

■ Université d'Automne 2003 ■  
Enseignants de Sciences Economiques et Sociales - Entreprises

Judi 23 et vendredi 24 octobre 2003 ■ Lycée Louis Le Grand ■ Paris

## « Les entreprises dans la mondialisation »

---

# 30 ans de présence de Carrefour au Brésil: le cas des filières qualité

Groupe Carrefour



**30 ans de présence  
de Carrefour au Brésil :  
le cas des filières qualité**



## Sommaire

### **Introduction : Le groupe Carrefour et la mondialisation**

- Un groupe International
- Un groupe multiformat
- Un acteur global agissant localement

### **I Carrefour au Brésil, le Brésil pour Carrefour**

- Historique
- Le poids des hypermarchés
- Les effectifs

### **II Les filières qualité au Brésil**

- Qu'est-ce qu'une filière qualité?
  - Les principes
  - Le grandes dates de la filière qualité Carrefour
  - Les répercussions des engagements qualité Carrefour
  - Le logo
- Exemples de filières qualité au Brésil
  - La crevette
  - L'ananas

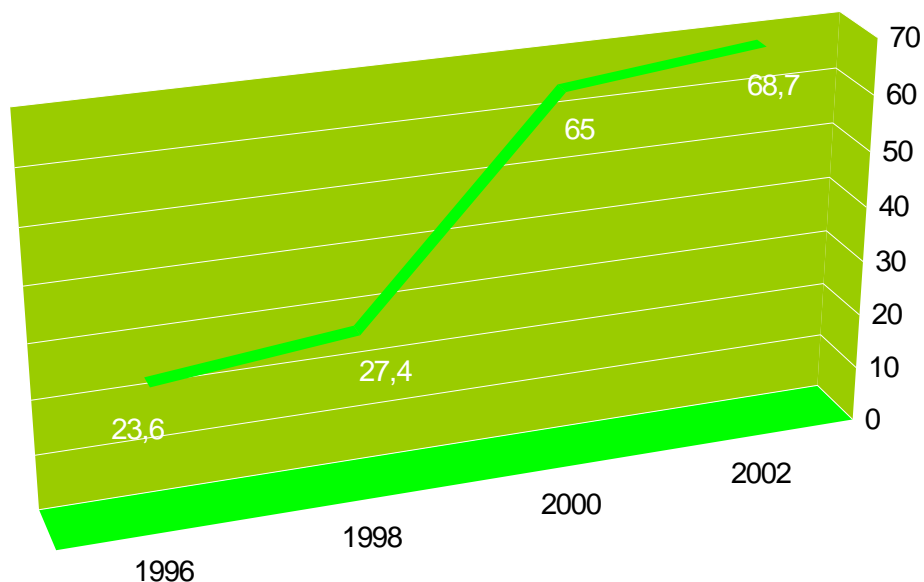
### **Conclusion**

## Introduction : Le groupe Carrefour et la mondialisation

L'histoire de nos économies montre une intégration progressive des économies nationales qui forment de plus en plus «un village planétaire» comme le définissait le sociologue américain Mac Luhan. Cette **mondialisation** mène à la suppression des espaces nationaux. Ce changement oblige à revoir nos modes de régulation puisque l'international prend de plus en plus de place par rapport au national, que ce soit pour les achats de matières premières, la production ou la distribution. Tous les secteurs sont touchés par cette mondialisation y compris la distribution.

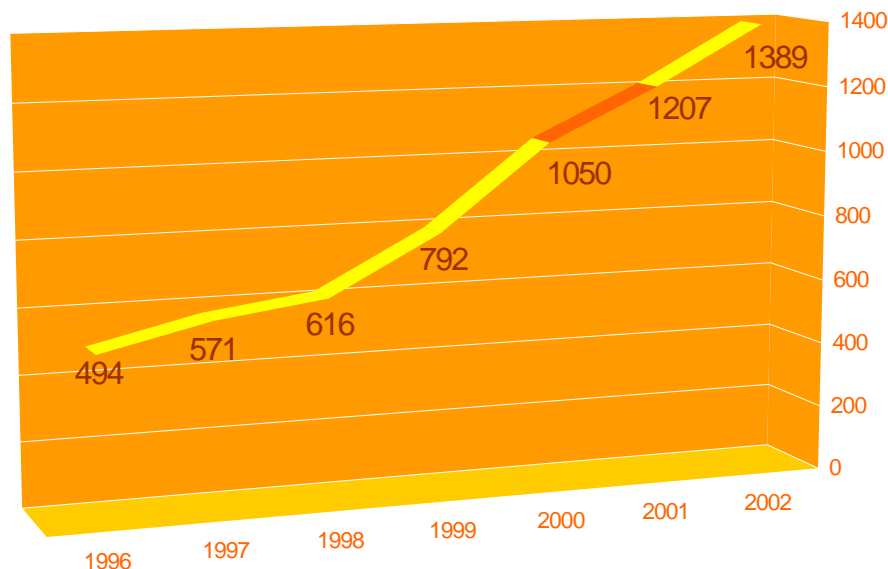
La fusion entre Carrefour et Promodès a propulsé le groupe Carrefour à la deuxième place mondiale parmi les distributeurs mondiaux **et à la première place parmi les distributeurs européens** grâce à une progression significative du chiffre d'affaires et du résultat.

**Progression du Chiffre d'affaires de Carrefour en milliards d'euros (Hors Taxes)**



## 30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.

Progression du résultat en millions d'euros



C'est peu dire que le secteur de la distribution connaît un phénomène croissant de concentration.

Les leaders mondiaux de la distribution

Firme	Pays	CA 2001 (en EUR milliards) TTC	2001/2000 (en %)	A l'international (en %)	Nombre de pays
Wal Mart Stores	Etats-Unis	251,2	+ 13,8	16	10
Carrefour	France	69,5	+ 7,2	51	30
Ahold	Pays-Bas	66,6	+ 29,2	31 (hors UE)	25
Home Depot	Etats-Unis	60,7	+ 17,1	-	4
Metro	Allemagne	49,5	+ 5,5	44	22
Kroger	Etats-Unis	49	+ 7,9	0	1
Sears, Roebuck and Co.	Etats-Unis	46,6	+ 0,3	10	4
Target	Etats-Unis	45,2	+ 8,1	0	1
Albertson's Inc.	Etats-Unis	43	+ 3,2	0	1
Kmart	Etats-Unis	40,2	+ 3,1	0	1
Costco	Etats-Unis	39,5	+ 8,2	18	8
Safeway	Etats-Unis	38,9	+ 7,3	-	2
Rewe	Allemagne	37,5	+ 8,4	21	11
JC Penney	Etats-Unis	36,3	+ 0,5	-	4
ITM	France	35,8	+ 2,1	32	8
Tesco	Royaume-Uni	35,4	+ 3,2	13	9

Source: annual reports, Deloitte Touche, PricewaterhousesCoopers.

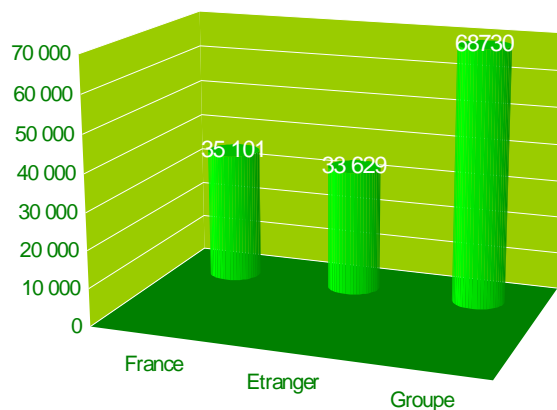
### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

Dans les principaux pays industrialisés, les cinq groupes les plus importants y représentent plus des deux tiers du marché alimentaire, avec un minimum de 27 % en Italie et un maximum de 95 % en Suède.

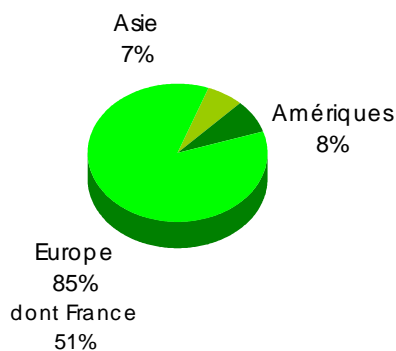
Le premier groupe de distribution français réalise presque la moitié de son chiffre d'affaires à l'étranger et est présent sur trois continents (Amériques, Europe, Asie).

Ce qui fait de **Carrefour le plus international des distributeurs**. Le groupe est le premier distributeur en France, Espagne, Grèce, Belgique et Argentine. Cette position de leader est le fruit d'une histoire qui a commencé à la fin des années 50.

#### **Répartition du Chiffre d'affaires en 2002 hors taxes, en millions d' Euros**



#### **Répartition (en %) du chiffre d'affaires consolidé par zone géographique 2002**



## **Historique de Carrefour**

1959 : Création de la société Carrefour.

1960 : Carrefour ouvre son premier supermarché à [Annecy](#), en Haute-Savoie.

1961 : Création de la SARL Promodis, future Promodès, née de la fusion de deux familles normandes de grossistes, dirigées par Paul-Auguste Halley et Leonor Duval-Lemonnier.

1962 : Promodès ouvre son premier supermarché à Mantes-la-Ville (Yvelines).

1963 : Carrefour invente un nouveau concept de commerce : l'hypermarché. Ouverture du premier hypermarché Carrefour à Sainte-Geneviève-des-Bois, avec 2500 m<sup>2</sup> de surface, 12 caisses et 400 places de parking.

1969 : Les supermarchés de Promodès adoptent l'enseigne Champion.

1970 : Introduction de l'action Carrefour à la Bourse de Paris.

1973 : Carrefour ouvre son 1er hypermarché en **Espagne**, sous l'enseigne Pryca.

1975 : Carrefour ouvre son premier hypermarché au **Brésil**.

1976 : Carrefour lance les « Produits libres », des produits sans marque mais « aussi bons et moins chers ».

1977 : Promodès crée l'enseigne 8 à Huit pour le commerce de proximité.

1979 : Développement du maxidiscount : Carrefour crée l'enseigne Ed et Promodès l'enseigne Dia en Espagne.

1981 : Carrefour lance sa propre carte de paiement : la carte Pass.  
Promodès s'ouvre à la franchise avec les supermarchés Champion.

1982 : Ouverture du premier hypermarché Carrefour en **Argentine**.

1984 : Carrefour lance le service Assurances Carrefour.

1985 : Lancement des produits à marque Carrefour.

1988 : Promodès acquiert les 128 supermarchés du groupe Primistères.  
Lancement du slogan « Avec Carrefour, je positive ».

1989 : Ouverture du premier hypermarché Carrefour en Asie, à **Taiwan**.

1991 : Carrefour rachète les chaînes françaises d'hypermarchés Euromarché et Montlaur. Ouverture des premiers hypermarchés en **Grèce et au Portugal**. Lancement de Vacances Carrefour.

1992 : Création des premières Filières Qualité Carrefour, garantissant l'origine et la traçabilité des produits.

1993 : Carrefour s'implante **en Italie et en Turquie**.

### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

1994 : Ouverture des premiers hypermarchés Carrefour **au Mexique et en Malaisie.**

1995 : Ouverture des premiers hypermarchés Carrefour en **Chine.**

Promodès lance la marque Reflets de France, garante du patrimoine gastronomique français.

1996 : Carrefour continue son développement en Asie avec **la Thaïlande et la Corée.**

Promodès acquiert la chaîne de magasins de proximité Félix Potin.

1997 : Ouverture des premiers hypermarchés Carrefour **à Singapour et en Pologne.**

Promodès acquiert la chaîne de supermarchés Catteau.

Carrefour lance les marques Escapades Gourmandes, présentant des produits de tradition rares ou peu connus, et Carrefour Bio, une gamme de produits biologiques certifiés.

1998 : Carrefour prend le contrôle de Comptoirs Modernes (16 hypermarchés Mammoth deviennent partenaires du groupe et prennent l'enseigne Carrefour) tandis que Carrefour intègre l'activité supermarché avec Stoc et le commerce de proximité avec Marché Plus.

Promodès acquiert des participations minoritaires dans des groupes de distribution étrangers: GB en Belgique, Norte en Argentine et GS en Italie.

Ouverture des premiers hypermarchés Carrefour au **Chili, en Colombie et en Indonésie.**

Promodès lance la marque Destination Saveurs, gamme consacrée aux produits exotiques.

1999 : Rapprochement de Carrefour et Promodès pour former le premier groupe européen et le deuxième groupe mondial de distribution.

Acquisition de 85 supermarchés au Brésil à travers les chaînes régionales Lojas Americanas, Planaltao, Roncetti, Mineirao, Rainha, Dallas et Continente.

2000 : Carrefour renforce les liens tissés par Promodès avec ses partenaires en augmentant sa participation dans Norte en Argentine et Marinopoulos en Grèce, et en prenant le contrôle de Gruppo GS en Italie et GB en Belgique.

Les groupes Carrefour et Maus s'associent dans les hypermarchés **en Suisse.**

Carrefour, Sears et Oracle créent le premier marché mondial d'approvisionnement en ligne de la distribution : GlobalNetXchange.

A la suite de la fusion des deux groupes, tous les hypermarchés Continent passent sous enseigne Carrefour et les supermarchés sous enseigne Champion en France. Les enseignes Pryca et Continente fusionnent en Espagne sous l'enseigne Carrefour.

Lancement du supermarché en ligne Ooshop.

Ouverture du premier hypermarché Carrefour au **Japon.**

Lancement de l'actionnariat mondial des salariés. Plus de 200 000 collaborateurs de Carrefour (soit 60 % de l'effectif) y ont adhéré.

2001 : - Carrefour cède sa participation dans Picard Surgelés.

- Carrefour inaugure 17 stations-services d'autoroute à son nom.

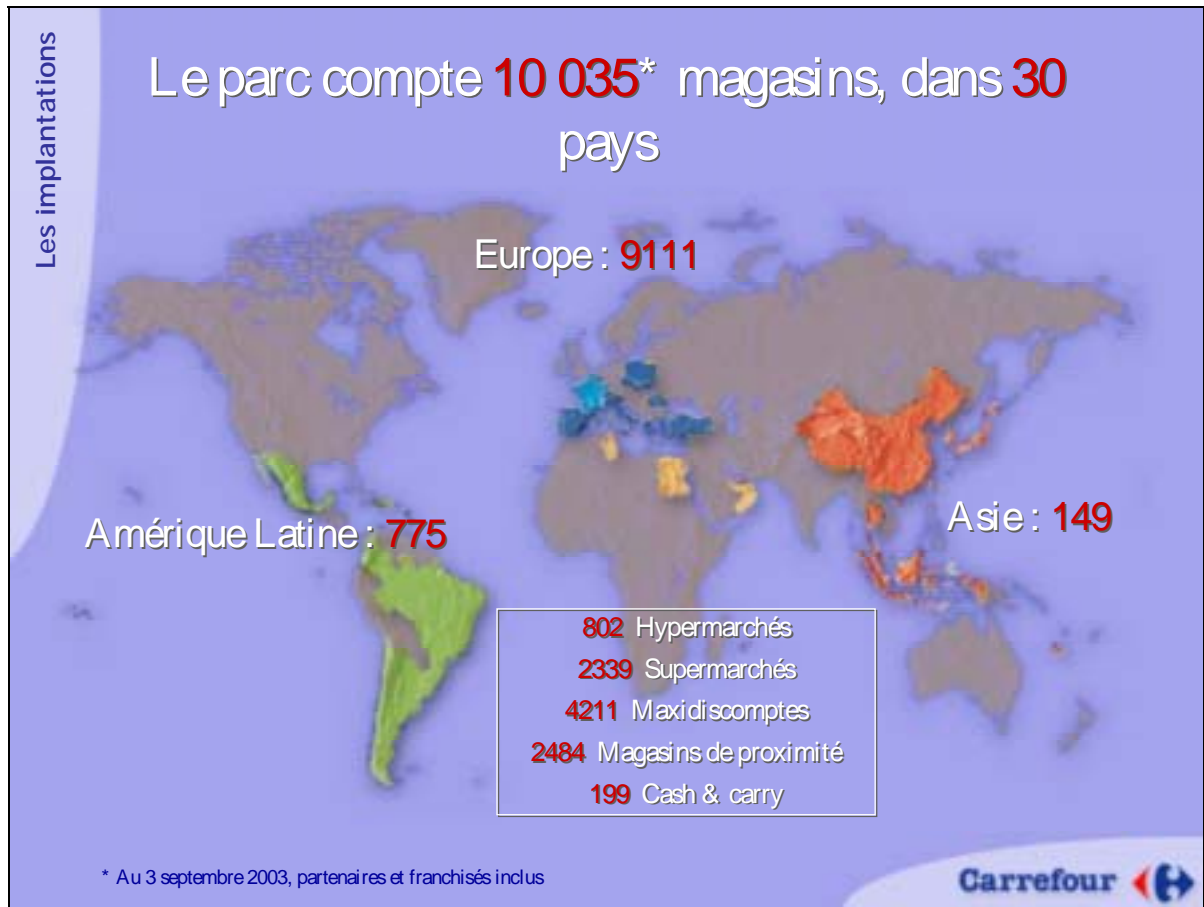
- Carrefour Argentine prend le management de Norte.

- Carrefour rachète la participation du groupe Espirito Santo dans Carrefour Portugal.

- Carrefour et Metro AG se cèdent leurs participations croisées en France et en Italie.

- Carrefour cède sa participation de 42 % dans Cora à Deutsche Bank.

**Carrefour réalise plus de deux milliards de passages en caisse, plus de 10 000 magasins dans 30 pays dont 802 hypermarchés et près de 400 000 salariés.**



En 2002, le groupe a ouvert 338 Maxidiscomptes, 77 Supermarchés et 43 Hypermarchés.

Le **groupe** revêt différents aspects :

☞ dans les formats

Hypermarchés, Supermarchés, magasins Maxidiscount, magasins de Proximité, Cash and Carry

## 30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.

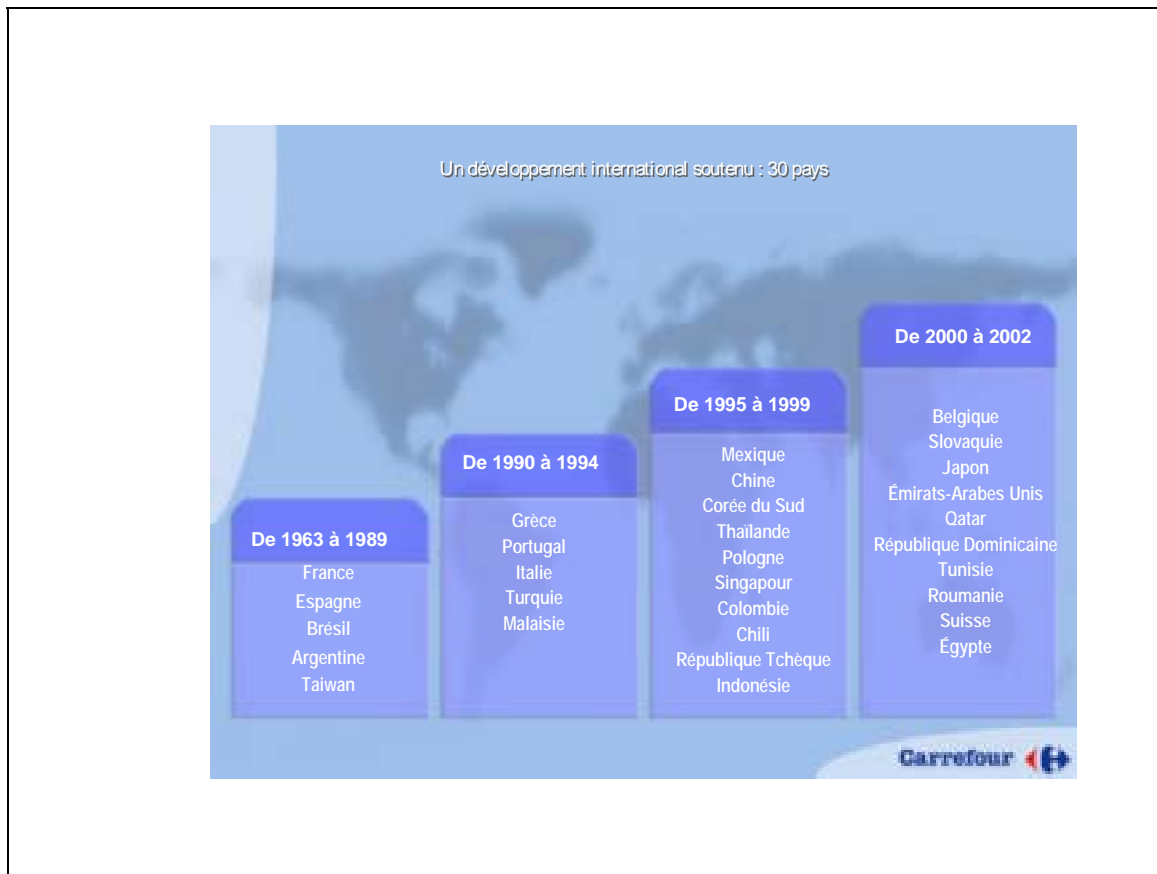
☞ les marques

Carrefour, Champion, Dia, Norte, GB, Reflets de France, Filière Qualité Carrefour, Carrefour Bio, Harmony, TeX, Number One, TopBike, GreenCut, Grand Jury, Destinations saveurs, First Line, Blue Sky, Cherokee, ...

☞ et les magasins spécialisés Assurances, Services financiers, Vacances, ...

### ➤ Un groupe International

Carrefour a été le premier distributeur étranger à s'implanter dans de nombreux pays tels que l'Espagne en 1973, le Brésil en 1975, l'Argentine en 1982, Taïwan en 1989, la Chine en 1995 ou le Japon en 2000.

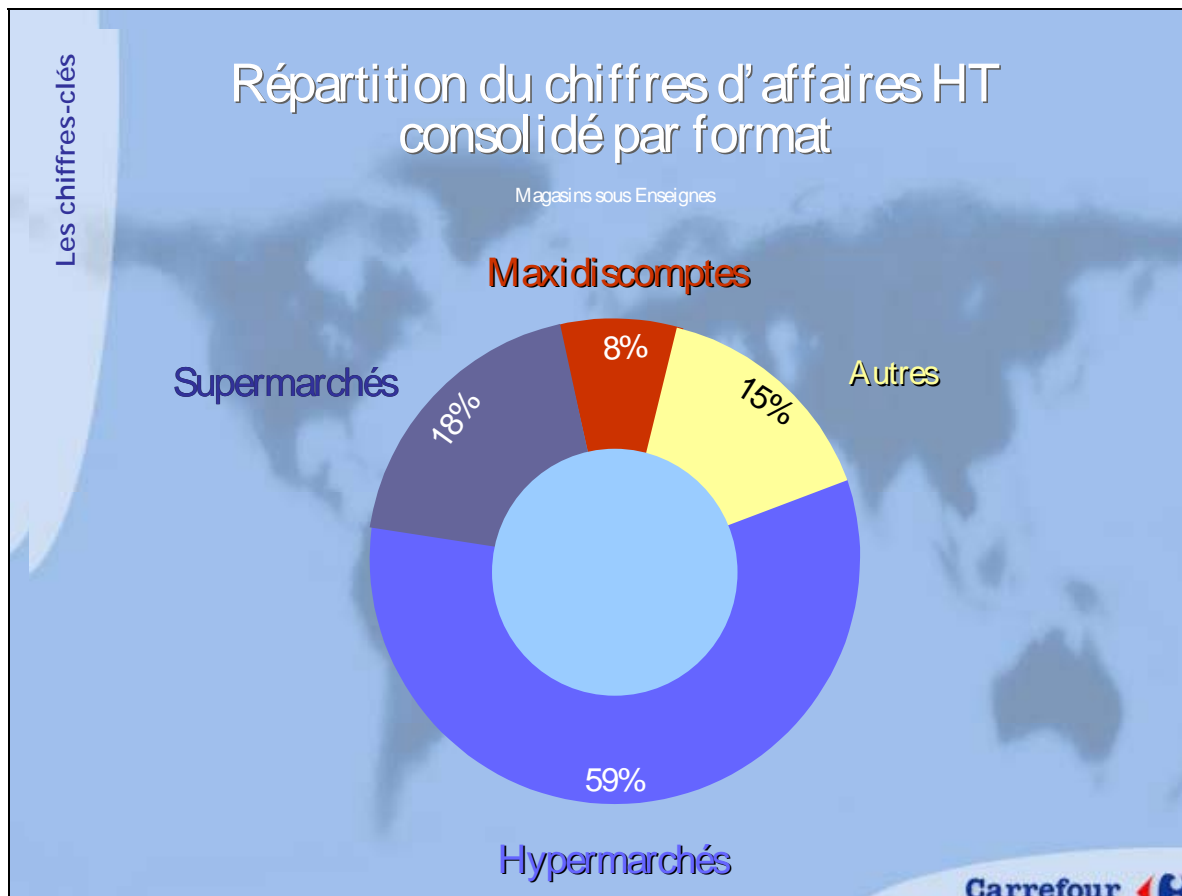


### ➤ Un groupe multiformat

### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

Pendant longtemps, le développement du Groupe s'est appuyé sur le concept de l'hypermarché, dont il est l'inventeur. L'acquisition des Comptoirs Modernes en 1998, puis le rapprochement avec Promodès en 1999 ont apporté à Carrefour des positions fortes et un réel savoir-faire dans le domaine des supermarchés ainsi qu'un portefeuille d'activités diversifié.

Aujourd'hui, Carrefour propose au consommateur une palette complète de formats et de styles de magasins, dont l'un forcément convient à son mode de vie et à ses habitudes de consommation. **Le multiformat permet au Groupe d'adapter sa stratégie d'expansion aux spécificités des marchés qu'il souhaite servir.**



## CARACTERISTIQUES DES DIFFERENTS FORMATS DE MAGASINS

FORMAT	COURSES FREQUENCE HEBDO.	SURFACE	MOTIVATION D'ACHAT	TYPE D'ACHAT
Centres commerciaux et hypermarchés	1	> 2500 m <sup>2</sup>	Achats de stockage et achats plaisir	Tous produits
Supermarchés	1,5	400 à 2500 m <sup>2</sup>	Achats stockage et dépannage	Alimentation et produits courants
Supérettes	2 à 3	< 400 m <sup>2</sup>	Achats proximité et dépannage	Produits frais
Maxi-discount	1,5	300 à 700 m <sup>2</sup>	Achats de stockage et dépannage	Epicerie

Source: Etudes marketing CARREFOUR

### ➤ Un acteur global agissant localement

Si Carrefour est aujourd'hui un distributeur mondial, c'est qu'il a réussi à s'imposer, pays par pays, comme un acteur local, proche des populations et respectueux de leur mode de vie et de leur culture. Ainsi, lors de ses acquisitions, le Groupe a-t-il choisi de maintenir plusieurs enseignes de supermarchés là où elles disposaient d'une forte notoriété : GS en Italie, GB en Belgique, Norte en Argentine ont ainsi été conservées.

Si les concepts Carrefour, Champion ou Dia sont internationaux, **plus de 90 % de l'assortiment des enseignes est local, voire régional**. Les magasins s'adaptent pour répondre aux attentes des clients: en Turquie par exemple, le rayon épices est très développé; le magasin d'Icerenkoy en vend plus de 10 tonnes par mois. En Chine, le rayon vélo tient une place très importante et compte tenu de la taille et de la diversité du pays, les magasins de Pékin et de Shanghai n'offrent pas les mêmes spécificités. En Malaisie, le rayon boucherie est organisé de façon à respecter les pratiques de la religion musulmane. En Colombie, le textile tient une place centrale dans les magasins.

L'international pour les distributeurs est à la fois source d'opportunité mais aussi de défis économiques et sociaux.

Comment faire de la **mondialisation** une force de progrès et non un facteur de déséquilibre ? Principalement, comment faire pour garantir la qualité et la sécurité au quotidien dans un contexte de mondialisation ? L'actualité nous montre les difficultés de gérer à l'échelle internationale des problématiques comme les produits O.G.M, la provenance et la traçabilité de la viande bovine...

**Le concept de filières qualité développé par le groupe en 1992, garantissant l'origine et la traçabilité des produits, trouve sa source dans la volonté du groupe d'avoir un développement à l'international maîtrisé.**

# I Carrefour au Brésil, le Brésil pour Carrefour

Dans les années 70, lors de l'implantation de Carrefour au Brésil, nous vivions un moment d'expansion – les villes grandissaient et les industries investissaient dans de nouveaux produits. Carrefour a renforcé cette expansion et a mis en place un nouveau concept commercial : tout sous un même toit.

C'est en 1975 que le premier hypermarché Carrefour ouvre au Brésil et plus exactement à Sao Paulo. Ce nouveau concept (confort, économie et commodité pour le client) que Carrefour a su créer et développer avec succès, a permis d'innover le marché de détail en terme d'accueil, de produits et de structure physique. Il a contribué avant tout à la professionnalisation de la distribution de détail au niveau national.

Le Brésil a été , précédé par l'Espagne en 1973, le second pays où Carrefour s'est implanté. Il s'agissait donc de la première expansion du groupe en dehors du continent européen. En 1998, le groupe acquiert la chaîne de supermarché « Lojas Americanas ».

L'implantation au Brésil se développe encore fin 1999 et début 2000, puisque les sociétés Eldorado, Raihna, Dallas et Continente ont rejoint le groupe Carrefour.

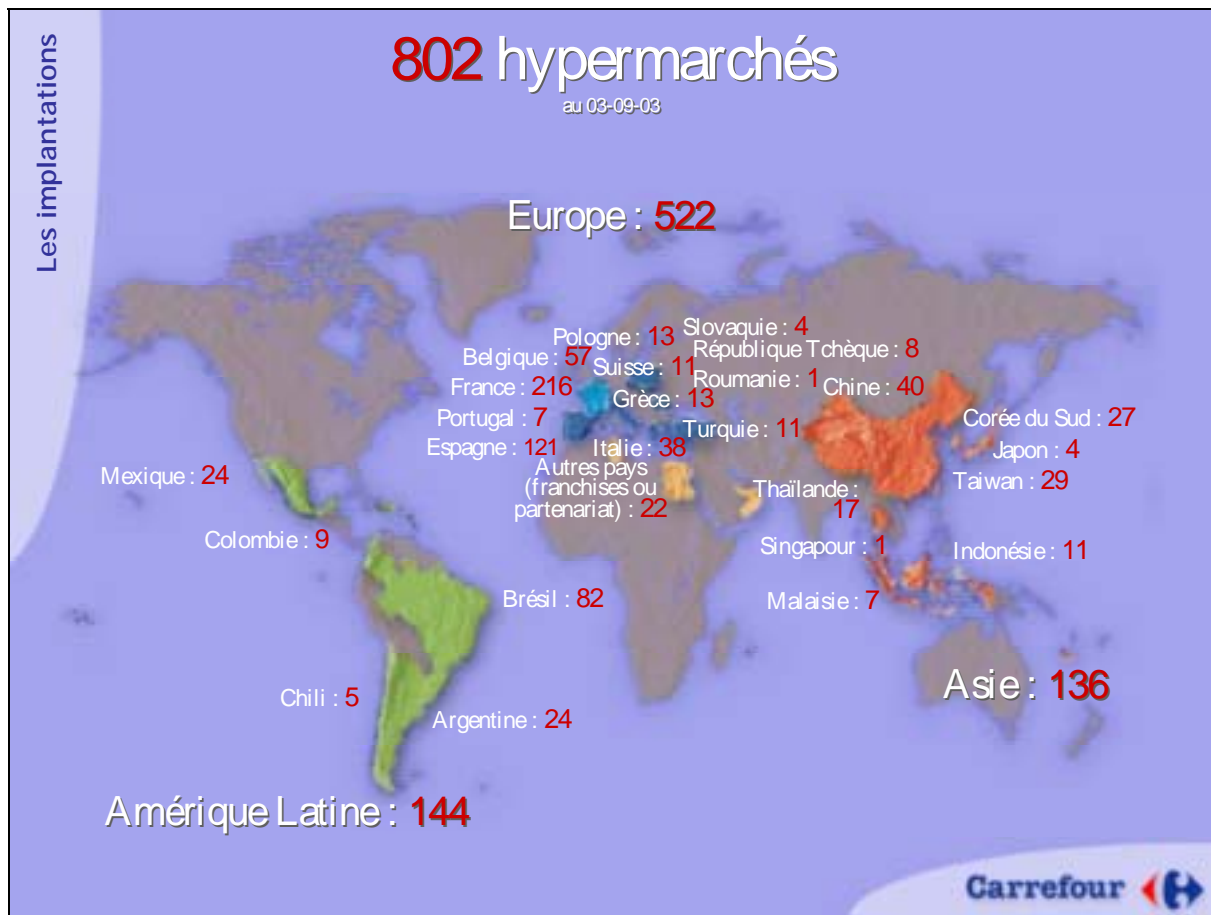
## Historique CARREFOUR Brésil

	Nombre de magasins Hypermarchés	Nombre de magasins supermarchés CHAMPION	Nombre de magasins Hard-Discout DIA	Nombre de personnes	Ventes HT MF	Ventes HT M€
1975	1					
1978	4				14 552	
1984	9				38 332	
1987	15				53 445	
1990	22				75 848	
1993	29			16 000	123 204	
1997	49				254 000	
1998	59			24 000		2 902
1999	69	83		37 000		4 940
2000	74	115	9			5 492
2002	79	108	69			4 317
2003	82	108	69	50 000		3 666

Source: rapports annuels CARREFOUR, Intranet CARREFOUR, Planet Retail

## 30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.

Avec 82 hypermarchés Carrefour, le Brésil se classe au troisième rang mondial en nombre d'hypermarchés derrière la France et l'Espagne. Plus de 10% des hypermarchés Carrefour sont implantés au Brésil.



## 30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.

En terme d'effectifs, le Brésil représente 57% des effectifs de la zone Amérique et plus de 11% de l'effectif total. Le Brésil est le troisième pays pour le groupe Carrefour avec 45 313 personnes. Les deux premiers sont la France avec 132 781 personnes et l'Espagne avec 61 178 personnes.



Compte tenu de la jeunesse de la population brésilienne et de l'ancienneté relative de la présence de Carrefour dans ce pays, une partie de la population a toujours vu Carrefour présent dans son quotidien et a fini par considérer Carrefour presque comme une entreprise brésilienne. Cette impression est renforcée par le fait que Carrefour est resté et même a continué à investir et à se développer au Brésil durant les grandes crises économiques et financières de ces dernières années avec des phases d'hyperinflation. Ces éléments sont des preuves tangibles de la pérennité de l'implantation de Carrefour au Brésil, voire même d'une certaine « brésilianisation ». Depuis la crise née en 1998, un peu moins sévère que les précédentes, Carrefour a commencé à se développer en super puis en hard discount et non plus seulement en hypermarchés.

## *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

Par ailleurs, l'ancienneté relative de Carrefour au Brésil tend à diminuer le nombre d'expatriés Carrefour. Ils représentent moins de 2% de l'encadrement. Dans les pays d'implantation récente comme le Japon, leur proportion peut monter jusqu'à 17 %. « Chaque pays doit compter au terme de son développement une majorité de dirigeants, de cadres et de spécialistes originaires du pays afin de garantir l'intégration de notre formule commerciale dans la culture, l'économie et les modes de consommation locaux » Jacques Beauchet, DRH Carrefour.

Un quart de siècle plus tard, ayant atteint une stabilité économique et s'étant forgé une place dans l'économie mondiale, le Brésil connaît à présent une perspective de croissance; selon certaines conditions extérieures, on prévoit des avancées et une modernisation de l'infrastructure ainsi qu'une politique de croissance et des progrès dans le domaine social.

## **II Les filières qualité au Brésil**

Présent au Brésil depuis 1999, le label brésilien de Garantie d'Origine certifiée actuellement **37 variétés** de produits frais et concerne **235 producteurs**. Ces 37 Filières Qualité Carrefour concernent les produits suivants: ail, ananas, banane, betterave, carotte, citron vert, mangue, melon, pomme de terre, papaye, pomme, orange, raisin, fraise, tomate, maracuja, daurade, huîtres, crevettes, truite, pintado , pacu, tambacù, Saint-Pierre, vermelho, vongoli, tilapia , moules, bœuf, canard, lapin, poulet, œuf, riz et parmigiano

### **Qu'est-ce qu'une filière qualité ?**

La politique de développement durable pour un groupe comme Carrefour doit trouver une forme concrète. Ce concept de développement durable fait l'unanimité dans la théorie mais trouve certaines réticences dans la pratique. C'est pourquoi nous allons illustrer ce concept à partir de pratiques quotidiennes pour caractériser les engagements du groupe.

Dès 1991, Carrefour s'est inscrit dans une démarche " Filière Qualité " avec des éleveurs de bovins en Normandie.

### **Les grandes dates de la filière Carrefour :**

1976 : Carrefour crée les produits libres « aussi bons, moins chers » dont la composition est strictement surveillée et les normes Carrefour en matière d'additifs sont plus sévères que la réglementation en vigueur .

1985 : Naissance des produits Carrefour, « meilleurs, moins chers ». Ils sont produits en collaboration avec les producteurs et fournisseurs selon un cahier des charges strict et précis. La démarche « sécurité produit » étend les contrôles aux sites de production et aux conditions de fabrication. L'étiquetage des Produits Carrefour porte en clair tous les composants pour faciliter le choix du consommateur.

### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

1991 : Carrefour entame la démarche de filière pour ses produits alimentaires. Toute la chaîne alimentaire, producteurs, industriels et magasins suit un cahier des charges particulièrement exigeant pour le respect de la qualité, du goût, de la sécurité alimentaire et la protection de l'environnement.

1992 : La boule bio : première filière qualité pour ce pain unique de tradition boulangère. Cette filière instaure un nouveau type de partenariat entre la grande distribution et le monde agricole.

1993 : Première Filière Qualité Carrefour sur la viande bovine en magasin.

1994 : Partenariat avec 200 producteurs de fruits.

1997 : Lancement de toute la gamme Carrefour bio pour répondre à la préoccupation des consommateurs relative à l'utilisation des produits chimiques dans le traitement des cultures.

1998 : Face à l'apparition des organismes génétiquement modifiés (OGM), Carrefour adopte un principe de précaution. Les produits Carrefour ont été soit garantis sans OGM, soit reformulés, soit retirés de la gamme.

1999 : Partenariat avec le Centre National des Jeunes Agriculteurs à travers « Terre Attitude » pour promouvoir une attitude plus responsable, plus engagée, basée sur des échanges entre tous les partenaires de la filière afin de garantir la sécurité alimentaire, la gestion de l'environnement et du patrimoine, la performance économique et la répartition des richesses. Lorsqu'un produit n'est pas disponible en France Carrefour applique la même démarche de filière aux produits venant des autres pays.

Cette démarche de traçabilité « du champ à l'assiette » était extrêmement originale à l'époque. La traçabilité permet de garantir le suivi des produits tout au long du processus de fabrication et de commercialisation.

**Aujourd'hui, Carrefour a développé plus de 300 filières dans le monde dont 110 en France.** Ces filières concernent des produits aussi variés que la viande, le poisson, les fruits ou les légumes.

L'idée de départ est de travailler en partenariat direct avec les producteurs afin de proposer des produits de bonne qualité, en respectant l'environnement et à un juste prix. Il faut prêter attention à ce que le consommateur voit (prix, aspect, maturité, goût) mais à ce qu'il ne voit pas (santé, respect de l'environnement, la traçabilité c'est-à-dire chaque étape de production). Une filière qualité Carrefour se construit dans le temps. Au départ, des hommes de Carrefour, les « sourceurs », partent à la recherche de producteurs dans des terroirs de référence. Ils se font les porte-parole des clients de Carrefour expliquant aux producteurs la philosophie de la filière qui repose sur **cinq principes**:

### **1°) Le goût et l'authenticité**

Carrefour s'engage à sélectionner les meilleurs produits, là où ils sont, afin de préserver et promouvoir le patrimoine agricole des régions. Le but est de proposer des produits aux saveurs vraies, qui respectent la diversité des goûts et des origines, l'authenticité des terroirs et mettent en valeur le savoir-faire des hommes.

### **2°) La sécurité et un environnement préservé**

Carrefour s'engage à appliquer les principes de préservation et de précaution, à assurer la traçabilité des produits. La maîtrise des impacts sur l'environnement, la fertilisation et les traitements de manière raisonnée, la rotation des cultures, le bien-être animal, la production extensive, la préservation des ressources naturelles sont des préoccupations constantes pour assurer des produits sains et un environnement préservé.

### **3°) Un partenariat tripartite durable**

Chaque filière Qualité Carrefour est un partenariat durable, engagé pour un long terme par tous les acteurs, agriculteurs, éleveurs, industriels, transporteurs et Carrefour pour développer ensemble la démarche qualité, du champ à l'assiette. La filière implique une **synergie** de tous les intervenants et la **transparence** des méthodes inscrites dans un cahier des charges. C'est la responsabilité partagée qui redonne du sens à la qualité des produits.

### **4°) Un juste prix pour tous**

Les prix sont déterminés de façon à garantir aux producteurs partenaires une juste rémunération de leurs efforts de qualité, à maintenir l'activité locale, à installer des relations durables et de confiance ainsi qu'à rendre accessible la qualité à tous. Le cahier des charges, signé par les partenaires reflète l'engagement de chacun et permet la transparence **des coûts**. Par ailleurs, la réduction des intermédiaires est aussi le moyen de faire vite et bien, et d'obtenir le meilleur rapport qualité/prix.

### **5°) Une qualité constante du champ à l'assiette**

Pour garantir une qualité constante, d'un bout à l'autre de la chaîne, des contrôles sont effectués aux différents stades de l'élaboration du produit, par Carrefour et par des organismes indépendants. La filière est donc un engagement durable entre les partenaires et permet la transparence des coûts et des méthodes. Elle constitue un objectif commun de qualité entre les producteurs (viande, poisson, céréales), industriels qui transforment (abattage, fabrication du pain), transporteurs (chaîne du froid) et responsables des rayons. Une filière Carrefour permet de contrôler la qualité des produits depuis leur production jusqu'à leur mise en rayon. L'exigence de sécurité alimentaire est donc assurée par la traçabilité des produits.

*30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

Les engagements filières qualité Carrefour ont des impacts sur le plan professionnel, sur l'économie, sur l'environnement et sur la culture locale .

**Quelles sont les répercussions des engagements filières qualité Carrefour ?**

Les engagements filières qualité Carrefour	Rapport qualité/prix= un niveau de qualité exigeant à un prix accessible à tous avec une juste rétribution des efforts de qualité du producteur	Goût= qualité supérieure au standard et perçue par le consommateur . Minimum de traitements phytosanitaires.	Authenticité= la préservation, la promotion du patrimoine et la mise en valeur des savoir-faire.	Sécurité alimentaire= application du principe de précaution et de prévention.	Pérennité= préservation de l'environnement économique, écologique et social et l'engagement dans le temps avec les producteurs et les consommateurs	Partenariat= élaboration des cahiers des charges en concertation avec les différents partenaires, programmes de formation
Impact au niveau économique /inflation	+				+	+
Impact au niveau professionnel				+	+	+
Impact au niveau de l'environnement		+	+	+	+	+
Impact au niveau de la culture locale.	+	+	+			

**Le logo:**



L'arbre soleil : le goût qui vient du soleil, la qualité qui vient de la terre

La terre : un environnement protégé est une garantie de qualité

Le cachet est rond : signe de reconnaissance synonyme de qualité

Prenons l'exemple de l'ananas et de la crevette pour illustrer les filières qualité au Brésil.

**La filière qualité pour l'ananas**

L'ananas est un des fruits tropicaux les plus consommés au Brésil. Jusqu'en mars 2000, Carrefour commercialisait 13 tonnes d'ananas par semaine dans tous les magasins du pays. Ce chiffre a explosé depuis que Carrefour a signé un contrat avec les producteurs de l'Etat du Tocantins, dans le nord du Brésil, pour la commercialisation de l'ananas Pérola, une variété plus grosse et plus savoureuse. Actuellement, Carrefour reçoit et commercialise de 30 à 50 tonnes d'ananas Pérola par semaine. Issu de la Filière qualité, ce fruit fait l'objet d'un suivi minutieux du semis jusqu'au transport vers les magasins de la chaîne. La réussite est telle que 2002 marque le démarrage de l'exploitation de ce produit vers les magasins Carrefour d'Europe.

**Son prix compétitif, son excellente qualité** et sa régularité dans la livraison ne sont que quelques-uns des avantages de l'ananas Pérola du Tocantins. Grâce à la qualité des plants et au climat stable de la région, ces fruits présentent un faible taux de maladies. Cultivés pendant les mois de janvier à juillet, sans aucun type d'engrais chimiques portant préjudice à la santé et à l'environnement, ils sont emballés dans des boîtes en carton ondulé, ce qui permet une récolte plus proche du moment de maturation.

L'Etat du Tocantins produit des ananas depuis 1986 autour des villes de Miracema, Caseara et Miranorte. Aujourd'hui, la production d'ananas Pérola est déjà à l'origine de 50% des richesses de la région. Elle a entraîné une amélioration du niveau de vie de la population en suscitant le développement du commerce, l'électrification rurale et la création de nouvelles routes.

**La filière qualité pour la crevette au Brésil**

C'est dans l'état du Rio Grande, un des plus pauvres du Brésil, qu'une filière qualité pour la crevette a été signée. Au Brésil, le SMIC est d'environ 100 €/mois.

Rétrospective des opérations :

## ***30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.***

- 08/11/2000 Visite de Camanor (groupement de producteurs brésiliens) par Analdo JJ Esjink, Gabriel Binetti et Thierry Legault, 3 représentants du groupe Carrefour.
- 20/11/2000 Signature de la filière Garantia Origem par Carrefour Brésil.
- 27/02/2001 Réunion filière Marée en France et décision de sécuriser les approvisionnements en crevettes tropicales.
- 26/04/2001 Développement du projet selon la méthode FQC.
- 11/05/2001 Audit par Cons-Agro pour le compte de Carrefour Brésil
- 19/06/2001 Audit par SGS et Carrefour Espagne pour le compte de Carrefour Europe
- 19/07/2001 Plan de progrès envoyé à Camanor
- 25/07/2001 Embarquement du 1er Conteneur test pour la France.
- 28/08/2001 Contrôle de ce lot à Boulogne s/Mer.
- 31/08/2001 Accord de Camanor pour le plan de progrès.
- 08/10/2001 Contrôles effectués, 2ème commande de la France
- Début mai 2002 Premières livraisons de Carrefour Espagne et Italie

<b>Pour 2002 : 1000 tonnes exportées</b>	<b>Volumes prévisionnels Pour 2003 : 1 550 tonnes exportées</b>
➤ 830 t vers la France	➤ 1000 t vers la France
➤ 110 t vers l'Espagne	➤ 250 t vers l'Espagne
➤ 60 t vers l'Italie	➤ 100 t vers l'Italie
	➤ 200 t vers le Portugal, Grèce, Suisse, Belgique, Turquie

### **Les principes du développement durable sont appliqués:**

**1°) Une juste rétribution de la production, pour une activité pérenne,** qui se traduit par un accord illimité et un prix garanti sur une base non spéculative.

#### **2°) Un développement social (éducation, santé et prospérité)**

\* Soutien à la scolarisation des enfants des salariés en collaboration avec l'école locale -participation aux frais scolaires pour 120 enfants

\* Transport gratuit (paiement par Camanor des frais de bus municipaux).

\* Alphabétisation des employés: depuis 2 ans en collaboration avec une ONG Italo-Brésilienne AIBA, il y a eu le recrutement d'un professeur. Tous les ans, environ 80 personnes bénéficient de trois cours par semaine sur des thèmes variés (l'anglais, l'organisation et la qualité du travail, l'hygiène, des cours professionnels spécifiques...)

\* Recrutement à plein temps d'une infirmière avec un suivi médical pour les employés et leurs familles (plus de 1350 personnes). Ce suivi médical concerne l'hygiène, la vaccination, les soins à domicile, l'éducation sanitaire, la prévention et l'orientation médicale (vers le médecin de l'entreprise).

\* Présence d'un médecin tous les mois

#### **3°) Un environnement préservé (respect du biotope)**

\* Protection de la mangrove : un parc de 85 ha a été préservé au sein de l'exploitation et une zone de 700 ha ont été gelés en périphérie, action de conservation de l'estuaire (20 ha).

### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

\* Protection de la faune : particulièrement des oiseaux (aires d'alimentation et de nidification).

\* Un élevage raisonné: la densité est inférieure à 25 crevettes au m<sup>2</sup>, 15 % de l'eau des bassins est renouvelée tous les jours, **pas d'utilisation d'antibiotique à titre prophylactique**, projet d'élevage extensif ( 7 crevettes au m<sup>2</sup>).

Dans le cadre des **nombreux accords** déjà signés, priorité est donnée aux fournisseurs qui emploient des **techniques naturelles** à tous les niveaux de la chaîne de production, de manière responsable et avec le moindre impact possible sur l'environnement. L'utilisation d'hormones, d'antibiotiques et de produits transgéniques, par exemple, est interdite.

De plus, le Brésil étant l'un des derniers pays à ne pas avoir accepté la culture de soja transgénique, des producteurs brésiliens ont été mis en contact avec les industriels français fabriquant des produits Carrefour à base de soja afin de garantir des produits CARREFOUR sans OGM.

Les filières qualité s'intègre dans une politique plus large de respect de l'environnement. Par exemple, pour répondre à la demande du gouvernement brésilien face à la crise énergétique, Carrefour Brésil, gros consommateur d'énergie, a mené de front plusieurs initiatives : révision des calfeutrages des chambres frigorifiques, remplacement des lampes à incandescence par des lampes économiques, utilisation de rideaux dans les meubles d'expositions et de couvercles sur les bacs surgelés le soir... Carrefour Brésil a ainsi réussi à réduire de plus de 20% sa consommation énergétique en 2001.

Au Brésil, Carrefour, est le **second employeur privé** avec près de 50 000 collaborateurs et s'est engagé dans un programme de formation et d'intégration des jeunes : Projeto Jovem Cidadao. De plus, Carrefour Brésil organise des journées portes ouvertes où les clients peuvent visiter les exploitations des producteurs partenaires.

Exploitations agricoles :

Avec **sept exploitations** implantées dans le pays – quatre se consacrant à la production de raisin et les trois autres à l'élevage – sur une superficie utile totale de 16.794 hectares, Carrefour a investi dans le secteur compétitif de l'agriculture et de l'élevage brésiliens un total de 2.819 millions de dollars en 2000. La production Carrefour s'est montée à 7.179 tonnes de viande bovine et 6 372 tonnes de raisin. Dans une initiative pionnière, la **Fazenda Orgânica do Vale**, dans le Nord-Est du pays, est la première exploitation du Brésil à produire, selon un processus organique, du raisin sans pépin certifié par l'IBD (Institut Biodynamique de Développement Rural). Plus de quatre années de recherches, en partenariat avec différentes organisations brésiliennes impliquées dans ce secteur, ont été nécessaires pour y parvenir. Des techniciens suivent toutes les étapes de production et d'implantation de la structure physique des exploitations.

Aussi importante que la qualité du produit final, est l'infrastructure mise en place par Carrefour pour accueillir les 1.300 employés des exploitations agricoles. Ceux-ci, tous majeurs, bénéficient de visites médicales hebdomadaires, de primes de productivité, d'une assurance vie, d'une assistance médicale et dentaire ainsi que de la gratuité du transport. En outre, un programme d'alphabétisation pour adultes ainsi que des cours d'habilitation leur sont proposés.

### *30 ans de présence de Carrefour au Brésil : le cas des filières qualité.*

Conclusion : Les filières qualité qui trouvent des justifications économiques et commerciales permet aussi au groupe Carrefour:

- De rendre la qualité accessible à tous
- D'engager les pays dans un véritable projet d'entreprise
- De partager une aventure humaine en interne comme en externe en mobilisant les collaborateurs autour des valeurs du groupe
- D'anticiper les risques sanitaires et environnementaux avec une vision à long terme d'un commerce éthique, responsable, répondant aux attentes des clients.

**Il s'agit de faire en sorte que ce soit du « gagnant-gagnant ».**

Il ne faut cependant pas négliger certaines limites :

- ❑ La filière fruits et légumes est difficile à mettre en œuvre étant donné l'atonicité des producteurs et la différence qualitative due aux intempéries par exemple qui obligent à déclasser des récoltes. Ce qui signifie que la création d'une Filière qualité est variable selon les produits.
- ❑ Le produit n'est pas toujours exportable. Exemple: l'ananas du Brésil dont la couleur verte extérieure et sa chair blanche ne correspondent pas aux standards européens.
- ❑ La filière qualité n'est pas encore assez connue. Il faut développer le capital confiance qui commence à s'étendre petit à petit.
- ❑ La mise en place d'une filière qualité demande du temps. Il faut convaincre les partenaires voire même changer de partenaires à plusieurs reprises avant d'aboutir à la création d'une filière qualité.