières – Part à plus d'un an	1 846	1 797
Autres actifs non courants	623	709
<b>Actifs non courants</b>	<b>33 557</b>	<b>32 390</b>
Stocks	6 709	6 379
Créances commerciales	3 305	3 193
Encours des sociétés financières – Part à moins d'un an	4 567	4 663
Créances fiscales	969	1 086
Autres actifs courants	1 084	1 028
Autres actifs financiers courants	523	241
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 564	6 179
<b>Actifs courants</b>	<b>23 722</b>	<b>22 769</b>
<b>Actifs détenus en vue de leur vente</b>	<b>84</b>	<b>54</b>
<b>TOTAL</b>	<b>57 363</b>	<b>55 213</b>
<b>PASSIF</b>		
Capitaux propres, part du Groupe	10 820	10 976
Intérêts minoritaires dans les sociétés consolidées	1 665	693
<b>Capitaux propres</b>	<b>12 484</b>	<b>11 669</b>
Impôts différés passifs	494	372
Provisions pour risques et charges	3 511	3 118
Dettes financières – Part à plus d'un an	7 589	7 044
Engagements locatifs – Part à plus d'un an	3 976	4 270
Refinancement des encours clients – Part à plus d'un an	2 113	2 611
Dettes fiscales – Part à plus d'un an	53	36
<b>Passifs non courants</b>	<b>17 736</b>	<b>17 450</b>
Dettes financières – Part à moins d'un an	3 229	3 289
Engagements locatifs – Part à moins d'un an	1 093	989
Fournisseurs et autres crébiteurs	14 997	14 690
Refinancement des encours clients – Part à moins d'un an	3 533	2 869
Dettes fiscales – Part à moins d'un an	1 358	1 458
Autres passifs courants	2 931	2 796
<b>Passifs courants</b>	<b>27 143</b>	<b>26 090</b>
<b>Passifs liés aux actifs détenus en vue de leur vente</b>	<b>-</b>	<b>4</b>
<b>TOTAL</b>	<b>57 363</b>	<b>55 213</b>

## Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en M€)	2024 publié	2024 IFRS 5	2025	Variation
<b>DETTE NETTE D'OUVERTURE</b>	<b>(2 560)</b>	<b>(2 560)</b>	<b>(3 780)</b>	<b>(1 220)</b>
<b>EBITDA</b>	<b>4 637</b>	<b>4 522</b>	<b>4 506</b>	<b>(16)</b>
Impôts payés	(606)	(604)	(603)	1
Résultat financier (hors coût de l'endettement financier net et intérêts nets relatifs aux contrats de location)	(138)	(136)	41	177
Décaissement des coûts de restructuration et autres	(429)	(327)	(189)	139
<b>Autofinancement (activités poursuivies)</b>	<b>3 464</b>	<b>3 456</b>	<b>3 756</b>	<b>301</b>
Variation du besoin en fonds de roulement (dont variation des encours sur crédits à la consommation)	831	816	263	(553)
Activités abandonnées	(1)	23	(71)	(93)
<b>Variation de la trésorerie issue des opérations d'exploitation</b>	<b>4 294</b>	<b>4 294</b>	<b>3 948</b>	<b>(346)</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(1 772)	(1 711)	(1 523)	188
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles (liées à l'activité)	599	595	640	45
Variation des créances et dettes sur acquisitions et cessions d'immobilisations	(24)	(27)	2	30
Activités abandonnées	-	(54)	(62)	(8)
<b>Cash-flow libre</b>	<b>3 097</b>	<b>3 097</b>	<b>3 006</b>	<b>(91)</b>
<b>Cash-flow libre retraité des éléments exceptionnels et des activités abandonnées</b>	<b>3 374</b>	<b>3 368</b>	<b>3 281</b>	<b>(88)</b>
Paiements locatifs (dont intérêts) nets des paiements reçus de la sous-location financière	(1 241)	(1 104)	(1 177)	(73)
Coût de l'endettement financier net	(399)	(386)	(396)	(10)
Activités abandonnées	-	(138)	(128)	9
<b>Cash-flow libre net</b>	<b>1 457</b>	<b>1 469</b>	<b>1 305</b>	<b>(164)</b>
<b>Cash-flow net retraité des éléments exceptionnels et des activités abandonnées</b>	<b>1 734</b>	<b>1 878</b>	<b>1 708</b>	<b>(170)</b>
<i>Eléments exceptionnels et activités abandonnées<sup>(1)</sup></i>	<i>(277)</i>	<i>(409)</i>	<i>(403)</i>	<i>5</i>
Investissements financiers	(1 509)	(1 507)	(252)	1 255
Cessions de titres	24	24	30	6
Augmentation / (Diminution) de capital de Carrefour SA et rachat d'actions propres	(705)	(705)	(59)	646
Dividendes versés	(626)	(626)	(813)	(187)
Autres <sup>(2)</sup>	153	156	(373)	(529)
Activités abandonnées	(14)	(33)	(23)	9
<b>DETTE NETTE DE CLÔTURE</b>	<b>(3 780)</b>	<b>(3 780)</b>	<b>(3 965)</b>	<b>(185)</b>

Notes : (1) Activités abandonnées (261 M€ en 2025 contre 169 M€ en 2024 IFRS 5), restructurations (143 M€ en 2025 contre 240 M€ en 2024 IFRS 5) ; (2) Dont augmentation de capital en numéraire souscrite par des participations ne donnant pas le contrôle

## Variation des capitaux propres

(en M€)	Total capitaux propres	Capitaux propres, part du Groupe	Intérêts minoritaires
<b>Situation au 31 décembre 2024</b>	<b>12 484</b>	<b>10 820</b>	<b>1 665</b>
Résultat net total 2025	385	319	66
Autres éléments du résultat global, après impôt	(196)	(194)	(2)
Dividendes	(814)	(812)	(3)
Effet de variations de périmètre et autres <sup>(1)</sup>	(190)	844	(1 034)
<b>Situation au 31 décembre 2025</b>	<b>11 669</b>	<b>10 976</b>	<b>693</b>

Note : (1) Principalement l'acquisition de l'intégralité des actions des minoritaires de Carrefour Brésil

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

(en M€)	2024 publié	2024 IFRS 5	2025
<b>Résultat net, part du Groupe</b>	<b>723</b>	<b>723</b>	<b>319</b>
Retraitements du résultat opérationnel courant (avant impôt)	-	6	38
Retraitements des produits et charges non courants (avant impôt)	424	253	62
Retraitements d'éléments exceptionnels dans le résultat financier (avant impôt)	157	157	(55)
Effet d'impôts <sup>(1)</sup>	(186)	(209)	56
Retraitements des éléments exceptionnels sur la quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(40)	(40)	-
Retraitements sur la quote-part de résultat des minoritaires	4	3	12
Retraitements du résultat net des activités abandonnées, part du Groupe	(0)	275	657
<b>Résultat net part du Groupe, ajusté des éléments exceptionnels</b>	<b>1 081</b>	<b>1 167</b>	<b>1 090</b>

Note : (1) Effet sur l'impôt des éléments retraités ainsi que produits et charges d'impôts exceptionnels

## Indice RSE et Transition Alimentaire de 113% en 2025

L'indice RSE et Transition Alimentaire de Carrefour évalue les résultats extra-financiers du Groupe. Conçu pour mesurer les performances des politiques RSE sur plusieurs années, l'indice fixe un objectif annuel pour les indicateurs stratégiques de la RSE. Le score global de l'indice est une moyenne simple des scores de ces indicateurs<sup>(1)</sup>.

Catégorie	Objectif	2024	2025	Statut
<b>Produits</b>		<b>112%</b>		
Produits certifiés durables	8 Mds€ de CA de produits certifiés durables d'ici 2026	6,2 Mds€ <sup>(2)</sup>	7,5 Mds€	110%
Alternatives végétales	650 M€ de CA d'alternatives végétales <sup>(3)</sup> d'ici 2026	621 M€	664 M€	123%
Emballages	2 objectifs de Carrefour pour la réduction des emballages, le vrac et le réemploi, et la recyclabilité des emballages mis en œuvre d'ici 2026			106%
	1. 300 M€ de ventes en vrac et réemploi d'ici 2026	256 M€ <sup>(4)</sup>	363 M€	145%
	2. 100% d'emballages réutilisables, recyclables ou compostables en 2025	56%	67%	67%
Producteurs partenaires	50 000 producteurs partenaires d'ici 2026	52 024	51 490	110%
<b>Magasins</b>		<b>108%</b>		
Gaspillage alimentaire	50% de réduction du gaspillage alimentaire (par rapport à 2016)	-50%	-51%	102%
Déchets	100% des déchets valorisés d'ici 2025	73%	80%	80%
Score climat <sup>(5)</sup>	Score climat magasin avec une note de 8/10 en 2030	Nouveau	8,5	141%
Climat scope 3	TOP 100 fournisseurs disposant d'une trajectoire 1,5°C d'ici 2026	53	87	109%
	20 mégatonnes économisées d'ici 2030	1,644	n.a. <sup>(6)</sup>	
<b>Clients</b>		<b>120%</b>		
Nutrition et santé	2 objectifs pour la réduction de sucre et de sel dans les produits à marque Carrefour d'ici 2026 (vs 2022)			127%
	1. Retrait de 2 600 tonnes de sucre pour les produits à marque Carrefour d'ici 2026 (vs 2022)	1 336	2 155	113%
	2. Retrait de 250 tonnes de sel pour les produits à marque Carrefour d'ici 2026 (vs 2022)	252	350	140%
Communauté de clients	Une communauté active de consommateurs de produits sains et durables dans chacun des 8 pays	8	8	100%
SLBP <sup>(7)</sup>	Signature de 200 contrats SLBP avec nos fournisseurs d'ici 2030	Nouveau	31	155%
Act For Food	Score minimum de 75/100 à la question « Carrefour vous aide-t-il à mieux manger ? » d'ici 2026	64	68	97%

Notes : (1) Dans le cadre de la cession de Carrefour Italie finalisée le 01/12/2025, les données relatives à tous les indicateurs (à l'exception des indicateurs de la section collaborateurs) ont été estimées sur la période allant du 01/10/2025 jusqu'au 31/12/2025. Les indicateurs de la section collaborateurs n'incluent pas l'Italie ; (2) Les ventes de produits de marque nationale "forêt durable" en France n'étaient pas prises en compte ; (3) Cet indicateur mesure les ventes de produits alternatifs à des produits d'origine animale (ex : simili carnés, laits et yaourts végétaux). Les ventes de légumineuses ont été ajoutées à cet indicateur en 2023 (pois chiches, lentilles) ; (4) Application d'une méthodologie de calcul plus restrictive sélectionnant uniquement les ventes de produits prenant en compte la proposition d'un service effectif de réemploi ; (5) Périmètre : magasins intégrés en France. Cet objectif sera progressivement étendu à l'ensemble du Groupe pour les magasins intégrés et franchisés ; (6) Carrefour a fait évoluer sa méthodologie de reporting et s'appuie désormais sur la plateforme LESS, plateforme collaborative développée avec Perifem et 9 distributeurs en France. Les données ne sont pas disponibles à date pour l'année 2025 et seront collectées auprès des fournisseurs dès 2026 ; (7) Accords extra financiers complémentaires aux contrats commerciaux, orientés vers les priorités du Groupe : décarbonation, déplastification, biodiversité, bien-être animal notamment

<b>Collaborateurs</b>					<b>111%</b>
Engagement collaborateurs	Score minimum de 75/100 de recommandation employeur attribué tous les ans à Carrefour par ses collaborateurs	81 <sup>(8)</sup>	80 <sup>(9)</sup>	120%	
Egalité femmes - hommes	35% de femmes dirigeantes (Top 200) d'ici 2025	28%	32%	92%	
Formation	50% de salariés, au minimum, ayant accès à une formation tous les ans	69%	64%	127%	
Handicap	15 000 collaborateurs en situation de handicap en 2026	14 201	14 403	106%	

Notes : (8) Ipsos, décembre 2024 - 17 939 répondants sur un échantillon représentatif de l'ensemble des effectifs consolidés de 25 781 salariés ; (9) Ipsos, 16 juin au 6 juillet 2025 - 23 947 répondants sur un échantillon représentatif de l'ensemble des effectifs consolidés de 26 779 salariés

Carrefour continue de suivre les 3 indicateurs présentés ci-dessous qui étaient précédemment intégrés à l'indice RSE et Transition alimentaire. Ils font maintenant partie du plan de rémunération à long terme (LTI) du Groupe (environ 700 collaborateurs sont concernés au sein du Groupe).

<b>Catégorie</b>	<b>Objectif</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>Score</b>
<b>Produits</b>				
Matières premières	Score de déploiement des plans d'action pour la forêt, le bien-être animal, les sols, les ressources marines et les droits de l'Homme	88%	117%	117%
<b>Magasins</b>				
Climat scope 1-2	50% de réduction des émissions de GES liées au scope 1 et 2 d'ici 2030, et -70% d'ici 2040 (vs 2019)	-48%	-57%	154%
<b>Clients</b>				
Engagements fournisseurs	500 fournisseurs engagés au sein du Pacte Transition Alimentaire d'ici 2030	393	568	172%

## Expansion sous enseignes – 4<sup>ème</sup> trimestre 2025

Milliers de m <sup>2</sup>	31 déc. 2024	30 sept. 2025	Ouvertures/ Extensions	Acquisitions	Fermetures/ Réductions/ Cessions	Mouvements T4 2025	31 déc. 2025
France	6 632	6 672	13	12	-16	9	6 681
Europe (hors Fr)	5 015	4 865	826	-	-71	755	5 620
Amérique latine	3 784	3 712	17	-	-2	14	3 726
Autres <sup>(1)</sup>	2 156	2 151	52	-	-62	-10	2 140
<b>Groupe</b>	<b>17 587</b>	<b>17 399</b>	<b>907</b>	<b>12</b>	<b>-152</b>	<b>768</b>	<b>18 167</b>

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

## Parc de magasins sous enseignes – 4<sup>ème</sup> trimestre 2025

Nb de magasins	31 déc. 2024	30 sept. 2025	Ouvertures	Acquisitions	Fermetures / Cessions	Transferts	Mouvements T4 2025	31 déc. 2025
<b>Hypermarchés</b>	<b>1 179</b>	<b>1 145</b>	<b>48</b>	-	<b>-4</b>	-	<b>44</b>	<b>1 189</b>
France	325	325	-	-	-	-	-	325
Europe (hors Fr)	426	422	43	-	-3	-	40	462
Amérique latine	193	188	-	-	-	-	-	188
Autres <sup>(1)</sup>	235	210	5	-	-1	-	4	214
<b>Supermarchés</b>	<b>3 978</b>	<b>3 769</b>	<b>369</b>	<b>3</b>	<b>-32</b>	<b>-2</b>	<b>338</b>	<b>4 107</b>
France	1 171	1 165	-	3	-1	-	2	1 167
Europe (hors Fr)	1 928	1 813	360	-	-29	-1	330	2 143
Amérique latine	160	105	-	-	-1	-1	-2	103
Autres <sup>(1)</sup>	719	686	9	-	-1	-	8	694
<b>Magasins de proximité</b>	<b>8 090</b>	<b>8 618</b>	<b>1 036</b>	<b>33</b>	<b>-126</b>	<b>2</b>	<b>945</b>	<b>9 563</b>
France	4 784	5 043	78	33	-70	-	41	5 084
Europe (hors Fr)	2 440	2 541	897	-	-54	1	844	3 385
Amérique latine	627	660	9	-	-2	1	8	668
Autres <sup>(1)</sup>	239	374	52	-	-	-	52	426
<b>Cash &amp; carry</b>	<b>615</b>	<b>636</b>	<b>28</b>	-	<b>-1</b>	-	<b>27</b>	<b>663</b>
France	153	157	1	-	-1	-	-	157
Europe (hors Fr)	-	-	12	-	-	-	12	12
Amérique latine	413	418	4	-	-	-	4	422
Autres <sup>(1)</sup>	49	61	11	-	-	-	11	72
<b>Soft discount</b>	<b>139</b>	<b>143</b>	<b>2</b>	-	<b>-6</b>	-	<b>-4</b>	<b>139</b>
France	35	37	-	-	-4	-	-4	33
Europe (hors Fr)	104	106	2	-	-2	-	-	106
Amérique latine	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Sam's Club</b>	<b>58</b>	<b>58</b>	-	-	-	-	-	<b>58</b>
France	-	-	-	-	-	-	-	-
Europe (hors Fr)	-	-	-	-	-	-	-	-
Amérique latine	58	58	-	-	-	-	-	58
Autres <sup>(1)</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Groupe</b>	<b>14 059</b>	<b>14 369</b>	<b>1 483</b>	<b>36</b>	<b>-169</b>	-	<b>1 350</b>	<b>15 719</b>
France	6 468	6 727	79	36	-76	-	39	6 766
Europe (hors Fr)	4 898	4 882	1 314	-	-88	-	1 226	6 108
Amérique latine	1 451	1 429	13	-	-3	-	10	1 439
Autres <sup>(1)</sup>	1 242	1 331	77	-	-2	-	75	1 406

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

## DÉFINITIONS

### Cash-flow libre

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

### Cash-flow libre net

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

### Croissance à magasins comparables (LFL)

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

### Croissance organique

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

### Marge commerciale

La marge commerciale correspond à la somme du chiffre d'affaires hors taxes et des autres revenus, diminuée du coût des programmes de fidélisation et du prix de revient des ventes. Le prix de revient des ventes intègre outre les achats et variations de stock, d'autres coûts essentiellement composés des coûts des produits vendus par les sociétés financières, des produits liés à l'escompte ainsi que des écarts de change générés par les achats de marchandises.

### Résultat opérationnel courant (ROC)

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

### Résultat opérationnel courant avant amortissements (EBITDA)

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

### Résultat opérationnel (EBIT)

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

## DISCLAIMER

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