



## Accélération de la croissance du CA au T3 2018 : +2,1% (en comparable) Nouvelles étapes franchies dans le plan de transformation Carrefour 2022

- **Accélération de la croissance du chiffre d'affaires à +2,1% en comparable au troisième trimestre (vs +0,7% au S1), particulièrement marquée en France (+1,6%) et au Brésil (+5,1%), reflétant :**
  - Une plus forte dynamique en France, soutenue par une meilleure performance commerciale dans tous les formats et un marché plus porteur
  - Une forte accélération au Brésil, portée par une performance commerciale renforcée et un retour à une légère inflation alimentaire ; la croissance totale bénéficie de l'expansion rapide d'Atacadão
  - Une croissance du chiffre d'affaires e-commerce alimentaire supérieure à 30%
- **De nouvelles avancées dans le déploiement du plan « Carrefour 2022 » :**
  - **Déploiement de l'offre omnicanale :** Ouverture de nouveaux drives et drive piétons ; extension en cours de l'offre de livraison à domicile ; poursuite attendue du déploiement des sites marchands uniques
  - **Accélération de la refonte de la proposition commerciale en magasins :** Poursuite des investissements commerciaux ; accélération du plan de réduction de surface des hypermarchés ; lancement de tests de Shop-in-Shop Darty en France
  - **Rythme d'expansion toujours soutenu dans les formats de croissance :** Plus de 300 ouvertures de magasins de proximité dans le monde et 14 Atacadão au Brésil en 9 mois
  - **Mise en œuvre des alliances à l'achat avec Système U et Tesco**
  - **Progrès dans la transformation des organisations :** Sortie des magasins ex-DIA du périmètre du Groupe à fin juillet ; transfert, au mois de septembre, de 5 hypermarchés en location gérance en France ; clôture du plan de départs volontaires portant sur 2 400 postes dans les sièges en France
  - **Poursuite des initiatives de productivité et de baisse de coûts :** Progrès importants dans la sélectivité et la productivité des investissements, permettant de déployer le programme d'investissements avec une enveloppe contenue, estimée entre 1,7 et 1,8 Md€ en 2018
  - **Des actes concrets au service de la transition alimentaire pour tous :** Succès de la campagne internationale *Act for Food* ; acquisition de la chaîne de magasins spécialisés SoBio

**La poursuite de la refonte de la proposition commerciale omnicanale et la discipline financière, en ligne avec le plan de transformation Carrefour 2022, renforcent le potentiel de croissance et la génération de cash-flow du groupe**

	Ventes TTC (M€) T3	Magasins comparables	Variation totale	
			A changes courants	A changes constants
<b>Groupe</b>	<b>21 087</b>	<b>+2,1%</b>	<b>-2,8%</b>	<b>+2,7%</b>
France	10 096	+1,6%	+2,1%	+2,1%
Europe	5 802	-1,5%	-1,6%	-1,3%
Amérique Latine	3 612	+9,7%	-15,8%	+11,7%
Asie	1 577	-2,8%	-3,4%	-2,6%

## Plan de transformation Carrefour 2022 : De nouvelles avancées qui confirment la bonne dynamique d'exécution

Au cours du troisième trimestre, le Groupe a enregistré de nouvelles avancées importantes dans le plan « Carrefour 2022 », confirmant l'exécution rapide de son ambitieux et profond plan de transformation. De nombreux chantiers sont menés en parallèle, notamment :

### Poursuite du déploiement rapide de l'offre omnicanale : croissance de plus de 30% du CA e-commerce alimentaire

Le groupe poursuit sa stratégie digitale et le déploiement de son offre omnicanale. Le chiffre d'affaires e-commerce alimentaire est en croissance de plus de 30% au 3<sup>ème</sup> trimestre.

Le déploiement de sites web, points d'entrée uniques dans chaque pays, se poursuit. Après le Brésil, la Pologne et la Roumanie au 1<sup>er</sup> semestre, ainsi que l'Italie au 3<sup>ème</sup> trimestre, tous les pays seront dotés d'un site unique d'ici à la fin de l'année.

Le développement d'outils de préparation des commandes en ligne se poursuit. Il vise à optimiser le taux de service, la vitesse et le coût de préparation des commandes. En France, les plateformes de préparation de commandes (PPC), ouvertes en 2017 et S1 2018, montent en puissance et affichent des résultats encourageants. Le Groupe déploie également des solutions hybrides, associant le picking en magasin à une plateforme compacte de préparation dédiée dans les réserves des magasins.

Les services de retrait et de livraison se développent : 55 nouveaux drives en France au T3 (785 à fin septembre, dont 16 drives piétons) ; couverture grandissante des services de livraison à domicile standard et express ; création d'un drive et déploiement du Click & Collect au Brésil.

En Chine, le chiffre d'affaires e-commerce connaît une forte croissance, notamment grâce au succès de l'offre « O2O », qui a été élargie à de nouveaux partenaires.

### Refonte de la proposition commerciale en magasin

Les investissements commerciaux visant à renforcer la compétitivité prix du groupe se sont poursuivis au 3<sup>ème</sup> trimestre.

Le projet de refonte et réduction des assortiments progresse également avec :

- Le développement du nombre de références de produits à marque propre et Filière Qualité Carrefour
- La massification des gammes non-alimentaires entre les pays du groupe et la simplification des assortiments, pour se concentrer sur les meilleures rotations
- L'élargissement de l'assortiment de produits bio dans de nombreux pays, associé au déploiement de nouveaux concepts dédiés en magasins. En France, le nouveau concept Bio est déjà présent dans 85% du parc d'hypermarchés

Des shop-in-shops de produits électrodomestiques seront testés au 4<sup>ème</sup> trimestre, avec Darty en France et Gome en Chine.

L'adaptation des surfaces et typologies des magasins à la zone de chalandise accélère, avec des réductions de surface d'hypermarchés et des conversions d'hypermarchés en Cash & Carry :

- En **France** : Des réductions de surface de vente d'hypermarchés ont déjà été réalisées pour près de 10 000 m<sup>2</sup>, notamment au profit d'outlets ou de zones de préparation de commandes digitales. 40 000 m<sup>2</sup> supplémentaires font l'objet d'études avancées. Ces opérations portent principalement sur des espaces dédiés au non-alimentaire
- En **Belgique** : 5 hypermarchés seront convertis en supermarchés en novembre
- En **Italie** : Réduction de 45% de la surface d'un hypermarché et fermeture d'un autre au T3
- En **Argentine** : Transformation de 12 hypermarchés en magasins Maxi à fin octobre
- Au **Brésil** : Un premier hypermarché a été converti en Atacadão au cours du trimestre

### Poursuite de l'expansion dans les formats de croissance

Les ouvertures se sont poursuivies dans les formats de croissance, avec des résultats concluants :

- Cash & Carry : Ouverture de 4 Atacadão sur le trimestre et confirmation de l'objectif de 20 en 2018; confirmation de l'objectif de 16 nouveaux Maxi en Argentine en 2018 (dont 12 conversions à fin octobre)
- Proximité : Plus de 300 nouveaux magasins de proximité ouverts depuis le début de l'année, dont 126 sur le trimestre

### Mise en œuvre d'alliances à l'achat avec Système U et Tesco

A l'issue des délais de revue par les autorités de concurrence, Carrefour et Système U ont lancé en septembre la mise en œuvre opérationnelle de la centrale d'achat « Envergure ». L'alliance à l'achat avec Tesco à l'international a débuté en octobre. Les gains liés à ces deux accords sont attendus à compter de 2019.

### Poursuite de la transformation des organisations

Les initiatives de transformation des organisations se sont poursuivies au 3<sup>ème</sup> trimestre, avec notamment : la sortie du périmètre du groupe de la totalité des magasins ex-Dia à fin juillet ; le passage en location gérance de 5 hypermarchés en France début septembre ; la clôture, fin septembre, du plan de départ volontaire de 2 400 collaborateurs des sièges.

En Argentine, le plan social a été achevé, avec la fermeture au cours de l'été d'un hypermarché et de 6 supermarchés, ainsi que le départ de 750 collaborateurs dans le cadre du plan de départs volontaires.

En Belgique, le départ effectif de plus de 1 000 collaborateurs, sur une base volontaire, va s'étaler entre novembre 2018 et juin 2019.

### Poursuite des initiatives de baisse de coûts et progrès rapide de l'optimisation des investissements

Les initiatives de réduction de coûts et d'optimisation des stocks se sont poursuivies au 3<sup>ème</sup> trimestre.

Le chantier visant à renforcer la sélectivité et la productivité des investissements dépasse les objectifs initiaux. Ceci permet à Carrefour de déployer son programme d'investissements avec une enveloppe contenue, estimée entre 1,7 et 1,8 Md€ en 2018.

## Des actes au service de l'ambition de Carrefour : devenir le leader de la transition alimentaire pour tous

Un Comité d'Orientation Alimentaire a été créé en septembre, afin de conseiller le groupe dans son ambition d'être le leader de la transition alimentaire pour tous. Composé d'experts engagés sur l'ensemble des enjeux de la transition alimentaire, il a pour mission d'accompagner Carrefour dans la transformation de son modèle, de participer à des projets concrets liés à cette transition et d'être force de proposition. Il se réunit le 19 octobre pour une première session de travail.

Lancée en septembre, la campagne internationale Act for Food connaît un vif succès. Déclinée dans chaque pays, elle présente les engagements et actions concrètes de Carrefour en faveur de la qualité alimentaire.

Le Groupe a également réalisé l'acquisition de la chaîne SoBio, préalable au déploiement d'un réseau de magasins dédiés aux produits Bio. Parallèlement, Greenweez a réalisé l'acquisition de Planeta Huerto, afin d'étendre à l'Espagne et au Portugal la présence du groupe sur le segment de la distribution en ligne de produits Bio.

En France, 140 contrats ont été signés avec des agriculteurs partenaires, pour accompagner leur conversion au bio.

Enfin, le déploiement de la technologie Blockchain se poursuit, avec la déclinaison de la technologie dans 12 Filières Qualité Carrefour (FQC) d'ici la fin de l'année, en France et à l'international (Belgique, Italie et Chine). Le 8 octobre dernier, le groupe a en outre annoncé qu'il faisait partie des membres fondateurs de la plateforme IBM Food Trust. Cette plateforme devrait permettre d'accélérer le déploiement de la technologie Blockchain à de nouvelles gammes de produits et de nouer des partenariats avec des marques internationales.

## Réalisation des premières cessions d'actifs immobiliers non stratégiques

Dans le cadre de son objectif de cession de 500 M€ d'actifs immobiliers non stratégiques, le groupe a déjà conclu plusieurs opérations pour un montant de près de 60 M€.

L'objectif d'une vente de 100 M€ d'actifs immobiliers non stratégiques en 2018 est confirmé. Les cessions effectives pourraient intervenir début 2019, compte-tenu des délais de procédure.

## VENTES TTC 3<sup>ème</sup> TRIMESTRE 2018 : Accélération par rapport au premier semestre

Au troisième trimestre 2018, le chiffre d'affaires de Carrefour s'élève à 21 087 M€, en croissance de +2,7% à changes constants. Après prise en compte d'un effet de change défavorable de -5,5%, principalement dû à la dépréciation du Real brésilien et du Peso argentin, le chiffre d'affaires recule de -2,8% à changes courants.

En comparable (LFL), la variation du chiffre d'affaires s'élève à +2,1% sur le trimestre, soit une accélération par rapport au premier semestre (LFL S1 : +0,7%). La croissance totale à taux de changes constants (+2,7%) intègre également un effet calendaire (-1,0%), la contribution des ventes d'essence (+1,3%), ainsi que l'effet des ouvertures (+1,2%) et fermetures (-0,7%).

La **France** affiche une croissance de +1,6% de ses ventes LFL, en nette amélioration par rapport au 1<sup>er</sup> semestre (S1 : -0,1% LFL). Tous les formats contribuent à cette performance : hypermarchés (LFL stable), supermarchés (+2,6%) et autres formats (+4,7%). Au 3<sup>ème</sup> trimestre, le groupe a réduit son écart de performance avec le marché et également bénéficié d'un marché plus porteur. L'alimentaire a particulièrement soutenu cette tendance, tandis que les marchés non-alimentaires sont restés négativement orientés.

L'**Europe** (-1,5% LFL) affiche une tendance identique à celle du 1<sup>er</sup> semestre :

- En **Espagne** (-2,7% LFL), le groupe a été pénalisé par un environnement resté très compétitif au 3<sup>ème</sup> trimestre et des marchés non-alimentaires difficiles
- L'**Italie** (-4,4% LFL) affiche une tendance en léger retrait par rapport au 1<sup>er</sup> semestre (S1 : -3,6% LFL), dans des marchés compétitifs, qui ralentissent et sont en décroissance au 3<sup>ème</sup> trimestre. Un nouveau directeur général a été nommé début octobre. Il a pour mission d'accélérer la transformation de Carrefour Italie
- La **Belgique** (+0,5% LFL) améliore sensiblement sa performance par rapport au 1<sup>er</sup> semestre (S1 : -2,0% LFL), qui avait été impacté par des perturbations opérationnelles
- La progression se poursuit également en **Roumanie** (+4,0% LFL). En **Pologne** (+2,7% LFL), la bonne dynamique commerciale a permis de limiter les effets des fermetures le dimanche

L'**Amérique latine** (+9,7% LFL) améliore sensiblement sa dynamique par rapport au 1<sup>er</sup> semestre (S1 : +6,4% LFL), tant au Brésil qu'en Argentine.

Au **Brésil**, Carrefour affiche une forte croissance de +5,1% en comparable. La dynamique s'améliore significativement par rapport au 1<sup>er</sup> semestre (S1 : +1,9% LFL). Après la déflation alimentaire du 1<sup>er</sup> semestre, le marché enregistre, depuis le mois de juin, le retour d'une légère inflation :

- Portée par la hausse des volumes, Atacadão a affiché une belle dynamique commerciale (+6,2% LFL), qui confirme une nouvelle fois l'attractivité de son modèle. La contribution de l'expansion accélère (+6,0% sur le T3), grâce à 14 ouvertures depuis le début de l'année (dont un transfert d'hypermarché)
- Carrefour Retail accélère également à +2,5% de croissance LFL contre +0,5% au S1, porté par l'e-commerce
- La solide dynamique des services financiers se poursuit, portée notamment par la progression de la carte Atacadão (1,4 million de porteurs à fin septembre)

En **Argentine** (+28,6% LFL), dans un contexte macroéconomique complexe, la poursuite des initiatives commerciales de Carrefour, notamment en faveur du pouvoir d'achat, se traduit par une accélération de la croissance, soutenue par une hausse significative des volumes.

La dynamique s'améliore également en **Asie** (-2,8% LFL). En **Chine** (-4,8% LFL vs -6,4% au S1), Carrefour est porté par le développement rapide de l'activité Internet, laquelle bénéficie du développement de nouveaux partenariats. A **Taiwan**, la dynamique reste soutenue, à +1,4% en comparable.

## UNE STRUCTURE BILANCIELLE ROBUSTE

Le Groupe Carrefour bénéficie d'un bilan solide, renforcé depuis le début de l'année 2018. Il est noté BBB+ perspective négative par Standard & Poor's et Baa1 perspective stable par Moody's.

Sur le 1<sup>er</sup> semestre, le groupe a procédé avec succès à deux opérations de refinancement pour un montant total de plus de 900 M€, confirmant la qualité de la signature du Groupe Carrefour.

En complément, Carrefour dispose, auprès de ses partenaires bancaires, de facilités de crédit non tirées pour 3,9 Md€ à échéance 2022 et 2023.

## PERSPECTIVES FINANCIERES

Au cours du 3<sup>ème</sup> trimestre 2018, le Groupe enregistre une accélération de ses ventes, qui traduit une amélioration progressive de son modèle commercial. Parallèlement, de nouvelles étapes clés ont été franchies dans la mise en œuvre du plan Carrefour 2022. Elles confirment la solide dynamique de transformation à l'œuvre au sein du groupe.

Ces éléments renforcent la confiance du management dans la pertinence du plan Carrefour 2022, au service de l'ambition du groupe : être le leader de la transition alimentaire pour tous.

Au cours des prochains trimestres, Carrefour poursuivra la mise en œuvre du plan de transformation à un rythme soutenu, avec notamment de nouvelles avancées dans l'offre omnicanale (notamment drives, drives piétons et finalisation de la mise en place de sites e-commerce uniques), l'accélération de la refonte de la proposition commerciale en magasin et le renforcement de l'efficacité opérationnelle (coûts, investissements et stocks).

Le groupe confirme tous ses objectifs et notamment :

- Un plan d'économies de 2 Md€ en année pleine à horizon 2020
- La cession de 500 M€ d'actifs immobiliers non stratégiques d'ici 2020
- 5 Md€ de CA e-commerce alimentaire en 2022
- 5 Md€ de CA en produits bio en 2022

Fort des progrès qu'il a réalisés en matière de sélectivité et productivité des investissements, le groupe est en mesure de déployer son programme d'investissements avec une enveloppe contenue, estimée entre 1,7 et 1,8 Md€ en 2018.

## CONTACTS

### Relations investisseurs

Anne-Sophie Lanaute et Antoine Parison

Tél : +33 (0)1 41 04 28 83

### Relations actionnaires

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

### Communication Groupe

Tél : +33 (0)1 41 04 26 17

## ANNEXES

## Application de la norme IAS 29, relative à la situation d'hyperinflation en Argentine

Les impacts de la norme IAS 29 « Information financière dans les économies hyperinflationnistes » sont en cours de chiffrage et d'analyse, et dans l'attente de la clarification des paramètres qui seront retenus localement. A ce titre, le chiffre d'affaires du T3 n'est pas retraité.

### EVOLUTION DES VENTES TTC – 3<sup>ème</sup> trimestre 2018

	Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
		en comparable	en organique	à changes constants	à changes courants
<b>France</b>	<b>10 096</b>	<b>1,6%</b>	<b>0,7%</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,1%</b>
Hypermarchés	5 183	0,0%	-0,6%	0,3%	0,3%
Supermarchés	3 291	2,6%	1,0%	3,2%	3,2%
Proximité /autres formats	1 622	4,7%	4,5%	6,1%	6,1%
<b>Autres pays</b>	<b>10 992</b>	<b>2,4%</b>	<b>3,5%</b>	<b>3,2%</b>	<b>-7,0%</b>
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>5 802</b>	<b>-1,5%</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-1,3%</b>	<b>-1,6%</b>
Espagne	2 472	-2,7%	-2,3%	-1,7%	-1,7%
Italie	1 258	-4,4%	-5,4%	-5,7%	-5,7%
Belgique	1 045	0,5%	-0,2%	-1,3%	-1,3%
Pologne	494	2,7%	4,3%	3,2%	2,1%
Roumanie	534	4,0%	6,8%	7,6%	6,1%
<b>Amérique latine</b>	<b>3 612</b>	<b>9,7%</b>	<b>12,7%</b>	<b>11,7%</b>	<b>-15,8%</b>
Brésil	3 040	5,1%	9,2%	8,1%	-12,5%
Argentine	572	28,6%	26,7%	26,8%	-29,7%
<b>Asie</b>	<b>1 577</b>	<b>-2,8%</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-2,6%</b>	<b>-3,4%</b>
Chine	1 032	-4,8%	-7,0%	-6,6%	-7,6%
Taiwan	545	1,4%	4,0%	6,0%	5,7%
<b>Total Groupe</b>	<b>21 087</b>	<b>2,1%</b>	<b>2,3%</b>	<b>2,7%</b>	<b>-2,8%</b>

Les variations hors essence hors calendaire et les variations totales avec essences sont présentées par rapport aux ventes 2017 retraitées, c'est-à-dire excluant les ventes des magasins ex-Dia sortis du périmètre.

## EVOLUTION DES VENTES TTC – 9 mois 2018

	Ventes TTC (M€)	Variation hors essence hors calendaire		Variation totale avec essence	
		en comparable	en organique	à changes constants	à changes courants
<b>France</b>	<b>29 303</b>	<b>0,5%</b>	<b>-0,5%</b>	<b>1,3%</b>	<b>1,3%</b>
Hypermarchés	15 028	-1,1%	-1,6%	0,0%	0,0%
Supermarchés	9 682	1,4%	-0,3%	1,7%	1,7%
Proximité /autres formats	4 593	3,3%	3,1%	5,1%	5,1%
<b>Autres pays</b>	<b>33 223</b>	<b>1,6%</b>	<b>2,9%</b>	<b>3,2%</b>	<b>-6,5%</b>
<b>Autres pays d'Europe</b>	<b>17 028</b>	<b>-1,5%</b>	<b>-0,9%</b>	<b>0,0%</b>	<b>-0,2%</b>
Espagne	6 982	-2,1%	-1,5%	0,8%	0,8%
Italie	3 896	-3,8%	-4,1%	-3,9%	-3,9%
Belgique	3 125	-1,1%	-1,6%	-1,9%	-1,9%
Pologne	1 499	1,4%	3,4%	3,0%	3,3%
Roumanie	1 527	4,8%	7,7%	8,3%	6,0%
<b>Amérique latine</b>	<b>11 455</b>	<b>7,5%</b>	<b>10,5%</b>	<b>10,1%</b>	<b>-14,2%</b>
Brésil	9 458	3,0%	6,9%	6,6%	-12,3%
Argentine	1 997	26,1%	25,4%	25,4%	-22,2%
<b>Asie</b>	<b>4 740</b>	<b>-3,5%</b>	<b>-4,2%</b>	<b>-4,0%</b>	<b>-7,4%</b>
Chine	3 227	-5,9%	-7,5%	-7,6%	-10,3%
Taiwan	1 513	1,9%	3,8%	4,5%	-0,4%
<b>Total Groupe</b>	<b>62 526</b>	<b>1,1%</b>	<b>1,5%</b>	<b>2,4%</b>	<b>-3,0%</b>

Les variations hors essence hors calendaire et les variations totales avec essences sont présentées par rapport aux ventes 2017 retraitées, c'est-à-dire excluant les ventes des magasins ex-Dia sortis du périmètre.



EXPANSION SOUS ENSEIGNES – 3<sup>ème</sup> trimestre 2018

Milliers de m <sup>2</sup>	31 déc, 2017	30 juin, 2018	Ouvertures/ Extensions	Acquisitions	Fermetures/ Réductions	Mouvements T3 2018	30. sept, 2018
France	5 764	5 553	10	-	-6	4	5 557
Europe (hors Fr)	5 599	5 581	21	-	-32	-11	5 571
Amérique latine	2 408	2 450	28	-	-7	21	2 471
Asie	2 736	2 660	2	-	-1	1	2 661
Autres <sup>1</sup>	1 111	1 132	12	-	-	12	1 143
<b>Groupe</b>	<b>17 618</b>	<b>17 376</b>	<b>74</b>	<b>-</b>	<b>-46</b>	<b>27</b>	<b>17 403</b>

PARC DE MAGASINS SOUS ENSEIGNES – 3<sup>ème</sup> trimestre 2018

Nb de magasins	31 déc, 2017	30 juin, 2018	Ouvertures	Acquisitions	Fermetures/ Cessions	Transferts	Mouvements T3 2018	30 sept, 2018
<b>Hypermarchés</b>	<b>1 376</b>	<b>1 377</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>-2</b>	<b>-4</b>	<b>1 373</b>
France	247	248	-	-	-	-2	-2	246
Europe (hors Fr)	460	455	-	-	-1	-	-1	454
Amérique latine	193	191	-	-	-1	-	-1	190
Asie	365	371	-	-	-	-	-	371
Autres <sup>1</sup>	111	112	-	-	-	-	-	112
<b>Supermarchés</b>	<b>3 243</b>	<b>3 255</b>	<b>28</b>	<b>-</b>	<b>-24</b>	<b>2</b>	<b>6</b>	<b>3 261</b>
France	1 060	1 059	2	-	-1	2	3	1 062
Europe (hors Fr)	1 756	1 749	11	-	-17	-	-6	1 743
Amérique latine	147	147	1	-	-6	-	-5	142
Asie	58	64	4	-	-	-	4	68
Autres <sup>1</sup>	222	236	10	-	-	-	10	246
<b>Magasins de proximité</b>	<b>7 327</b>	<b>6 951</b>	<b>126</b>	<b>-</b>	<b>-101</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>6 976</b>
France	4 267	3 939	36	-	-38	-	-2	3 937
Europe (hors Fr)	2 446	2 408	85	-	-60	-	25	2 433
Amérique latine	521	520	3	-	-	-	3	523
Asie	41	31	-	-	-3	-	-3	28
Autres <sup>1</sup>	52	53	2	-	-	-	2	55
<b>Cash &amp; carry</b>	<b>354</b>	<b>364</b>	<b>5</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5</b>	<b>369</b>
France	144	144	-	-	-	-	-	144
Europe (hors Fr)	42	44	1	-	-	-	1	45
Amérique latine	153	163	4	-	-	-	4	167
Asie	2	-	-	-	-	-	-	-
Autres <sup>1</sup>	13	13	-	-	-	-	-	13
<b>Groupe</b>	<b>12 300</b>	<b>11 947</b>	<b>159</b>	<b>-</b>	<b>-127</b>	<b>-</b>	<b>32</b>	<b>11 979</b>
France	5 718	5 390	38	-	-39	-	-1	5 389
Europe (hors Fr)	4 704	4 656	97	-	-78	-	19	4 675
Amérique latine	1 014	1 021	8	-	-7	-	1	1 022
Asie	466	466	4	-	-3	-	1	467
Autres <sup>1</sup>	398	414	12	-	-	-	12	426

<sup>1</sup> Afrique, Moyen-Orient et République Dominicaine.

## **DEFINITIONS**

### **Croissance à magasins comparables**

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.

### **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.