

NOTRE STRATÉGIE



"En 2002, notre Groupe a poursuivi sa conquête de parts de marché, fondée sur une dynamique commerciale forte et de nombreuses ouvertures de magasins dans les 30 pays d'implantations. Un positionnement résolument discount, tout comme l'accent mis sur l'innovation et la qualité ont renforcé l'attractivité de nos enseignes et la fidélité de nos clients. Le rythme d'expansion s'est accéléré avec la création de 963 000 m² de surfaces de vente en 2002 sous les enseignes du Groupe, contre 150 000 m² en 2001. Carrefour a également tiré les premiers fruits de sa stratégie multiformat en Europe occidentale et en Amérique latine, répercutant les gains issus des synergies sur les prix, pour le plus grand bénéfice des consommateurs. Parce que la satisfaction de ces derniers est notre raison d'être, nous avons systématisé le déploiement d'une politique de développement durable axée sur la qualité et la sécurité de nos produits, la protection de l'environnement, l'engagement éthique et social. Enfin, pour accompagner notre expansion et assurer un service optimal à nos clients, le Groupe a recruté, toutes enseignes et pays confondus, 70 000 nouveaux collaborateurs."

Daniel Bernard – Président Directeur Général



✓ Brésil



✓ Chine



✓ Pologne



✓ France

INTENSIFIER L'OFFENSIVE

Favoriser l'accès du plus grand nombre à la consommation : cette ambition, Carrefour s'emploie à la réaliser tous les jours en rapprochant ses produits et ses concepts des besoins et des attentes des consommateurs. En 2002, cette démarche offensive a porté ses fruits : le Groupe a gagné en parts de marché dans tous les pays, par une politique de prix agressive, un marketing adapté mais aussi par des produits de qualité et une politique de fidélisation performante.

S'affirmer dans chacune de ses implantations comme le distributeur de référence est la priorité du Groupe Carrefour. Ses magasins offrent aux consommateurs dans un même lieu tous les avantages de la proximité et, au-delà, un choix et des prix que peut seul assumer un Groupe de taille mondiale.

Optimiser les ressources : les synergies

Les efforts entrepris en 2001 pour mettre en commun les savoir-faire, les moyens logistiques et pour massifier les achats ont porté leurs fruits. Les gains générés ont permis de mener une politique agressive de prix bas tout en multipliant les innovations.

En Europe, les synergies établies entre les 4 pays majeurs, la France, l'Italie, l'Espagne et la Belgique, ont donné une nouvelle impulsion commerciale aux enseignes. Les magasins ont notamment accentué un positionnement prix très offensif par rapport à la moyenne de leur marché. Ces synergies ont bénéficié également au déploiement international des gammes de produits : 444 références Carrefour ont été introduites en Espagne, 280 en Italie et 1 400 produits à marque distributeur ont pris la marque Carrefour en Belgique. La marque Dia a été implantée en France, faisant bénéficier Ed de la puissance d'achat de Dia Espagne.

Dans le secteur du non-alimentaire, le savoir-faire textile de Carrefour Espagne s'est déployé avec succès en Grèce

et en Italie, générant une nette progression des ventes de ces rayons. De son côté, l'Italie a commencé à démultiplier son savoir-faire de traiteur auprès de ses voisins européens.

Parallèlement, dans les pays où le déploiement de Carrefour repose sur un dispositif multiformat, l'organisation a été travaillée de façon à tirer le meilleur parti des ressources locales du Groupe. Ainsi en France, la nouvelle organisation logistique des supermarchés et des magasins de proximité va générer pour les deux formats des économies d'échelles importantes.

Au Brésil, les ressources des hypermarchés et des supermarchés en termes de gestion, d'approvisionnement et de marketing ont été mises en commun pour servir la dynamique commerciale.

Un positionnement résolument discount

Dans tous ses pays d'implantation et dans chacune de ses enseignes, le Groupe Carrefour a renforcé son positionnement discount, par une politique de prix bas et des promotions d'envergure. Les enseignes concernées par le passage à l'euro ont bloqué leurs prix jusqu'en mai 2002 et ont maintenu le blocage des prix sur leur marque propre toute l'année. En Grèce, par exemple, plus de 1 000 produits ont vu leurs prix "gelés" et les "premiers prix" ont été maintenus jusqu'au 31 décembre.

De nombreuses opérations promotionnelles fortes ont appuyé le positionnement prix. Au premier semestre, Carrefour au Brésil a regagné des parts de marché en lançant chaque semaine trois actions promotionnelles ponctuelles. Au second semestre, "l'Anniversaire" a constitué une opportunité mondiale pour mettre en avant la compétitivité de l'offre. D'autres opérations d'envergure internationale comme l'animation autour de la Coupe du monde dans les pays participants ont accéléré les performances des magasins.

Des produits de qualité accessibles à tous

La qualité et la sécurité alimentaire font partie des priorités permanentes du Groupe. Cette préoccupation s'est traduite par la mise en place, il y a dix ans de filières d'approvisionnement, les Filières Qualité Carrefour. Avec

250 filières dont 118 en France en partenariat avec 40 000 agriculteurs, la démarche est devenue mondiale : 13 pays développent leurs propres filières et le volume d'échanges entre pays est en forte et constante augmentation. Le Groupe a complété, il y a quatre ans, cette offre en lançant la marque Carrefour Bio présente en 2002 dans 9 pays avec 815 références. Cet engagement est apprécié de la clientèle. Les volumes vendus attestent du rôle joué par Carrefour dans la démocratisation de l'accès à la qualité.

L'innovation pour des magasins toujours plus attractifs

Stimulée par les prix bas, la dynamique commerciale a trouvé dans les magasins des relais efficaces et inventifs. Le Groupe a multiplié les innovations, en implantant





dans tous les formats de nouveaux concepts, en lançant de nouvelles gammes de produits, comme la gamme "J'aime", et en renforçant la portée de ses services.

Multiplication des nouveaux concepts

Le Groupe a engagé en 2002 d'importants investissements dans la reconfiguration de ses magasins, pour les rendre plus attractifs et améliorer le service aux clients. La nouvelle organisation des espaces et la théâtralisation des produits valorisent les différents savoir-faire du Groupe, en alimentaire et non-alimentaire pour les hypermarchés, en produits frais pour les supermarchés et les magasins de proximité, en gestion des assortiments pour le maxidiscompte.

Le Groupe a poursuivi la modernisation de ses réseaux. En Argentine, 80 supermarchés ont été mis aux normes et portent désormais l'enseigne Norte. En Asie, de nombreux magasins ont adopté de nouveaux concepts de produits frais, s'assurant d'un positionnement qualitatif très compétitif par rapport à leurs principaux concurrents, les marchés de rue. En Thaïlande, 60 % du parc a été remodelé suivant ces principes.

En Europe, la rénovation du parc s'est poursuivie en Grèce. En France, une importante action de modernisation a été engagée visant à déployer dans les hypermarchés tous les nouveaux concepts Carrefour. Vingt magasins ont été rénovés en 2002.

L'adaptation aux différentes cibles de consommateurs s'est poursuivie : 280 magasins de proximité Shopi et "8 à Huit" en France ont été transformés pour répondre aux besoins d'une clientèle en quête de qualité et de convivialité.

Dans tous les pays, l'enseigne Dia a accompagné la croissance de la demande en agrandissant ses surfaces et en augmentant le nombre de ses références.

Essor des marques propres et des produits "premiers prix"

Carrefour présente des assortiments larges et diversifiés, fréquemment renouvelés en alimentaire et en non-alimentaire. Treize marques propres d'un très bon

rapport qualité/prix sont proposées, dont 4 à vocation internationale et multiformat : Reflets de France et ses déclinaisons Tierra Nuestra en Espagne, Terra d'Italia en Italie, Souvenir du Terroir en Belgique ; Destinations Saveurs, Escapades Gourmandes, Grand Jury.

Les marques propres représentent une part importante des ventes, de 25 % en moyenne jusqu'à 80 % pour certaines familles de produits en France.

En 2002, les marques de distributeurs Carrefour, Champion et Dia ont poursuivi leur croissance au sein des assortiments des enseignes. Dia a introduit dans ses différents points de vente cette année entre 300 et 450 références Dia. En Italie tout particulièrement, l'essor des réseaux s'est accompagné par la mise en place de plus de 1 600 références dans tous les formats, dont 420 sous la marque nouvellement créée Di per Di, 920 produits GS et 280 nouveaux produits Carrefour.

Les produits "premiers prix" ont été également un puissant vecteur de chiffre d'affaires en 2002, en particulier dans les pays les plus touchés par la crise économique. Ils ont notamment été introduits dans l'assortiment de Norte en Argentine.

Les gammes qualitatives Bio et Filières Qualité ont poursuivi leur progression dans les pays où elles ont été lancées, avec une forte montée en puissance en Europe occidentale et une percée significative en Amérique latine. Lancée en 2002 par Carrefour en France, la nouvelle marque de produits santé "J'aime" vient compléter ces gammes. Dans le non-alimentaire, le Groupe dispose de plusieurs marques au pouvoir d'attraction similaire à ceux des enseignes spécialisées : sa marque de vêtements Tex est l'une des premières marques textile en France.

Montée en puissance des cartes de fidélité

Les cartes de fidélité continuent leur montée en puissance. Aujourd'hui 21 millions de ménages en Europe détiennent une carte d'une des enseignes du Groupe. Chez Champion, la carte de fidélité Iris

Champion contribue pour 75 % aux ventes réalisées par l'enseigne en France. En Grèce, la carte de fidélité Kerdokarta lancée en septembre 2001 a conquis 471 000 détenteurs en 2002, contribuant pour 40 % au chiffre d'affaires de l'enseigne. En Espagne, le programme de fidélisation de Dia concerne 6 millions de porteurs et contribue à 82 % du chiffre d'affaires national de l'enseigne.

Des outils complémentaires de fidélisation ont été mis en place dans certains pays. En France, Champion a lancé Ticket + Champion en janvier 2002. Cette opération, qui généralise la distribution de bons d'achats dans tous ses supermarchés, a généré 40 % de retour de tickets sur l'année. L'introduction d'un outil similaire en Pologne a créé 21 % de trafic supplémentaire en magasin.

Toujours plus de Services clients

Au fil des ans, Carrefour a intégré dans son offre de nombreux services pratiques et accessibles. Le Groupe est ainsi devenu un acteur compétitif et une référence dans plusieurs domaines d'activités extérieures à son cœur de métier.

Avec 88 boutiques implantées à proximité des magasins, Vacances Carrefour est l'un des premiers voyagistes de France. L'enseigne a décliné ce savoir-faire dans une brochure voyages chez Champion et mis en place une offre dans ses magasins de proximité. En 2002, le concept a été exporté en Grèce sous l'enseigne Carrefour Travel.

Le Groupe a également poursuivi l'extension de son réseau Optique en France, Espagne et Italie et entrepris le développement d'un réseau de stations-service en Espagne.



✓ Reflets de France



✓ J'aime



✓ N°1



✓ Destination Saveurs



✓ Firstline



✓ Carrefour

CONCENTRER LE DÉVELOPPEMENT

En quarante ans, la pertinence de son concept d'hypermarché a ouvert au Groupe les portes de 30 pays. Seulement 10 d'entre eux bénéficient d'une implantation multiformat. Le Groupe Carrefour dispose ainsi d'une réserve de croissance considérable pour ses 2 autres métiers mondiaux : le supermarché et le maxidiscompte. En 2002, la multiplication du nombre d'ouvertures partout dans le monde et dans tous les formats marque la volonté du Groupe de renouer avec son rythme de croissance historique.



✓ RENCONTRE

**avec Javier Campo,
Responsable du maxidiscompte**

DIA, une enseigne tout terrain en forte expansion

Par son format, ses prix planchers, ses assortiments, le maxidiscompte est un format tout-terrain, particulièrement adapté aux situations les plus difficiles. Dia est pour l'instant bien implanté dans 7 pays, il nous reste donc 23 pays parmi ceux où le Groupe est installé dans lesquels nous pouvons effectuer une percée. Notre potentiel de développement est immense, mais notre politique est de consolider nos réseaux avant de nous engager dans de nouveaux pays. Notre principal chantier en 2002 a ainsi consisté à asseoir notre présence dans les pays ouverts récemment, par un programme d'expansion rapide. Au Brésil, où nous venons d'ouvrir 52 magasins, 70 ouvertures sont programmées à São Paulo pour 2003. En Turquie, le parc s'est étoffé de 45 magasins. Dans ces pays où le commerce de détail est

prédominant, Dia a réussi à prendre des parts de marché significatives grâce à des prix compétitifs et à des marques propres de qualité. En Espagne, où nous sommes leader sur les produits alimentaires de grande consommation avec 12 % du marché, nous avons ouvert 137 magasins et en France, 32 Ed, ce qui atteste de la capacité de cette formule à se développer même sur un marché très mature. Des pays comme le Portugal, la Grèce et même l'Argentine, ont connu de fortes progressions du chiffre d'affaires par m² pendant l'année. Un autre chantier a été de réussir notre implantation en Chine. Cela fait trois ans que nous préparons notre entrée dans le plus grand marché du monde. L'antériorité de Carrefour dans la région a grandement facilité l'avancement de ce projet. Nos premiers magasins seront inaugurés au cours du deuxième semestre 2003 sous l'enseigne "Dia Casa Dia". Nous avons prévu d'ouvrir 50 magasins à Shanghai et à Pékin, en 2003. L'objectif est de porter notre parc à 500 points de vente en 2007, avec des implantations dans les principales villes du pays.

Solidement implanté dans 30 pays, sur 4 continents, Carrefour entre en 2002 dans une nouvelle phase d'expansion, axée sur la densification du maillage existant et la régionalisation de ses concepts. L'objectif aujourd'hui est d'exploiter les réserves de croissance apportées lors des grandes opérations stratégiques réalisées ces dernières années.

Plus de 600 ouvertures sur tous les continents

En 2002, le Groupe Carrefour a ouvert 657 magasins dont 43 hypermarchés, 77 supermarchés, 338 maxidiscomptes, 195 magasins de proximité et 4 cash & carry. Fin 2002, le parc sous enseigne comptait 9 632 magasins. De 11 816 000 m² en 2001, la surface marchande des magasins sous enseigne du Groupe est passée à 12 780 000 m² en 2002. Au total, la croissance organique a contribué à 2,8 points de croissance.

En Europe, la politique d'expansion accélérée s'est traduite par l'ouverture de 17 hypermarchés et de 71 supermarchés, permettant au Groupe de gagner

en parts de marché dans tous ses pays d'implantation, et en particulier dans les plus récents.

En Amérique latine, le Groupe s'attache à densifier son maillage en jouant sur la diversité de ses formats et en ciblant les zones à forte densité de population. En Argentine, la crise économique a freiné le développement des enseignes d'hypermarchés et de supermarchés mais a favorisé la progression de Dia, dont le concept s'est avéré particulièrement pertinent dans un contexte économique et social difficile. Au Brésil, les hypermarchés et les supermarchés ont renoué avec l'expansion. Le Groupe a repris son élan dans les autres pays d'Amérique latine, avec de nouvelles ouvertures au Mexique et Colombie. Le rythme de développement devrait s'accroître en 2003 et s'étendre au Chili.

L'Asie regroupe 42 % des nouvelles ouvertures d'hypermarchés. Carrefour a ouvert un quatrième hypermarché au Japon, confirmant sa volonté d'expansion sur un marché prometteur et a accéléré son déploiement dans les grandes villes chinoises.



Des modes de développements pragmatiques et innovants

Dans la plupart des pays du Groupe, les parts de marché se conquièrent en gagnant du terrain, que ce soit en ouvrant de nouveaux points de vente ou en agrandissant les surfaces existantes.

Aussi, pour atteindre ses objectifs tout en maîtrisant ses coûts, Carrefour mise sur des voies de développement diversifiées, qui l'aident à progresser tout en préservant ses capitaux.

L'avenir est au multiformat

Dans les pays matures, les supermarchés, le maxidiscount et le réseau de proximité sont des vecteurs privilégiés de développement. Plus de 600 points de vente ont été créés en 2002. L'objectif à terme est de compléter dans tous les pays le réseau d'hypermarchés par l'installation d'autres formats, de façon à offrir aux consommateurs une palette complète de

surfaces et d'offres qui répondent à leur mode de vie. Le développement en multiformat permet également d'accélérer la pénétration d'un pays, en jouant sur les complémentarités des enseignes.

Les relais de croissance :

la franchise et les partenariats

La franchise fait partie des outils d'expansion de Carrefour : elle permet aux enseignes de se développer rapidement sur un territoire tout en renforçant leur puissance d'achat et en limitant les investissements. Contribuant à 15 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe Carrefour, ce mode d'exploitation est très développé en Europe et sur tous les formats. Les partenariats permettent également au Groupe d'implanter ses concepts dans d'autres pays en faisant profiter ses associés de l'expérience de Carrefour. C'est ainsi que nous connaissons aujourd'hui un grand succès en Roumanie, en Tunisie et en Égypte.

Un concept mondial, une adaptation locale

Si la taille et les ressources qu'il consacre au développement sont mondiales, Carrefour a choisi dans chaque pays d'adapter ses concepts aux cultures et aux habitudes de consommation locales. Dans cet esprit, il s'appuie sur une organisation décentralisée, formée de plus de 50 unités d'exploitation, responsable chacune du développement et des assortiments d'un format dans un pays. Ce mode de fonctionnement, qui repose sur l'initiative locale, favorise l'adéquation optimale entre la configuration des magasins et les attentes des consommateurs.

Plus de 90 % des assortiments des enseignes sont locaux voire régionaux. Ainsi, en Chine, le riz est vendu en vrac et une infrastructure particulière a été mise en place pour vendre vivants les poissons, tortues, grenouilles et crustacés. À l'inverse, au

Japon, tous les produits périssables sont soigneusement emballés, la population ayant une profonde aversion pour les produits exposés à l'air libre.

Au sein d'un même pays, les enseignes ne cessent de renforcer leur ancrage dans le tissu local. Pour favoriser ce mouvement, Carrefour en France a renforcé en 2002 la décentralisation de son organisation, en concentrant ses énergies sur les régions. Au Brésil, la régionalisation des achats et des assortiments s'est révélée la solution la plus adéquate pour accroître le chiffre d'affaires.

Carrefour est historiquement le premier exportateur d'hypermarchés au monde, introduisant le concept en France dès 1963, en Amérique latine en 1975 et en Asie dès 1989. Bien souvent, l'implantation d'un Carrefour permet aux populations de découvrir et d'apprécier une nouvelle forme de commerce, leur apportant des innovations permanentes et un choix de produits allant au-delà de l'offre locale.



UNE DÉMARCHE DE PROGRÈS

La dynamique que mène Carrefour ne saurait progresser sans l'engagement profond de tous ses collaborateurs. Développer leur potentiel et favoriser leur épanouissement sont les exigences clés du Groupe. C'est ainsi que la politique des ressources humaines se focalise sur quatre axes prioritaires : accompagner la croissance par un recrutement local adapté à la stratégie retenue pour chaque pays ; renforcer la fidélité et la qualité des collaborateurs, par l'écoute et la formation ; poursuivre une gestion dynamique des hommes, source de progrès pour eux et pour l'entreprise ; se doter d'outils de diffusion internationale d'une culture Groupe, fondée sur des valeurs communes.



Recruter

Chaque année, Carrefour recrute environ 70 000 personnes dans le monde. Il s'agit là d'un véritable défi pour le Groupe qui doit s'assurer, dans chacune de ses zones géographiques et à tous les niveaux, de l'adéquation des compétences avec ses besoins. Une politique d'ouverture à l'extérieur dans tous les pays au travers de partenariats avec les écoles, les grandes universités et les organismes pour l'emploi est privilégiée.

Lancé en juillet 2002, le site de e-recrutement www.carrefourmyjob.com offre une grande visibilité à la politique des ressources humaines et contribue à valoriser l'image d'employeur attractif. Accessible directement ou via le site www.carrefour.com et ceux des enseignes, cet outil permet aux chargés de recrutement d'accéder à des candidatures plus rapidement et à moindre coût. Au 31 décembre 2002, le site avait enregistré 51 200 connexions et 27 000 dépôts de curriculum vitæ.

Former et professionnaliser

Au cœur de la politique ressources humaines, la formation est un gage permanent de progrès et de promotion des collaborateurs.

Pour la servir, Carrefour s'est doté début 2002 de moyens supplémentaires. Ainsi, l'École Carrefour en France a pour mission de former des jeunes en contrat de qualification aux métiers de la distribution.

En 2002, plus de 4 200 000 heures de formation ont été dispensées.

L'objectif de la formation consiste non seulement à renforcer le professionnalisme des collaborateurs mais également à leur donner les moyens d'évoluer au sein de l'entreprise.

Fidéliser et motiver

La fidélisation est la conséquence d'une politique qui se fonde sur l'écoute des collaborateurs et se donne les moyens d'une gestion des carrières efficace.

Écoute et participation

L'écoute des collaborateurs, visant à évaluer la satisfaction des salariés, est une démarche qui est systématisée depuis 1996 au sein des hypermarchés en France. Véritable outil de mesure du climat social de l'entreprise, elle permet de faire évoluer le management et de définir des plans d'action en tenant compte des recommandations et des remarques des salariés. En 2002, l'outil *Écoute des collaborateurs* a été déployé dans plusieurs pays : Belgique, Espagne et Italie. Plus de 8 000 personnes, cadres ou employés ont pu exprimer leur point de vue. En Belgique, cette démarche a favorisé la réussite de l'intégration du réseau GB au sein du Groupe Carrefour.

Autre outil de fidélisation, la politique d'intéressement. En 2002, en France, 175 282 versements ont été effectués sur le plan d'épargne entreprise, représentant un investissement total de 131 504 317 euros.

La gestion des carrières

En 2002, le Groupe s'est doté d'un outil de gestion des carrières spécifique aux cadres dirigeants, pour accompagner de façon plus adaptée l'évolution professionnelle de ses "hauts potentiels". Cet outil permet également une meilleure gestion de la rémunération et de la formation. Une nouvelle politique de gestion des expatriés a également été mise en œuvre depuis le 1^{er} janvier 2002, dont l'objectif est de faciliter la mobilité et d'homogénéiser les conditions d'expatriation. De nouveaux programmes de formation ont été élaborés pour les expatriés tant au moment du départ à l'étranger que pour accompagner leur retour dans leur pays d'origine.

Innovier

Outre le site de e-recrutement, Carrefour s'est équipé d'outils performants, utilisant les nouvelles technologies de l'information, notamment pour :

- rendre plus accessible la formation : le programme de formation en ligne, sur la mise en rayon, élaboré au Brésil a été déployé cette année au Portugal et devrait être introduit progressivement dans différents pays. En France, un module sur la fabrication de la baguette a été créé et testé et constitue la première étape d'une démarche e-learning pour renforcer le professionnalisme dans les métiers Produits Frais ;
- améliorer la communication interne : le site intragroupe.carrefour.com, créé en juin 2001, est rapide-

ment monté en puissance ; le nombre de connexions a plus que doublé en un an pour atteindre une moyenne de 20 000 connexions par mois à partir de mai 2002.

Ces outils sont aujourd'hui nécessaires pour une meilleure maîtrise des coûts, une communication en temps réel permettant ainsi une plus grande réactivité.

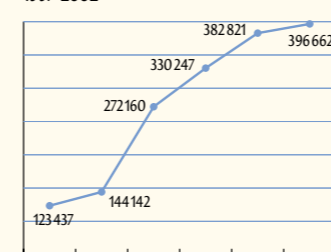
Partager des valeurs communes

En 2002, le Groupe Carrefour a formalisé sa Vision, son Ambition, ses Valeurs et ses Politiques. Il était en effet nécessaire, alors que le Groupe s'engageait dans une phase de développement accéléré, de poser les bases d'un référentiel de valeurs et de comportements qui soit commun à tous les pays et tous les formats, afin de renforcer le sentiment d'appartenance au Groupe et la solidarité entre l'ensemble des collaborateurs.

Il s'agit là d'un véritable acte fondateur d'une culture "Carrefour", issue de cultures différentes et formalisée pour être comprise, partagée et appliquée par tous. Il s'agit également d'un acte stratégique majeur qui établit le respect d'un certain nombre de politiques (Clients, Actifs, Hommes, Marchandises, Argent) indispensables pour préserver la qualité de services et la compétitivité qui font la réputation des enseignes du Groupe partout dans le monde.

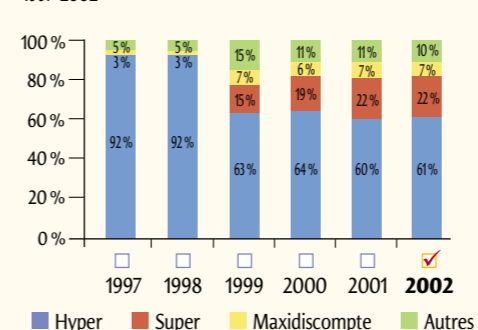
La diffusion des Valeurs et des Politiques a été engagée fin 2002 selon le principe hiérarchique. L'ensemble des collaborateurs en aura pris connaissance d'ici fin 2003.

ÉVOLUTION DE L'FFECTIF DU GROUPE*
1997-2002

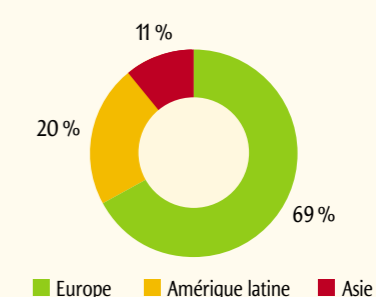


* Hors magasins franchisés.

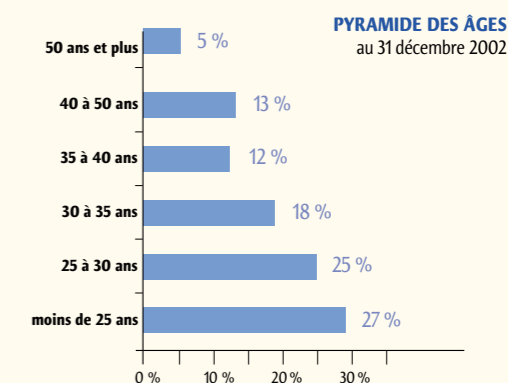
ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR FORMAT
1997-2002



RÉPARTITION DE L'FFECTIF PAR ZONE
au 31 décembre 2002 TOTAL : 396 662



PYRAMIDE DES ÂGES
au 31 décembre 2002



Engagé depuis plus de dix ans dans le développement durable, le Groupe Carrefour a franchi cette année une étape supplémentaire dans le déploiement de sa démarche. Le Groupe a conforté sa direction Qualité et Développement Durable dans ses missions, et étoffé ses outils d'évaluation. La publication d'un premier *Rapport de Développement Durable* en mai 2002 a permis notamment de communiquer ses engagements à tous ses publics. L'objectif de Carrefour est de contribuer, à son niveau, à la qualité de vie des populations qu'il sert et d'intégrer un réflexe "développement durable" dans les pratiques quotidiennes de l'ensemble de ses collaborateurs.

Formalisée en 2001 autour de trois axes d'engagement : la qualité et la sécurité, le respect de l'environnement et la responsabilité sociale, la politique de développement durable s'intègre désormais pleinement dans le projet d'entreprise du Groupe Carrefour. L'année 2002 a été marquée par :

- la communication de notre démarche en interne et en externe, particulièrement à travers notre mobilisation lors de la Journée Mondiale de l'Environnement (voir encadré) et notre premier *Rapport de Développement Durable* qui a reçu le prix de l'Ordre des experts-comptables pour la meilleure première communication sur le développement durable ;
- la prise en compte des attentes de nos parties prenantes, par une consultation et un dialogue plus fréquent ;
- l'enrichissement de l'outil de reporting du Groupe avec l'intégration des données chiffrées qui permettra l'élaboration d'indicateurs clés de performances, une des attentes principales de nos parties prenantes (agences de notation, associations de consommateurs, ONG environnementales et sociétales, pouvoirs publics, syndicats etc.) ;
- l'intégration pour la première fois dans un indice boursier "responsable", le Dow Jones Sustainability Index (DJSI) World, et dans le portefeuille du premier gestionnaire scandinave de fonds responsables : Storebrand.

La qualité et la sécurité : un dispositif renforcé

La qualité et la sécurité des produits vendus en magasin font partie des priorités du Groupe, et notamment pour les produits alimentaires sous marques propres, et marques distributeur. Pour ces références, Carrefour travaille en étroite collaboration avec les fournisseurs afin que soient respectées la traçabilité des produits, leur qualité bactériologique et l'application du principe de précaution, une procédure de retrait rapide et efficace. En 2002, Carrefour a mis en place un "Observatoire de la Sécurité" des produits de marques propres. Le Groupe a également développé un Tableau de Bord Qualité, un outil informatique qui permet d'anticiper et de gérer les risques en suivant les produits contrôlés tout au long de leur élaboration.

Toujours plus loin dans la protection de l'environnement

Réduire l'impact de son activité sur l'environnement est une autre exigence du Groupe. Les enseignes sont encouragées

à enrichir leurs assortiments avec des produits respectant l'environnement, lors de leur élaboration et dans le choix de leurs emballages. Ainsi par exemple, en 2002, Carrefour France a économisé 484 tonnes de matières premières liées aux emballages et un "référentiel emballage" a été élaboré pour favoriser la diffusion de ces bonnes pratiques. Après s'être engagé en 2001 avec WWF dans la promotion d'une gestion durable des forêts, Carrefour a établi une charte spécifique pour concrétiser cette démarche dans ses approvisionnements de produits bois.

Pour réduire les impacts environnementaux liés au transport des produits, en particulier les émissions de CO₂, Carrefour a initié en 2002 une démarche partenariale impliquant tous les acteurs du circuit logistique. Plusieurs axes de travail ont été déclinés, dont les modes de transport alternatifs (fluvial, ferroviaire, camions propres) et l'optimisation des charges et des tournées. De nombreux potentiels de réduction d'émissions ont été identifiés.

Nos magasins continuent aussi d'intégrer notre démarche en veillant à améliorer le tri des déchets, la maîtrise des consommations énergétiques et la mise à disposition des clients de sacs réutilisables.

La responsabilité économique et sociale

Des relations de long terme avec les fournisseurs

Acteur économique à vocation mondiale, Carrefour veut construire des relations durables avec ses fournisseurs et ses partenaires. Au-delà d'un engagement formalisé sur la qualité et la traçabilité de leurs produits, le Groupe attend d'eux qu'ils s'impliquent dans la préservation de l'environnement et respectent un certain nombre de principes éthiques.

Le Groupe demeure très vigilant en ce qui concerne les conditions sociales de fabrication. Dès 1995, Carrefour a initié, puis formalisé en 1997 avec une charte d'engagement, une démarche d'audits sociaux

chez ses fournisseurs. En y adhérant, ses fournisseurs s'engagent notamment à ne pas recourir au travail des enfants, ni au travail forcé. Pour s'assurer du respect de ces engagements, le Groupe a mis en place un programme d'envergure de sensibilisation et de contrôle avec la Fédération Internationale des ligues de Droits de l'Homme.

Partenaire du développement local

Là où il s'implante, le Groupe Carrefour contribue à l'économie que ce soit au travers des emplois qu'il crée ou des partenariats qu'il noue avec des fournisseurs locaux pour développer des produits régionaux. La vocation du Groupe aspire à démocratiser l'accès à la consommation en générant localement du progrès, en stimulant les échanges, le commerce, la liberté économique et culturelle. Ainsi, dans les pays en développement, l'offre du Groupe s'adapte à la culture locale et les normes en vigueur chez Carrefour aident les populations à élever leurs standards locaux, en termes de qualité de vie, de respect de l'environnement, d'hygiène et de sécurité locale.

La solidarité : une valeur de terrain

La solidarité est depuis l'origine une valeur fondatrice du Groupe Carrefour. Créée en 2001, la Fondation Internationale Carrefour mène depuis deux ans des actions dans quarante pays. Dotée d'un budget annuel de 4,6 millions d'euros, elle intervient plus particulièrement dans les situations d'urgence ou en cas de catastrophe, la lutte contre la pauvreté et l'exclusion et l'aide à la recherche médicale et scientifique. La Fondation soutient de nombreux programmes d'éducation, d'alphabétisation et d'accès à la culture destinés aux plus défavorisés. La solidarité s'exprime également au travers de nombreuses initiatives locales et nationales menées à l'échelle des enseignes ou des magasins.

Dessin réalisé par un enfant lors d'un concours organisé par Carrefour en Chine



✓ POUR EN SAVOIR PLUS

Rapport Développement Durable 2002, disponible à partir du juin 2003

Sur Internet : www.carrefour.com

Contact : Roland Vaxelaire



✓ FOCUS

Une mobilisation internationale pour la Journée Mondiale de l'Environnement

Carrefour a profité de la Journée Mondiale de l'Environnement du 5 juin 2002 pour déployer et communiquer son engagement.

Des magasins de tous formats se sont mobilisés dans 24 pays avec plus d'une centaine d'actions adaptées aux problématiques locales : sensibilisation des clients sur l'eau (Espagne), campagne de vaccination des enfants contre la poliomyélite (Brésil), opération de nettoyage de la Méditerranée et des forêts (Grèce)...