



REVUE DE PRESSE

Novembre 2025

Revue de presse réalisée à partir des revues et sites suivants :

- L'Officiel des Transporteurs
- Transport Info
- Le Monde du Surgelé
- Froid News
- LSA Commerce & Consommation
- Les Échos
- Les Marchés
- Le Parisien

N'hésitez pas à nous adresser des coupures de revues concernant l'activité du transport et de l'entreposage frigorifique dans vos régions en nous les envoyant à l'adresse mail :

info@lachainelogistiquefroid.fr

La diffusion de cette revue de presse se fait dans le cadre d'un contrat avec le CFC (centre français d'exploitation du droit de copie). En effet, en application de l'article I 122 10 du code de la propriété intellectuelle, la photocopie d'un article de presse ou d'un extrait d'ouvrage au sein d'une entreprise, d'une administration, d'une association ou d'une autre organisation constitue une reproduction d'œuvre protégée qui nécessite donc l'autorisation du CFC. La Chaîne Logistique du Froid rappelle que la reproduction d'un article de presse ou d'une page de livre sans autorisation du CFC constitue un délit de contrefaçon qui est puni de 3 ans d'emprisonnement et d'une amende de 300 000 euros. Cette revue de presse est donc destinée à l'usage exclusif du destinataire.

SOMMAIRE

PREMIÈRE PARTIE – L’actualité des transporteurs et logisticiens frigorifiques

- **L’Officiel des Transporteurs**

- Sofrilog renforce sa présence dans l’Ouest avec l’acquisition de Trace & Go
- Chéreau dévoile sa semi-remorque « Vecto ready » à Solutrans
- Perrenot reprend Vos Logistics

- **Transport Info**

- “Chaque directeur d’agence agit comme un mini chef d’entreprise” : Isabelle Cazals, Dg de Transvins Distribution
- “Je travaille sur la mise en place d’un prix plancher de référence”, portrait d’Alexandre Clareton, dirigeant du groupe Clareton

- **Les Echos**

- Petit Forestier réduit ses coûts grâce à la géolocalisation et aux capteurs
- Le carrossier The Reefer Group se renforce en Europe

- **Froid News**

- Mutual Logistics se structure
- SITL Cold Chain by SELFI 2026
- RDV DEMETER 2025 - L’Humain au centre de la performance

DEUXIÈME PARTIE – L’actualité des donneurs d’ordres :

- **LSA Commerce & Consommation**

- « Les exportations de produits de la mer écossais ont atteint un niveau record de 1,2 milliard de livres sterling en 2024 », Marie-Anne Omnes, directrice marketing de Seafood Scotland
- Classement des patrons préférés des Français : Alexandre Bompard, "MEL", Philippe Palazzi... Qui sont les dirigeants préférés de la grande distribution ?
- Classement des patrons préférés des Français : Alexandre Bompard, Michel-Edouard Leclerc, Nicolas Hieronimus... Qui se démarque dans la grande conso ?
- Parts de marché : Intermarché, U, Carrefour et Aldi tirent la croissance du marché en septembre/octobre selon NielsenIQ
- Porc : la filière française sous pression et fragilisée face aux taxes anti-dumping chinoises
- Carrefour : la famille Saadé devient le deuxième actionnaire du groupe, derrière les Moulin (Galeries Lafayette), la famille Diniz sort
- « La durabilité de la pêche française doit être pensée comme un sujet global », Kenatea Chavez-Hey, porte-parole de France terre de pêches
- Aquaculture : à Cannes, Aquafrais s’apprête à ouvrir un nouveau site de production de bars et daurades françaises
- Marché du petfood : comment la segmentation répond aux attentes des « pet parents » exigeants
- Les Mousquetaires : le patron Thierry Cotillard annonce 1,8 milliard d’euros d’investissements à Choose France
- Bien-être animal : pourquoi les entreprises de la grande consommation en font une priorité stratégique ?
- Grande distribution : comment Hyper U, E. Leclerc, Casino et HMarket gèrent leurs rayons frais grâce à l’IA

- Tous les chiffres sur les fruits et les légumes
- Tous les chiffres sur l'achat et la consommation de fromages à pâte fraîche
- Grande distribution : Coopérative U et E.Leclerc mènent le bal des parts de marché en octobre, Aldi étonne
- Prix des drives : Intermarché Super et Super U sont à égalité en octobre 2025, selon Wiser
- Vente des magasins Colruyt : après Intermarché et E.Leclerc, deux autres enseignes entrent dans la danse
- Tous les chiffres sur le marché de la viande en libre-service
- De Nestlé à Yoplait, la riposte des marques nationales de l'ultrafrais face aux MDD
- Distribution : le groupe coopératif Euralis envisage de céder à Pomona son activité de livraison aux commerces de bouche
- Noël : les professionnels de la volaille française confiants pour les fêtes malgré un contexte tendu
- Intermarché, Auchan et Casino forcés d'exclure plusieurs fournisseurs de leur alliance aux achats
- Grande distribution : pourquoi Auchan veut faire passer ses 294 supermarchés sous enseigne Intermarché
- Découvrez la liste des 295 supermarchés Auchan qui vont devenir Intermarché ou Netto
- Auchan-Intermarché : cinq données-clé sur leurs consommateurs et parts de marché
- Surgelés : l'enseigne Ecomiam ouvre un nouveau magasin à Dammarie-les-Lys (77)
- E.Leclerc, Gentle Monster, Cédric Grolet... Ces neuf concepts de magasins inspirants repérés en novembre

● **Le Monde du Surgelé**

- Quand les surgelés s'invitent dans le rayon BVP
- La FEEF tire à son tour la sonnette d'alarme sur la situation des PME-ETI
- La volaille tire la consommation vers le haut
- Les performances des viandes surgelés en GMS
- Légumes transformés bio : deux trajectoires de consommation
- Le palmarès des fruits et légumes de l'été chez les Français
- Baromètre Circana – Le Monde du surgelé
- Le surgelé sucré maintient le tempo

● **Les Échos**

- « Aujourd'hui, monsieur et madame Tout-le-monde viennent chez nous » : les magasins anti-gaspillage alimentaire en plein essor
- Carrefour : la famille Saadé entre au capital
- Le plan d'attaque de Picard pour gagner un million « d'aficionados »
- Agroalimentaire : dégringolade historique pour les exportations françaises
- Fromages, foie gras... ces crises sanitaires qui ont joué un mauvais tour à la balance commerciale de la France
- Le recul de l'élevage enfonce les abattoirs dans la crise
- Carrefour : que vient faire la famille Saadé dans une telle galère boursière ?
- Casino : Daniel Kretinsky prêt à remettre 300 millions d'euros sur la table
- Intermarché frappe un grand coup en reprenant 300 supermarchés Auchan sous franchise
- Derrière le leader Leclerc, la bataille fait rage pour les parts de marché dans la grande distribution
- Auchan : hors courses
- Thierry Cotillard remplit le chariot d'Intermarché
- Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?
- Thierry Cotillard, l'homme qui conduit le chariot de feu d'Intermarché

- Comment l'IA agentique améliore le quotidien des approvisionneurs

- **Les Marchés**

- Pourquoi les effectifs de truies vont reculer en 2026 dans le monde
- 22 % des abattoirs bovins ont disparu en 15 ans
- Comment le bœuf argentin gagne les boucheries de France
- « Gibier de France », une nouvelle marque pour contrer les importations de gibier
- « L'enjeu : développer les schémas d'engraissement en veau et en bovin sur notre territoire breton » pour le président d'Interbev-Bretagne Frédéric Chauvin
- La production mondiale de viande progresse, quels sont les moteurs ?
- Viande bovine : la Chine enquête toujours sur ses importations et pourrait les limiter
- Œufs : bond de 12 % des importations françaises
- Foie gras : « plus il y a de références en magasin, plus les volumes vendus et le chiffre d'affaires progressent »
- Œufs bio : l'offre manque et la production ne repart pas
- Le poulet chinois s'impose en Europe, la volaille française alerte
- Œufs : les prix se consolident dans un marché tendu
- Signes officiels de qualité : « Après une période rude, le marché repart depuis fin 2024 mais c'est encore hétérogène »

- **Le Parisien**

- Près de 300 Auchan bientôt sous bannière Intermarché ou Netto

TROISIÈME PARTIE – L'actualité technique, juridique et réglementaire :

- **L'Officiel des Transporteurs**

- OTRE : « Flécher les ressources de la route vers la route »
- L'Europe du nord mise sur les ensembles longs
- Norbert Zoppi (TLF) : Avec ce Livre Blanc sur les élections municipales, « l'enjeu consiste à co-construire ensemble »
- Logistique urbaine : vers une norme numérique pour les livraisons en ville
- Espagne : les clés du succès du TRM catalan
- R-Pass : l'Alsace détaille sa mise en place en 2027
- Solutrans : instaurer un dialogue entre l'Europe et les acteurs du TRM sur les véhicules industriels
- Réglementations 2026 : la filière carrosserie face à un mur de conformité européenne

- **Transport Info**

- “Nous faisons face à un cumul fiscal inédit dans le Grand Est” : Marie Breton, déléguée régionale Grand Est de l'Union TLF
- “Chargeurs et transporteurs sont dans le même bateau” : la survie des uns dépend de la solidité des autres” : Denis Dewerd et Matthieu Vautrin (AUTF)
- Camions électriques : les solutions de Carbone 4 pour faire décoller le marché

PREMIERE PARTIE : L'ACTUALITE DES TRANSPORTEURS ET LOGISTICIENS



Sofrilog renforce sa présence dans l'Ouest avec l'acquisition de Trace & Go

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'acquisition de Trace & Go par Sofrilog. Cette opération stratégique renforce son maillage dans l'Ouest, optimisant les flux logistiques et accroissant ses capacités d'entreposage en froid négatif.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 10.11.2025 Par : Florence Falvy Lecture : 1 min.



Jeff Viol, président de Trace & Go (à gauche) au côté de Rui Pereira, directeur général du groupe Sofrilog.

Credit photo DR

Le spécialiste du froid Sofrilog vient d'annoncer le rachat de Trace & Go en Loire-Atlantique. Cette acquisition marque une nouvelle étape dans le renforcement de la présence de ce groupe normand dans le Grand Ouest, une région stratégique pour les filières agroalimentaires.

Nouvelle opération de croissance externe pour Sofrilog. Après avoir mis la main sur l'activité distribution de Jetfreeze (filiale du groupe Mousset) en février dernier, le groupe familial Sofrilog, acteur majeur de la logistique et du transport grand froid, rachète Trace & Go basé en Loire-Atlantique. Cette entreprise établie à Puceul, entre Nantes et Rennes, affiche 2,85 millions de chiffre d'affaires en 2024, avec une dizaine de collaborateurs. « Cette position géographique privilégiée favorise l'optimisation des flux logistiques nationaux et internationaux, tout en assurant une proximité optimale avec les bassins de production », indique le repreneur. Sa proximité avec le port de Saint-Nazaire, à environ soixante kilomètres, constitue également un atout stratégique pour le développement des activités import-export.

Entreprise familiale

Sofrilog renforce par ce rachat ses capacités logistiques avec un entrepôt disposant d'une zone d'entreposage en froid négatif de 65 000 m³ représentant une capacité totale de 14 000 palettes et un atelier de conditionnement en froid positif de 300 m². « Dans ma prise de décision, céder Trace & Go au groupe Sofrilog m'est apparu comme une évidence. C'est une entreprise familiale avec des valeurs humaines auxquelles j'adhère et cela me conforte pour accompagner le développement des clients et l'avenir des équipes de Trace & Go », indique Jeff Viol, son président. Pour Sofrilog, cette nouvelle acquisition en région Pays de la Loire est une occasion de compléter son maillage national. « Sofrilog confirme ainsi [sa] volonté de rester un acteur de la proximité en [se] positionnant toujours au plus près des bassins de production, au plus proche de [ses] clients », complète Rui Pereira, le directeur général de ce groupe qui cumule 1 700 collaborateurs pour un volume d'affaires de 215 millions d'euros.



Chéreau dévoile sa semi-remorque « Vecto ready » à

Solutrans

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du prototype « Vecto ready » présenté par Chéreau à Solutrans. Cette semi-remorque réduit les émissions de CO2 et inaugure une nouvelle ère d'innovation technique pour le transport frigorifique.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 19.11.2025 Par : Erick Demangeon Lecture : 2 min.



Sur le salon Solutrans, The Reefer Group expose une dizaine de matériels.

Crédit photo The Reefer Group

- [solutrans](#)

Les marques du carrossier français The Reefer Group sont présentes en force à Solutrans, du 18 au 22 novembre à Lyon. Il y expose en avant-première un prototype de semi-remorque frigorifique Chéreau répondant aux exigences européennes Vecto Trailer. L'occasion aussi de présenter l'offre du britannique Paneltex acquis en octobre. À partir de 2030, le règlement européen Vecto Trailer impose aux carrossiers et constructeurs d'attelages routiers de réduire les émissions de CO2 de leurs produits. Selon

un taux de référence calculé entre le 1er juillet 2025 et le 30 juin 2026, chaque carrossier et constructeur devra diminuer à minima son empreinte carbone de 10 % pour les semi-remorques et de 7,5 % pour les remorques. Du 18 au 22 novembre à Solutrans, le groupe The Reefer et sa marque Chéreau exposent un prototype de semi-remorque répondant aux exigences de Vecto Trailer. « Son kit aéro complet permet un gain de 2,4 litres aux 100 km à 90 km/h. Sa garde au sol est optimisée et dispose d'une nouvelle signature lumineuse, avant et arrière, avec un éclairage type « bandeau led » encastré dans sa ceinture », présente Christophe Danton, directeur RSE et communication du groupe Reefer.

Gammes Paneltex

Sur un stand commun, Solutrans est aussi l'occasion de dévoiler plusieurs nouveautés de ses marques Chéreau, SOR et Aubineau sur utilitaires, porteurs, remorques et semi-remorques frigorifiques. Parmi elles, les visiteurs découvriront à l'extérieur du salon un ensemble de 32 m composé d'un tracteur électrique Scania, d'une semi-remorque SOR, d'un dolly également produit par la marque espagnole et d'une semi-remorque Chéreau.

Une autre curiosité sur le stand The Reefer est de découvrir les gammes frigorifiques du [carrossier britannique Paneltex repris le 24 octobre dernier](#). « Pour utilitaires, porteurs et semi-remorques, l'offre de Paneltex s'étend aux véhicules spéciaux, kits de carrosserie et aux chambres froides. Cette acquisition nous permet de renforcer les gammes du groupe Reefer, développer ses ventes au Royaume-Uni, et d'accroître nos activités hors transport, dont les chambres froides », partage son président Damien Destremeau.

Nouvelle acquisition à l'étude

Avec Paneltex, le groupe Reefer réalise 423 M€ de chiffre d'affaires. Il produit près de 8 200 véhicules avec un effectif de 2 200 personnes travaillant dans 8 sites de production implantés dans 3 pays : France, Espagne, Royaume-Uni. Sur un marché européen atone, le groupe de carrosserie résiste. En France par exemple, Chéreau est leader avec près de 44 % de parts sur le marché des semi-remorques frigorifiques.

En Europe, Reefer possède une part de marché consolidée de 16 % dans les pays où ses marques sont commercialisées. Il se classe en 3e position derrière les Allemands Schmitz et Krone. De l'aveu de Damien Destremeau, une nouvelle croissance externe est à l'étude en Europe. En attendant, il annonce le lancement en 2026 de l'offre télématique de série sur les matériels de la marque Chéreau, en partenariat avec Idem Telematic, et la célébration de ses 75 ans en juin.

Perrenot reprend Vos Logistics

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rachat de Vos Logistics par Perrenot. Cette opération renforce son implantation européenne et permet une complémentarité logistique, avec l'objectif d'atteindre 2 Md€ de CA d'ici 2027.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 21.11.2025 Dernière Mise à jour : 23.11.2025 Par : Florence Roux Lecture : 2 min.



Le groupe drômois a signé un accord de rachat (company buyout agreement, CBA) avec le Néerlandais Vos Logistics.

Crédit photo Jacky Perrenot

- Fusion-Acquisition

Perrenot se renforce à l'international en signant un accord de reprise avec le néerlandais Vos-Logistic. C'est aussi une ouverture à l'Europe du nord et à ses ports..

La marche à l'internationalisation se poursuit pour Perrenot. Six mois après le rachat du britannique ArrowXL, spécialiste britannique de la livraison à domicile, le groupe drômois a signé dans la nuit du 19 au 20 novembre un accord de rachat (company buyout agreement, CBA) avec le Néerlandais Vos Logistics. "Nous avons désormais un engagement ferme de rachat, confirme Philippe Cuoc, le directeur général, mais nous devons encore respecter les

process européens sur la concurrence, en particulier sur les marchés roumains, polonais et néerlandais et d'information préalable des salariés”.

Un des leaders européens

Cet accord laisse augurer la constitution d'un des leaders européens de transport et de logistique et répond à l'ambition du groupe Perrenot d'atteindre deux milliards d'euros de chiffre d'affaires d'ici à 2027. La nouvelle entité devrait peser 1,7 milliard d'euros - en additionnant 1,3 milliard d'euros du Français et les 400 millions d'euros du Néerlandais et compter 12 000 collaborateurs-, et regrouper 10 000 salariés.

À l'instar de la diversification opérée depuis quelques années, se construire à l'échelle européenne “nous aide à être moins sensible à la seule économie française,” appuie le directeur général. Le directeur pense notamment à la restructuration du groupe Casino, “qui était notre client numéro un”, dit-il. Au-delà, la nouvelle opération de croissance externe offre aussi au groupe drômois, en se rapprochant des marchés de l'Europe du Nord -“en complémentarité avec notre périmètre historique”, pointe Philippe Cuoc, et des ports d'Anvers ou de Rotterdam.

Étoffer la logistique

Il s'agit aussi, complète-t-il, “d'accompagner nos clients au plan géographique et sur des compétences complémentaires aux nôtres. Vos a une forte activité logistique, avec plus de 300 000 mètres carrés, une douzaine d'entrepôts, sur la totalité de la chaîne, du dédouanement au stockage en passant par la préparation de commandes”. Il faut “trouver des synergies, sans “faire du Jacky Perrenot hollandais”. En respectant au contraire “la force du réseau d'une entreprise qui conserve sa marque et son management”.

“Chaque directeur d'agence agit comme un mini chef d'entreprise” : Isabelle Cazals, Dg de Transvins Distribution

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du management d'Isabelle Cazals chez Transvins Distribution. Spécialisation, qualité, prudence financière et délégation définissent un modèle efficace dans le transport viticole.

✨ Synthèse IA ✨

20 novembre 2025 Arnaud Ilié Stratégie & marchés 0



Alors que Transvins Distribution célèbre ses 30 ans, sa Dg nous parle de son approche managériale. Spécialisation, prudence financière, qualité et responsabilisation des équipes : autant de piliers qui expliquent la solidité du groupe familial, incontournable dans le transport viticole français.

Ingénieure en informatique, Isabelle Cazals a longtemps travaillé dans le numérique avant de rejoindre Transvins Distribution en 2010, lors du départ à la retraite d'un des cofondateurs. Elle obtient son attestation de capacité commissionnaire de transport en juillet 2009, scellant son engagement dans la gouvernance familiale. Depuis, elle incarne une direction générale attentive, soucieuse de conjuguer héritage et modernité.

Sous sa direction, l'entreprise repose sur trois activités intégrées : la distribution spécialisée en Île-de-France, qui représente 75 % de la clientèle (professionnels du CHR et du commerce, et 25 % de particuliers) ; l'entreposage agréé par les Douanes, avec 7 000 m² à Gennevilliers permettant un stockage fiscalement optimisé ; enfin, l'enlèvement au domaine, via cinq agences régionales.

Ce dernier service illustre le savoir-faire décisif d'Isabelle Cazals : offrir aux viticulteurs un délai de livraison J + 1 pour leurs clients parisiens, même depuis l'agence la plus éloignée, à savoir Avignon. « *Un avantage compétitif majeur qui répond aux attentes des producteurs et des restaurateurs* », affirme la cheffe d'entreprise.

La prudence comme fil conducteur

Aujourd'hui, le groupe affiche un chiffre d'affaires de 12 millions d'euros, en croissance constante, avec une gestion « auvergnate » : rigoureuse, prudente et orientée sur le long terme. Les investissements lourds se concentrent sur l'immobilier, tandis que le parc roulant reste en location intégrale afin de garder flexibilité et réactivité face aux évolutions réglementaires.

Cette stratégie a permis de traverser le covid sans heurts majeurs, malgré l'impact durable du remboursement du PGE jusqu'en juillet 2026. Isabelle Cazals a fait de la qualité un élément transversal de son mode de management.

En refusant toute diversification hors du vin, du champagne et des spiritueux, elle a ancré Transvins Distribution dans une spécialisation reconnue. Résultat : des taux de litiges historiquement bas, à 0,6 % en moyenne sur les 12 derniers mois, et seulement 0,04 % pour les livraisons en région parisienne. Dans un secteur où certaines bouteilles rares sont irremplaçables, cet engagement qualité est devenu la marque de fabrique du groupe et un facteur de fidélisation.

Responsabiliser pour mieux fédérer

Avec 85 salariés répartis à parts égales entre Gennevilliers et les cinq autres agences, Isabelle Cazals a choisi un management de proximité basé sur la délégation. « *Chaque directeur d'agence est pensé comme un mini chef d'entreprise, responsabilisé dans ses décisions RH, commerciales et organisationnelles, mais aligné sur l'ADN qualité de notre entreprise* », assure la dirigeante.

Ce modèle attire des profils d'entrepreneurs qui trouvent ici l'équilibre entre indépendance et sécurité d'un groupe structuré. En célébrant les 30 ans du groupe, Isabelle Cazals se projette déjà dans les 30 prochaines années.

La préparation de la transmission familiale est amorcée, et de nouvelles implantations sont envisagées, notamment dans les Pays de la Loire et le nord de la vallée du Rhône. Sa vision consiste à combiner continuité et innovation : préserver la spécialisation viticole, gage de différenciation, tout en adaptant les moyens matériels et humains aux contraintes futures, notamment environnementales.

Arnaud Ilié

“Je travaille sur la mise en place d'un prix plancher de référence”, portrait d'Alexandre Clareton, dirigeant du groupe Clareton

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'ascension d'Alexandre Clareton, à la tête d'un groupe de 120 camions. Il milite pour un prix plancher et modernise l'Unostra tout en poursuivant sa croissance externe.

✦ Synthèse IA ✦

25 novembre 2025 Valérie Chrzavzez Stratégie & marchés 1



En 16 ans, Alexandre Clareton a fait passer son entreprise de 1 à 75 camions. Et ce n'est pas fini ! Le dirigeant de 38 ans vient d'opérer une nouvelle acquisition, qui lui permet de quasiment doubler la taille de son groupe, avec un parc de 115 véhicules. Retour sur le parcours d'un homme pressé.

“Quand je serai grand, j'aurai 50 camions avec mon nom dessus.” Tout petit déjà, Alexandre Clareton faisait preuve d'ambition et d'amour pour les poids lourds. Un état d'esprit qu'il cultive dès ses 5 ans en passant ses vacances à parcourir les routes européennes au côté de son père et de son oncle, tous deux conducteurs routiers. « À 11 ans, je passais tous mes weekends dans l'entreprise où mon père travaillait, et il me laissait manipuler son camion, que j'ai très vite appris à conduire », se souvient le dirigeant. En grandissant, sa détermination à épouser une carrière dans le secteur ne faiblit pas. Dès la fin du collège, il s'oriente vers un BEP routier.

“Le ‘choc de génération’ entre mon patron et moi devenait insoutenable.”

À 17 ans, diplôme et permis en poche, il ne peut pas encore conduire, ce qui l'amène à poursuivre ses études pour obtenir un bac et l'attestation de capacité, « *parce que j'avais déjà dans l'idée de reprendre l'entreprise* », confie-t-il. Alexandre Clareton débute enfin sa carrière professionnelle chez Mazatrans, l'entreprise de Charles Peyre, avec qui son père s'était associé. « *Le dirigeant est devenu mon mentor et mon père spirituel. Il m'a inculqué la valeur du travail et l'amour du transport au sens large, pas seulement celui des camions* », explique avec gratitude Alexandre Clareton. Pendant un an, il parcourt l'Europe pour son employeur. Il passe ensuite dans les bureaux et à l'exploitation.

« *C'est là que j'ai appris à aimer les chiffres, ce qui est indispensable quand on dirige une entreprise de transport, où chaque centime compte* », souligne-t-il. Mais à 22 ans, Alexandre Clareton claque la porte de la société. « *J'étais directeur d'exploitation, j'avais contribué à augmenter le parc et augmenter le chiffre d'affaires de 40 %, mais la divergence d'opinions, voir le “choc de génération” entre mon patron et moi devenait insoutenable. J'ai donc décidé de me mettre à mon compte, pour faire les choses à ma façon* », explique-t-il. Sans aucune rancune, il estime que cette mésentente lui a donné la possibilité d'avancer et évoque encore son ancien patron, aujourd'hui décédé, avec émotion.

Cinq camions dès la première année

Grâce à sa notoriété acquise chez Mazatrans, Alexandre Clareton achète sans trop de difficulté son premier camion et se lance dans l'arène avec des clients qui voulaient travailler avec lui. L'affaire croît très vite. « *Au bout d'un an, j'avais cinq véhicules, dont quatre en location, car j'ai dû attendre de présenter un premier bilan pour pouvoir en financer de nouveaux.* »

Pour continuer d'avancer, il recrute un ami, son petit frère Sébastien et son oncle. « *Au démarrage, j'ai fait l'erreur de vouloir faire du conteneur, mais je me suis vite rendu compte qu'à Béziers, où je m'étais installé, nous étions trop loin des ports à conteneurs et des ports secs. J'ai donc recentré l'activité sur le frigo et, grâce à la proximité de Perpignan et de l'Italie, cela a bien fonctionné. Nous avons rentré des clients de la GMS qui appréciaient la qualité de notre service et nous ont aidés à grandir* », raconte le dirigeant.

“À 38 ans, Alexandre Clareton a déjà réalisé son rêve d'enfant.”

Jusqu'en 2018, les transports Clareton réalisent 20 à 25 % de croissance par an. Cette même année 2018 marque un tournant pour Alexandre Clareton, qui saisit alors l'opportunité de reprendre Somatir, à proximité d'Orléans, et de doubler de taille. « *Cette nouvelle implantation nous a permis de toucher le bassin parisien et la Bretagne, et de continuer à faire progresser notre activité. J'en ai confié la direction de l'exploitation à mon oncle* », précise le jeune dirigeant.

En 2020, le groupe Clareton se dote d'un nouveau siège social à Thézan-lès-Béziers (450 m² de bureaux neufs), d'un entrepôt de 1 200 m² sous température dirigée, d'un parking, d'une station de lavage et d'une salle de repos pour les chauffeurs. En 2022, Alexandre Clareton réalise une nouvelle opération de croissance externe en reprenant **les Magasins Généraux de Béziers**, une société qu'il regroupe sous le nom de C-Logistique. Le groupe Clareton rassemble à cette date 95 salariés, 75 moteurs et réalise 16 millions d'euros de chiffre d'affaires.

Un métier qui change et qu'il faut défendre

À 38 ans, même si Alexandre Clareton a déjà réalisé son rêve d'enfant, il ne compte pas en rester là, comme en témoigne sa récente acquisition : **les transports Belleville**, en Occitanie. Spécialisée en transport frigorifique, cette entreprise compte 60 collaborateurs, ce qui permet au groupe Clareton d'atteindre 150 personnes et 120 moteurs. Et le jeune patron ne s'interdit pas de croire encore : « *Tant que j'irai travailler avec plaisir, je ne me mettrai pas de limites. Aujourd'hui, j'aime toujours ce que je fais, même si c'est difficile et que le métier a changé.* » Il constate en effet que satisfaire le client ne suffit plus, et qu'il est important de savoir piloter avec finesse, en veillant à la tarification et aux coûts de revient.

Il assure que lorsqu'il a monté sa société en 2009, en pleine crise, l'aspect financier n'avait pas autant d'importance, et assure consacrer désormais la moitié de son temps à optimiser les tournées ou choisir les conducteurs qui consomment le moins. Malgré le poids de la gestion financière toujours plus prégnante, il continue d'aimer son métier et de satisfaire au mieux ses clients.

“L'idée n'est pas de revenir à la TRO, mais d'avoir un prix de base pour les négociations.”

Et s'il ne roule plus, il prend plaisir à envoyer ses conducteurs vers des destinations lointaines, même s'il regrette que certains clients ne prennent pas davantage soin d'eux. Enfilant sa casquette de **président de l'Unotra**, une fonction qu'il a acceptée en 2024, il plaide pour un meilleur accueil des conducteurs. À ce poste, il entend aussi contribuer à redorer l'image de son syndicat, qui a connu de grands moments et obtenu de grandes avancées.

“J'ai commencé à lui donner un coup de jeune en communiquant via les réseaux pour défendre la profession, indique-t-il. Je travaille sur la mise en place d'un prix plancher de référence, qui éviterait les aberrations auxquelles on peut être confrontés. L'idée n'est pas de revenir à la TRO, mais d'avoir un prix de base pour les négociations.” Son emploi du temps bien rempli lui laisse tout de même un peu de temps pour s'occuper de ses filles, Karen, 10 ans, et Romy, 7 ans. *“L'ainée s'intéresse à l'entreprise et m'a assuré qu'elle me succéderait. Mais elle m'a dit ‘ne rachète pas trop de sociétés, papa, sinon je ne pourrai pas tout gérer’”.* Pas sûr qu'Alexandre Clareton l'écoute.

VC

Les Echos

Petit Forestier réduit ses coûts grâce à la géolocalisation et aux capteurs

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'optimisation des coûts par Petit Forestier via la géolocalisation et les capteurs embarqués. Ces outils permettent un meilleur suivi des températures, de l'usage des véhicules et des comportements de conduite.

✨ Synthèse IA ✨

La richesse des données télématiques provenant des véhicules permet au loueur de camions frigorifiques d'optimiser l'efficacité opérationnelle de ses clients, de réduire leurs coûts et de garantir le respect de la chaîne du froid.



Les capteurs embarqués permettent de suivre en temps réel la position, l'état des véhicules et les comportements de conduite pour une efficacité accrue. (Stephane Audras / REA)

Par **Bruno Mouly**

Publié le 14 nov. 2025 à 07:01 Mis à jour le 17 nov. 2025 à 10:49

Grâce à la remontée d'une myriade d'informations, émanant de capteurs embarqués sur les camions, et transmis à un logiciel de traitement et d'analyse des données, la solution télématique* de [Petit Forestier](#) permet de suivre en temps réel la position et l'état des véhicules. Mais aussi les comportements de conduite, les consommations de carburant ou d'énergie électrique, ou encore la température à l'intérieur des camions.

Elle aide ainsi ses clients à améliorer la gestion de leur flotte, en permettant d'optimiser les tournées de livraison, de réduire les coûts énergétiques et de maintenance des véhicules et de contrôler la chaîne du froid des denrées périssables transportées.

Niveau d'huile et usure des freins

« La richesse des [données collectées](#) sur les véhicules que l'on peut traiter, analyser et combiner, permet de détecter les anomalies ou les incidents et déclencher automatiquement des alertes afin de lancer des actions correctives », explique Yann Leriche, le directeur Asset & Supply du groupe, dont le siège est à Villepinte, en Seine-Saint-Denis.

En scrutant à la loupe, en temps réel, l'état des camions frigorifiques (niveau d'huile, température du moteur, usure des freins, pression des pneus...), la télématique conduit à anticiper les pannes grâce aux alertes automatisées et à planifier la maintenance des véhicules. Ce qui a l'avantage de réduire leurs temps d'immobilisation et donc d'améliorer leur disponibilité.

La richesse des données collectées sur les véhicules que l'on peut traiter, analyser et combiner, permet de détecter les anomalies.

Yann Leriche, directeur Asset & Supply du groupe Petit Forestier

« Pour cela, nous faisons tourner des algorithmes d'IA dans notre logiciel d'analyse de données qui aident à déterminer les causes des incidents mécaniques avant de préconiser en conséquence l'entretien prédictif des véhicules », souligne-t-il.

Géolocalisation et télématique

En suivant de près les comportements de conduite grâce aux informations provenant des capteurs sur les véhicules, la télématique permet aussi d'identifier les conducteurs nerveux (accélérations et freinages brutaux, virages agressifs, vitesse excessive...) et les facteurs de surconsommation de carburant, afin de mettre en place des formations d'écoconduite personnalisées.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - French Tech : pourquoi les poubelles suscitent les convoitises des start-up](#)

[Des Bras en plus mise sur l'IA pour optimiser ses déménagements](#)

La géolocalisation des camions et la détection de l'ouverture de porte permises par des capteurs télématiques, apportent également des informations essentielles sur les tournées de livraison. En croisant les données de géolocalisation, celles de l'ouverture de porte du camion et de température à l'intérieur, le gestionnaire sait où en est le déroulement des livraisons et peut contrôler la chaîne du froid.

« Géolocalisation des camions pour suivre les tournées, température frigorifique pour respecter la chaîne du froid et consommation énergétique des véhicules pour en réduire le coût, sont les trois informations clés requises par nos clients », résume-t-il.

** La télématique est un outil qui permet de suivre les voitures, les poids lourds, les équipements et autres actifs en utilisant la technologie GPS et les systèmes de diagnostic embarqués (OBD).*

RETROUVEZ L'INTEGRALITE DE NOTRE DOSSIER :

[Véhicules d'entreprise : de nouvelles solutions pour les gestionnaires et les RH](#)

Bruno Mouly

Les Echos

Le carrossier The Reefer Group se renforce en Europe

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'expansion européenne de The Reefer Group, avec une stratégie de croissance externe visant à renforcer sa présence industrielle et commerciale sur le marché du froid embarqué.

✨ Synthèse IA ✨

En rachetant Paneltex, en Grande-Bretagne, et en recomposant son capital, le spécialiste normand de la remorque à température dirigée entend prendre une place prépondérante sur le marché européen.



Le groupe TRG emploie près de 2.200 salariés. (Reefer Group)

Par [Philippe Legueltel](#)

Publié le 24 nov. 2025 à 07:02 Mis à jour le 24 nov. 2025 à 09:17

Malgré le contexte difficile, ça bouge dans le monde des carrossiers constructeurs. Face au ralentissement de l'économie et au faible renouvellement des matériels, The Reefer Group (TRG), un

acteur majeur de la fabrication de véhicules sous température dirigée - c'est-à-dire frigorifique - fondé en Normandie et regroupant les marques [Chereau](#), dans la Manche, et Sor Ibérica en Espagne, vient de conclure une importante acquisition. Celle de Paneltex, au Royaume-Uni.

Située à Hull, à l'est de Leeds, cette société de 600 salariés réalise un chiffre d'affaires de 85 millions d'euros pour une production d'environ 3.000 véhicules par an. « Avec cette entreprise, nous aurons un pied industriel en Angleterre, où nous sommes déjà commercialement, et nous entrons sur un segment très spécialisé que nous n'avons pas, la livraison à domicile avec des petits véhicules jusqu'à 3,5 tonnes », explique Damien Destremau, président de The Reefer Group.

Même si les [immatriculations françaises de semi-remorques](#) sont en déclin de 16 % entre janvier et septembre 2025 par rapport à 2024, TRG entend occuper le terrain. Déjà, en 2024, l'ETI normande avait acquis la marque Aubineau Constructeur. L'entreprise, implantée à La Petite-Boissière (Deux-Sèvres), au sud de Cholet, réalisait un chiffre d'affaires de 20 millions pour 120 salariés et une production de 400 à 500 véhicules par an, avec une large gamme allant du semi-remorque à la petite carrosserie.

Un groupe de 2.200 salariés

Au total, le groupe TRG emploie près de 2.200 salariés et réalisera un chiffre d'affaires consolidé de plus de 420 millions en 2025. Pour accompagner son développement et sa croissance, TRG vient de procéder à la recomposition de son capital. Après le départ d'Amundi, présent depuis 2021, le nouveau consortium est désormais mené par Arkéa Capital, le groupe Crédit Agricole et Epopée Gestion.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - « Sur la corde raide », le transport routier redoute une hécatombe](#)
[Le varois Ducournau se rêve en poids lourd du transport routier](#)

Le nouveau tour de table associe onze autres fonds d'investissement au sein d'un pool d'actionnaires minoritaires. L'équipe dirigeante, menée par Damien Destremau, réinvestit de manière significative dans cette nouvelle opération de LBO. Cette dernière s'accompagne d'un actionnariat managérial élargi, réunissant 63 dirigeants et cadres du groupe, détenteurs d'environ 19 % du capital.

« Cette opération, réalisée avec des investisseurs tous ancrés en région, marque une nouvelle phase de développement. Notre volonté est de renforcer la position européenne de TRG, la transition énergétique et digitale d'une gamme complète de véhicules frigorifiques, la consolidation industrielle et le développement de synergies », poursuit le dirigeant. Avec Chereau, qui reste le navire amiral avec 1.000 salariés et 240 millions de chiffre d'affaires pour 3.500 véhicules produits chaque année, principalement des semi-remorques, le groupe vient de remporter un prix de l'innovation au Salon Solutrans (à Lyon) pour la réduction de la traînée aérodynamique d'un semi-remorque. L'entreprise normande annonce une baisse de 2,3 litres/100 km à 90 km/h et une réduction des émissions de CO₂ de 2,7 %.

Philippe Legueltel (Correspondant à Caen)

Mutual Logistics se structure

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la structuration de Mutual Logistics pour répondre aux besoins croissants du froid. Une stratégie de croissance cohérente autour de la logistique sous température dirigée.

✦ Synthèse IA ✦

SOLUTION INTRALOGISTIQUE



© MUTUAL LOGISTICS

» STRATÉGIE

MUTUAL LOGISTICS SE STRUCTURE

Mutual Logistics maintient son cap pour servir ses marchés, dont la logistique en température dirigée, et présente deux changements majeurs de son organisation.

Le groupe Mutual Logistics exerce tous les métiers de la prestation de services logistiques pour les secteurs des biens de grande consommation, de la grande distribution, des cafés-hôtels-restaurants, et de l'industrie. Il intervient principalement dans les filières alimentaires (épicerie-liquides-DPH, produits frais, fruits et légumes, produits surgelés). Il détient des compétences fortes dans la préparation de commande, la tenue et la gestion des stocks, le co-packing et le transport des marchandises. Mutual Logistics emploie environ 1 450 collaborateurs, et réalisera

un chiffre d'affaires d'environ 148 Millions d'euros dans ses différents sites en France et en Italie en 2025.

PERFORMANCE GROUPE

Dans ce contexte, il est apparu nécessaire à la gouvernance de renforcer son organisation. D'une part, en créant une direction de la performance groupe en charge du contrôle de gestion, de l'optimisation des résultats financiers, des investissements, et du renforcement de la compétitivité des activités en France et en Italie. Elle sera rattachée au secrétaire général du

groupe. Jean Delaunay, 32 ans, est nommé directeur de la performance groupe. Jean Delaunay a débuté sa carrière au sein du cabinet de conseil en stratégie Estin & Co en tant que consultant senior. Basé à Turin, il est membre permanent des comités de direction France et Italie.

DIRECTION COMMERCIALE SPÉCIALISÉE

L'autre part, la spécialisation de la direction commerciale France par marchés avec la consécration d'une direction commerciale grands comptes et d'une direction commerciale PME & ETI, en charge de développer les activités de logistique contractuelle, et de logistique mutualisée. Elles seront rattachées à la direction exécutive France. Jordane Gouthière, 45 ans, est nommé directeur commercial grands comptes. Jordane Gouthière a 25 ans d'expérience dans le secteur de la logistique en France. Depuis 2010, il a exercé des responsabilités commerciales au sein des groupes Dimotrans, Rhenus Logistics et GXO Logistics. Depuis 2022, il occupait la fonction de directeur commercial FMCG - beauté & luxe - pharma de FM Logistic. Jordane Gouthière est membre du comité de direction France. Roman Denis, 40 ans, précédemment directeur commercial France, est nommé directeur commercial PME & ETI. Il est membre du comité de direction France. ■

Sylvie Warnet

Roman Denis, directeur commercial PME & ETI.

Jordane Gouthière, directeur commercial grands comptes.

Jean Delaunay, directeur de la performance groupe.



SITL Cold Chain by SELFİ 2026

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'organisation du salon SITL Cold Chain by SELFİ 2026, qui mettra à l'honneur les innovations et acteurs du froid, dans un contexte de forte mutation sectorielle.

✦ Synthèse IA ✦

» SALON

SITL COLD CHAIN BY SELFİ 2026

Après un lancement réussi en 2025, le secteur Cold Chain by SELFİ, fruit du rapprochement entre SELFİ et SITL, revient dans le cadre du SITL 2026 sous la thématique « Nouveaux territoires à conquérir ».



Laurence Gaboriau, directrice du SITL.

qui génère à la fois des idées, des solutions concrètes et des opportunités de rencontres décisives. En rassemblant l'ensemble de la chaîne de valeur – des grands groupes aux start-ups, des décideurs publics aux prestataires spécialisés –, en catalysant les coopérations transfrontalières et en mettant en lumière les solutions les plus innovantes, le SITL se positionne comme le lieu où se dessine la logistique européenne de demain. » – Laurence Gaboriau, directrice de la division transport & logistique, RX France.

UN CARREFOUR D'INFLUENCE POUR LES DÉCIDEURS

Le SITL est reconnu pour sa capacité à rassembler les décideurs stratégiques du secteur. Le Club Marco Polo, espace exclusif réservé aux PDG, vice-présidents et directeurs supply chain, logistique, transport et achats, favorise des rencontres privilégiées entre donneurs d'ordres et prestataires. Avec la participation de grandes entreprises françaises et européennes, dont plus de 73 % des sociétés du CAC 40, le salon offre un cadre unique pour initier des partenariats, anticiper les évolutions du transport et de la logistique, et faire émerger des visions partagées. À plusieurs mois de l'ouverture, le SITL 2026 affiche déjà une forte dynamique : les leaders de chaque segment de la chaîne logistique se sont inscrits et plus de 70 % des emplacements sont d'ores et déjà réservés. La liste complète des exposants confirmés est consultable sur le site officiel du salon : siti.eu. ■

« Le SITL 2026 n'est pas seulement une vitrine de l'innovation logistique. C'est le rendez-vous où sphères publique et privée se rencontrent, où décideurs, chargeurs, prestataires et institutionnels bâtissent ensemble la logistique de demain. Nous voulons faire du SITL un véritable carrefour d'influence pour les décideurs,



COLD
CHAIN
by SELFİ

SITL

SALON INTERNATIONAL DU TRANSPORT ET DE LA LOGISTIQUE

31 MARS - 2 AVRIL 2026
PARIS NORD VILLEPINTE - HALL 7

COLD CHAIN BY SELFİ, LE SECTEUR DÉDIÉ À LA CHAÎNE DU FROID

Les acteurs de la chaîne du froid seront réunis au sein de l'espace Cold Chain by SELFİ qui figure parmi les 10 grands secteurs du SITL pour répondre aux besoins d'échanges techniques et commerciaux des professionnels de l'écosystème :

- Chargeurs agro-alimentaires
- Professionnels des métiers de bouche
- Grande distribution, distributeurs-grossistes
- Filière pharmaceutique - santé
- Organismes de transport
- Loueurs, constructeurs vélo cargo, VUL-VI
- Carrossiers industriels
- Constructeurs d'unités de réfrigération, équipementiers, énergéticiens
- Réseaux de maintenance
- Spécialistes de la télématique / IA

Point spécial Cold Chain by SELFİ à SOLUTRANS : les 18, 19 et 20 novembre de 11h30 à 12h15 sur le stand de Froid News Hall 3D088 avec Jérémie Mauger (RX France) et Pierre Besomi (Froid News).

RDV DEMETER 2025 - L'Humain au centre de la performance

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'événement DEMETER 2025, mettant l'accent sur la place de l'humain dans la performance logistique, avec des échanges sur les pratiques durables et responsables.

✨ Synthèse IA ✨

ACTUALITÉ



Iness Rael (SocialCoBizz), Jennifer Huncker (Dalloite) et Laetitia de Montgolfier (FM Logistic) partagent les leviers à actionner pour l'inclusion en logistique : veiller à l'équité, intégrer la diversité, inclure les personnes éloignées de l'emploi.

SPI Group a reçu le Trophée de l'Audace pour son projet de centrale photovoltaïque sur sa plateforme logistique de Saint-Vulbas (Ain).

RDV DÉMETER 2025

L'HUMAIN AU CENTRE DE LA PERFORMANCE

Consacrés à la dimension humaine de la logistique responsable, les rendez-vous Déméter 2025 ont réuni les acteurs de la supply chain autour des thèmes de l'inclusion, de la qualité de vie au travail et du management durable.

Pour ses RDV 2025, Déméter a choisi un format plus resserré et immersif : pour débiter cette édition, quatre stands thématiques ont permis de découvrir de l'intérieur les ateliers menés depuis plusieurs mois et d'échanger avec ceux qui expérimentent et coconstruisent ces solutions.

LE FROID AU CŒUR DES ATELIERS

Mené avec la Chaîne Logistique du Froid, un premier groupe s'est penché sur l'accueil des conducteurs, avec la création d'un dispositif d'évaluation et de certification

sur les sites logistiques. Au cœur de l'initiative, Loïc Guillaume, DRH chez Stef Transport, a reçu la Flamme Déméter pour son engagement : « Les conducteurs ont une image souvent écornée. Nous avons voulu descendre sur le terrain, écouter leurs besoins, comprendre leurs irritants et leur donner le respect qu'ils méritent. » Autre initiative, le projet Demofer, mené avec Al Cargo Foundation, réunit 15 acteurs issus de quatre secteurs (épicerie, petfood, surgelés, boissons) et vise à démocratiser le transport ferroviaire pour les livraisons GMS. « Nous travaillons avec des opérateurs

DEMETER

ferroviaires, des commissionnaires, des industriels et des enseignes pour créer la première boucle ferroviaire nationale reliant sept grandes villes pour la livraison de plateformes GMS », explique Antoine du Sorbier, délégué général d'Al Cargo Foundation. Les acteurs du froid se sont aussi impliqués dans le groupe « Emballages réutilisables », conduit avec l'Institut du Commerce. Ce dernier a identifié six filières prioritaires (œufs, ultra-frais, plastiques, produits frais, PGC-ambiant, PLV) et compte parmi ses testeurs Carrefour ou Yoplait.

INCLUSION ET QVCT

Un jeu de cartes, issu d'un quatrième groupe de travail, a été conçu pour sensibiliser au bien-être au travail, en lien direct avec le fil rouge de cette édition centré sur les ressources humaines, comme l'illustre la question de la première table ronde, « Comment être inclusif ? ». « L'ouverture implique forcément l'inclusion, la diversité et la richesse des profils », explique Laetitia de Montgolfier, DRH du groupe FM Logistic. Selon Iness Rael, consultante chez SocialCoBizz, malgré ses freins persistants - manque d'outils RH, difficulté à nouer des partenariats -, la logistique peut devenir un tremplin d'insertion à travers



* DÉMETER

* DÉMETER

"une stratégie des petits pas" allant du job-dating aux immersions professionnelles. Toutes s'accordent sur les bénéfices d'une logistique inclusive : attractivité accrue, fidélisation des équipes... : « Il existe une corrélation directe entre le taux de turnover faible et le fait d'avoir des politiques d'inclusion », conclut Jennifer Hunckler, directrice conseil secteur public chez Deloitte. La deuxième table ronde, « La QVCT : levier sous-exploité ? », a rappelé que la qualité de vie au travail est également essentielle à l'attractivité du secteur. « Investir dans la QVCT ne doit pas être vu comme un coût mais comme une condition pour la performance et la continuité de nos activités », estime Benoit Havez, DRH de la BU GMS de Stef, conscient des difficultés d'attractivité du secteur du froid. L'entreprise opère à ce sujet un déploiement progressif d'assistants sociaux sur l'ensemble de ses sites : « Notre première responsabilité est de porter une attention sincère à nos collaborateurs, de les écouter réellement ». Même ressenti chez Christophe Mathon, directeur d'établissement chez Ramsay Santé, dont le groupe a signé un accord QVCT historique et formé tous ses managers : « Ce n'est pas un baby-foot qu'il faut, c'est de l'écoute,

PREMIÈRE ÉDITION DES TROPHÉES DE L'AUDACE COLLECTIVE

En clôture de l'événement, les Trophées de l'Audace collective ont distingué trois acteurs. Carton Vert a reçu le coup de cœur de la Tribu Emballage pour sa solution de réemploi d'emballages carton entre acteurs professionnels. Le coup de cœur de la Tribu Stratégie est revenu à XPO pour LESS, sa solution HVO au service de la décarbonation de ses clients. Enfin, le Trophée de l'audace collective a été remis à SPI Group (à travers ses entités SPI Services et SPI Logistic) pour sa centrale photovoltaïque mutualisée sur plusieurs sites. « À travers ces Trophées, nous souhaitons donner de la visibilité à des initiatives solides, reproductibles et réellement ancrées dans la réalité du terrain », a déclaré Grégory Debuchy, président du Club Déméter.



« À TRAVERS CES TROPHÉES, NOUS SOUHAITONS DONNER DE LA VISIBILITÉ À DES INITIATIVES SOLIDES, REPRODUCTIBLES ET RÉELLEMENT ANCRÉES DANS LA RÉALITÉ DU TERRAIN »
GRÉGORY DEBUCHY,
PRÉSIDENT DU CLUB DÉMETER.

du respect. » Pour Valérie Mas, coach et fondatrice de Kokalane, le management doit se réinventer et intégrer la question de la santé mentale au travail : « Plus on

crée de la sécurité psychologique, plus on s'intéresse aux gens, plus on augmente la performance des équipes », conclut-elle. ■

Charlotte Cousin

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du transfert prévu de 294 magasins Auchan vers Intermarché ou Netto, dans un accord inédit entre le groupe Mulliez et Les Mousquetaires. Environ 11 400 salariés sont concernés. Objectif : résister à la concurrence et reconquérir des parts de marché.

✦ Synthèse IA ✦

6

ÉCONOMIE

Le Parisien

Mercredi 26 novembre 2025 • N° 25274

Près de 300 Auchan bientôt sous bannière Intermarché ou Netto

En difficulté, le groupe nordiste présente un projet de « coopération » avec le groupement des Mousquetaires, promettant des baisses de prix. Environ 11 400 salariés sont concernés.

Gwenaél Bourdon

C'EST UNE nouvelle valse annoncée des enseignes dans la grande distribution. À l'horizon fin 2026, la quasi-totalité des supermarchés Auchan français, Corse exceptée, pourraient arborer les couleurs d'Intermarché ou Netto. 294 magasins sont concernés. Le groupe nordiste a présenté ce mardi aux élus du personnel un projet de « coopération », décrit comme « innovant », avec le groupement des Mousquetaires. Il ne s'agit pas d'une vente, mais d'une forme inédite de franchise.

Ces boutiques seraient (une fois l'aval de l'Autorité de la concurrence reçu et les représentants du personnel consultés) transférées au sein d'une société autonome sur un plan juridique, mais restant liée au groupe Auchan. Le projet vise 261 supermarchés intégrés (gérés directement par l'enseigne), mais aussi 33 établissements déjà aux mains de gérants en franchise. « On va dialoguer avec ces derniers », indique Guillaume Darrasse, directeur général d'Auchan Retail. Les points de vente passeraient alors sous la bannière d'Intermarché ou de Netto, en franchise, et les clients y trouveraient les marques propres à ces enseignes.

Concurrence accrue

L'opération permettrait, selon Guillaume Darrasse, de « gagner plus de six points de compétitivité prix, au profit du consommateur ». L'entité créée pour exploiter en franchise les supermarchés continuerait alors à percevoir le chiffre d'affaires des magasins (estimé aujourd'hui à 3,3 milliards d'euros), tandis qu'Intermarché gagnerait en part de marché. D'après le patron, le parc des supermarchés Auchan représente aujourd'hui environ 2 % de part de marché. Au global, l'enseigne en totalise 8,6 % (selon Worldpanel, ex-Kantar) et se classe à la cinquième place des acteurs de la grande distribution en France, talonné par Lidl (7,8 %).

« Ce mouvement doit nous permettre de revenir dans la course, d'amener de la performance sur le supermarché et de concentrer nos efforts sur les hypermarchés, que neuf clients sur dix continuent de fréquenter en France », explique Guillaume Darrasse.

Du côté des Mousquetaires, troisième acteur de la grande distribution, avec 17,7 % de part de marché début octobre (tous jours selon Worldpanel), l'opération pourrait permettre de toucher du doigt, d'ici à 2028, les 20 % de part de marché espérées par son président, Thierry Cottillard. Celui-ci salue, par voie de communiqué, une étape qui « renforcera nos enseignes sur les formats de proximité », après une succession d'opérations de rachat. Le groupement d'indépendants avait acquis 294 supermarchés et hypermarchés Casino en 2023 et 2024 (dont une trentaine ont finalement baissé le rideau) et il a depuis absorbé 81 magasins Colruyt dans l'est de la France, revendiquant à présent un point de vente tous les 10 km. Dans ce contexte, « il y aura sans doute un problème de concurrence entre supermarchés dans certaines zones denses », estime l'expert Philippe Goetzmann.

Un plan social d'ampleur en cours

Mais l'annonce soulève pour l'heure l'inquiétude et la révolte parmi le personnel d'Auchan, alors que 11 400 salariés sont concernés par ce changement de pavillon. « Beaucoup de questions restent sans réponse », souligne Jean Pastor, délégué CGT. Que deviennent les magasins déjà franchisés ? Que se passera-t-il, pour des raisons de concurrence, des supermarchés ne peuvent pas passer sous enseigne Intermarché ?

Franck Martinaud, délégué FO Auchan Retail, pointe, lui, un détail qui n'en est pas un : « Il s'agirait d'un transfert des contrats de travail dans une nouvelle structure. Les salariés perdraient les acquis négociés au sein du groupe Auchan : mutuelle, prévoyance, participation, intéressement... Et si des magasins ne peuvent pas passer sous enseigne Intermarché, la direction a été très claire : elle n'exploitera plus de supermarchés sous l'enseigne Auchan. »

Le sujet est d'autant plus sensible que l'enseigne a mis en œuvre en 2025 un plan social devant aboutir à la suppression de près de 2 400 postes. Fin septembre, le tribunal administratif de Lille (Nord) a invalidé ces mesures, une décision dont Auchan a fait appel.



Le projet, qui doit encore recevoir l'aval de l'Autorité de la concurrence, pourrait aboutir à la fin de l'année 2026.

À CLERMONT-FERRAND | « Les gens regardent la proximité avant tout et les prix »

Geneviève Colonna d'Istria
Correspondante à Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme)

MALGRÉ LA PLUIE glaciale qui s'abat sur Clermont-Ferrand (Puy-de-Dôme), les clients du Auchan boulevard Cote-Blatin défilent dans un ballet incessant sous le porche du supermarché. Dans ce quartier dense du centre-ville, l'enseigne fait figure de repère. Quelques décorations de Noël tentent d'égayer les allées un peu défraîchies. Pourtant, l'ambiance n'est clairement pas à la fête. Les salariés viennent tout juste d'apprendre que leur magasin pourrait bientôt prendre un autre nom, une nouvelle fois.

Jorge, le boucher, esquive un sourire un peu forcé : « On a déjà changé cinq ou six fois d'enseigne. On est toujours là. » Le directeur, Lionel Jonier, veille à ne pas trop en dire : « Nous avons des consignes. On préfère ne pas faire de commentaire. Certains collaborateurs ne sont même pas encore au courant. Il faut nous laisser le temps. »

Sur le parking, les habitués déjà informés se montrent fatalistes. Simon, Clermontois fidèle à « son » supermarché de quartier, hausse les épaules en rangeant ses courses dans le coffre de sa voiture : « Quand je suis arrivé ici, c'était un Simply Market. Avant ça, un Attac... Alors un changement de plus ou de moins, franchement. Tant qu'ils ne ferment pas. » Même ton chez Marie-Claude, retraitée : « Les gens regardent la proximité du magasin avant tout et les prix. Le nom, ça passe après. »

La ville sonnée par une précédente fermeture

Le département compte une quinzaine de supermarchés Auchan, dont la plupart sont situés dans Clermont et sa petite couronne, auxquels s'ajoutent une dizaine d'Intermarché, également bien implantés dans l'agglomération. L'arrivée de nouvelles enseignes du même nom, parfois à quelques centaines de mètres les unes des autres, interroge. « J'espère que ça ne plombera pas leur chiffre d'affaires. Sinon, on sait comment ça risque de se finir... »,

glisse Pierre, client fidèle du magasin situé rue des Chanelleries. Pour Elsa, salariée depuis douze ans, c'est la douche froide. « On n'a rien vu venir. On a appris ça ce matin. Personne ne nous en avait parlé. On nous prend vraiment pour des pions. »

Chez les syndicats, cette nouvelle donne ouvre la porte à des scénarios plus sombres. « Pour moi, il y a une inquiétude sur la capacité à conserver tous ces magasins sous le même nom dans un périmètre aussi réduit », analyse Mickaël Attou, délégué FO Auchan, qui évoque une situation « aussi floue que préoccupante ». « Après, là où je suis rassuré, c'est qu'il va y avoir un transfert du contrat de travail : les salariés vont conserver leur emploi même si l'enseigne change. Mais pour combien de temps ? C'est la grande inconnue. »

Cette annonce dans la galaxie Mulliez survient alors que Clermont-Ferrand ne s'est pas encore remis de la fermeture définitive de l'hypermarché Auchan Nord, en mai, avec le licenciement de 200 salariés. Un séisme pour le territoire.



On a appris ça ce matin. Personne ne nous en avait parlé. On nous prend vraiment pour des pions.

Elsa, salariée de l'Auchan Clermont Blatin

DEUXIÈME PARTIE : L'ACTUALITE DES DONNEURS D'ORDRES ET DU MARCHE



« Les exportations de produits de la mer écossais ont atteint un niveau record de 1,2 milliard de livres sterling en 2024 », Marie-Anne Omnes, directrice marketing de Seafood Scotland

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du record d'exportations écossaises de produits de la mer en 2024, notamment le saumon, avec 1,2 Md£ dont 55 % vers la France. Le Brexit reste un enjeu logistique majeur.

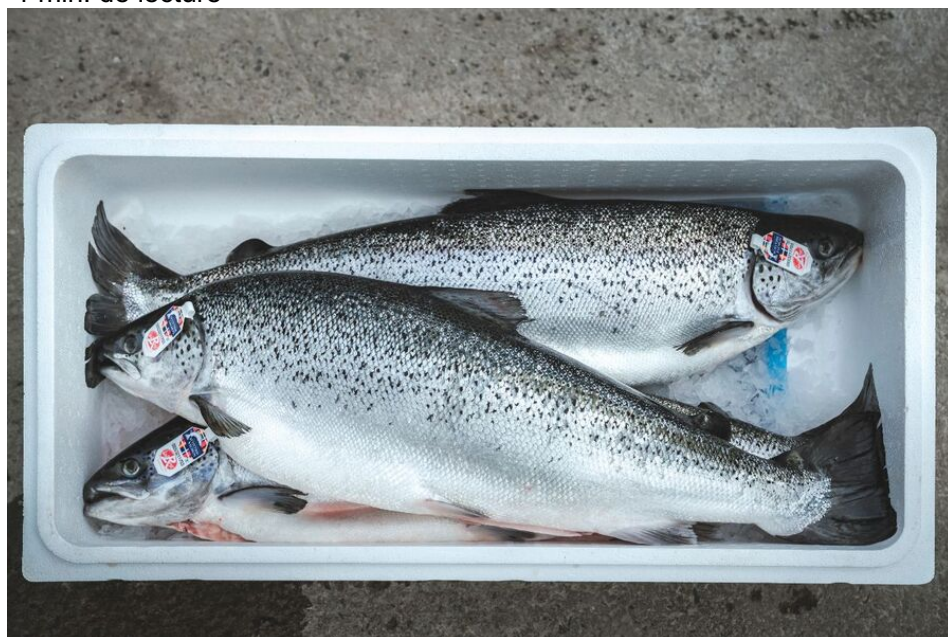
✨ Synthèse IA ✨

Saumons, langoustines ou encore Coquilles Saint-Jacques, l'Ecosse occupe une place centrale dans la consommation des produits de la mer en France. Alors que des accords post-Brexit pour faciliter les échanges avec l'Europe sont en cours et pourraient être mis en place d'ici à 2027, la filière écossaise des produits de la mer reste confiante. Entretien avec **Marie-Anne Omnes**, directrice marketing de Seafood Scotland.

Charlotte Barriquand

04 novembre 2025 \ 17h39

1 min. de lecture



© Sea Food Scotland

Le saumon pèse 70% des exportations de produits de la mer Ecossais vers l'Europe, notamment la France.

LSA : Où en est la filière écossaise des produits de la mer ?

Marie-Anne Omnes, directrice marketing de Seafood Scotland : *Notre filière se porte très bien. En 2024, nous avons atteint un record de 1,2 milliard de livres sterling d'exportations, dont 55 % vers la France, notre premier marché, en particulier pour les produits à fortes valeur ajoutée comme le saumon ou les crustacés, avec une demande en constante évolution.*

L'Écosse exporte désormais plus de 80 % de sa production et notre flotte a débarqué 561 000 tonnes de poissons et crustacés, soit +12 % vs 2023. Le saumon reste notre premier produit, devant la langoustine et les poissons blancs ou coquilles Saint-Jacques.

Après une mauvaise année 2022 liée à des conditions météo ayant favorisé des nuisibles, la filière saumon s'est fortement redressée. En 2024, les volumes ont bondi de 59 % (101 466 tonnes), et la France a importé près de 60 000 tonnes, en hausse de 87 %, pour une valeur de 462 millions de livres. Les coquilles Saint-Jacques écossaises progressent également : environ 50 % des 23 000 coquilles pêchées partent vers la France. Cela confirme l'importance du marché français, qui constitue aussi une plateforme logistique pour le reste de l'Europe.

LSA : Quels sont aujourd'hui vos principaux défis ?

M.O : *Le grand sujet, c'est le Brexit. Nous sommes en pleine renégociation des depuis mai 2025. Les pêcheurs européens devraient pouvoir à nouveau accéder aux eaux britanniques, et en échange, l'UE prévoit d'alléger, voire supprimer dans certains cas, les contrôles douaniers pour les produits agroalimentaires britanniques. Pour nous, ce serait un accélérateur majeur, car les formalités post-Brexit nous ont coûté 1 milliard de livres rien que pour le saumon. Certaines filières ont été particulièrement touchées : par exemple les exportations de langoustines ont été divisées par deux et nous ne pouvons plus exporter moules et huîtres en ultra-frais. Nous travaillons avec les chefs et les professionnels pour rappeler nos pratiques responsables. L'enjeu est crucial en fin d'année, moment clé pour nos exportations avec les fêtes.*

LSA : Quelles perspectives pour les mois à venir ?

2025 pourrait être encore une très bonne année, avec par exemple déjà +23 % de croissance des ventes globales en saumon au premier semestre. Mais le contexte économique et politique appelle à la prudence. Nous croyons beaucoup au développement des coquillages : les huîtres et moules sont des produits d'avenir, et plusieurs producteurs français envisagent déjà d'ouvrir des fermes en Écosse, où les conditions sont idéales. Notre priorité reste de garantir qualité, fraîcheur, durabilité, et de renforcer notre relation historique avec la France.



Classement des patrons préférés des Français : Alexandre Bompard, "MEL", Philippe Palazzi... Qui sont les dirigeants préférés de la grande distribution ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du classement des dirigeants de la grande distribution les plus appréciés. Alexandre Bompard arrive en tête, suivi de Michel-Édouard Leclerc et Philippe Palazzi.

✨ Synthèse IA ✨

Retrouvez la déclinaison du palmarès inédit réalisé par Advent pour LSA qui valorise la qualité de leur communication sur le web, l'appréciation de leur travail et de leur investissement. Focus, ici, sur les patrons de l'alimentaire.

Magali Picard

14 novembre 2025 \ 17h19

1 min. de lecture



Michel-Édouard Leclerc fait partie des patrons les plus populaires aux côtés de Philippe Palazzi (Casino) et d'Alexandre Bompard (Carrefour).

Premier du classement des dirigeants de la grande consommation préférés des Français, réalisé par Advent pour LSA, Alexandre Bompard est perçu comme un dirigeant « visionnaire » et « stratège ». PDG de Carrefour depuis maintenant huit ans, il est bien identifié comme patron du CAC 40. Son passage chez Canal + et Europe 1 lui permet aussi de parfaitement maîtriser son image, et en particulier les réseaux sociaux. Sur X depuis 2009, également sur Facebook, LinkedIn (avec deux fois moins d'abonnés que Michel-

Edouard Leclerc) et Instagram depuis peu, il défend une parole plus personnelle. Et se place très loin devant les autres en termes d’empreinte numérique. Ce qui compense l’appréciation à son encontre, moins positive.

De son côté, le président du comité stratégique des centres E. Leclerc, doit sa deuxième place à un e-score (empreinte numérique) moins élevé que celui d’Alexandre Bompard. En revanche, l’association à E.Leclerc est forte et Michel-Edouard Leclerc cumule les adjectifs. Présent sur la scène médiatique depuis presque cinquante ans, Michel-Édouard Leclerc apparaît « sympathique », « moderne », « qui sait décider », « stratège », mais aussi « cynique ». Faut-il y voir les inconvénients d’une forte notoriété? Comme dit l’adage, impossible de plaire à tout le monde. Enfin, pourtant peu connu, Philippe Palazzi, directeur général du groupe Casino depuis fin mars 2024, déboule au troisième rang, devant Dominique Schelcher (Coopérative U) ou Thierry Cotillard (les Mousquetaires). Il apparaît « inspirant » et affiche le plus haut score dans cet item. Bien qu’associé à une forte (et plutôt négative) actualité sur le groupe Casino, il bénéficie de la bonne image de la proximité.



Classement des patrons préférés de la grande distribution

Place dans le classement général	Dirigeant	Position et entreprise	Rang selon l'e-score	Rang selon l'appréciation	Niveau du taux de notoriété
1	Alexandre Bompard	PDG du groupe Carrefour	1	43	Plus de 40%
2	Michel-Edouard Leclerc	Président du comité stratégique des centres E. Leclerc	2	4	Plus de 40%
3	Philippe Palazzi	PDG du groupe Casino	3	28	Entre 10% et 20%
4	Dominique Schelcher	PDG de Coopérative U	4	31	Entre 20% et 40%
12	Guillaume Darrasse	PDG Auchan Retail France, DG du groupe Auchan Retail	7	46	Entre 10% et 20%
14	Jean-Paul Mochet	Président de Grand Frais	15	7	Entre 10% et 20%
19	Thierry Cotillard	Président de la SLM	10	39	Entre 20% et 40%
26	Franck Poncet	DG de Biocoop	25	34	Entre 10% et 20%
30	John Paul Scally	PDG de Lidl France	17	41	Entre 10% et 20%
31	Pascal Hirth	PDG d'Aldi	14	42	Entre 20% et 40%
34	Cécile Guillou	DG de Picard	37	10	Entre 10% et 20%
36	Vincent Doumerc	DG de Franprix	34	32	Entre 20% et 40%

Source: Advent pour LSA

Made with Flourish • [Create a table](#)

MÉTHODOLOGIE

Cette déclinaison repose sur un classement prenant en compte un score global – sur 100 – défini à partir de deux critères complémentaires. D’un côté l’e-score, outil développé par l’agence Advent, prenant en compte 11 critères définissant la présence en ligne (internet, réseaux sociaux, podcasts…) avec notamment la volumétrie ou encore l’engagement.

De l’autre, l’appréciation des dirigeants auprès du grand public, mesurée à travers l’outil Scan Leader, enquête avec 44 paramètres (notoriété, appréciation, inspiration, image qualifiée…), menée auprès d’un échantillon représentatif de la population française (1 008 personnes interrogées entre le 5 et le 10 septembre). Le croisement de ces deux critères permet d’établir le classement général. Interviews effectuées selon la méthode des quotas (sexe, âge, CSP, région). Traitement réalisé en septembre 2025. Dirigeants sélectionnés sur la base du top 100 des enseignes en France établi par LSA, complété par une sélection d’industriels effectuée par la rédaction.



Classement des patrons préférés des Français : Alexandre Bompard, Michel-Edouard Leclerc, Nicolas Hieronimus... Qui se démarque dans la grande conso ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du classement global des dirigeants de la grande conso. Alexandre Bompard se démarque, devant Leclerc et Hieronimus. La visibilité numérique est déterminante.

✨ Synthèse IA ✨

e premier classement des dirigeants de la grande consommation préférés des Français, réalisé par Advent pour LSA, offre des résultats étonnants. Car au-delà de la notoriété des patrons de la grande distribution et de l'industrie, ce palmarès inédit valorise la qualité de leur communication sur le web, l'appréciation de leur travail et de leur investissement.

Magali Picard

13 novembre 2025 \ 07h00

5 min. de lecture



Qui d'Alexandre Bompard (à gauche), patron de Carrefour, Nicolas Hieronimus (au milieu), à la tête de L'Oréal et Michel-Edouard Leclerc est le grand gagnant de ce classement ?

Et le vainqueur est... Michel-Édouard Leclerc ? Eh bien non ! Rompu aux plateaux télé depuis bientôt cinquante ans, le président du comité stratégique des centres E. Leclerc, dont la notoriété ne fait aucun doute, n'arrive « que » deuxième de notre premier palmarès des patrons préférés des Français, réalisé par le cabinet Advent.

Ce classement repose sur une méthode originale qui croise deux ensembles de données. D'une part, l'empreinte numérique des dirigeants (e-score), d'autre part, l'appréciation qu'ils suscitent. Cette appréciation est

évidemment mesurée auprès de gens qui ont entendu parler d'eux. Résultat : ne pas être très connu du grand public n'empêche pas de figurer en bonne place dans le classement. D'où ce trio de tête qui détonne.

En tête parmi les 45 dirigeants passés au tamis d'Advent, Alexandre Bompard. Cet énarque qui a commencé chez Canal + avant de diriger Europe 1 est certainement le dirigeant du CAC 40 qui connaît le mieux les médias et les réseaux sociaux. « *Il suscite de l'intérêt, il partage beaucoup et est très relayé* », commente Jérôme Neveu, président du cabinet Advent. De fait, son e-score apparaît très élevé et l'association à Carrefour dépasse de 15 points la moyenne du secteur.

Classement des patrons préférés de la grande conso

Réalisé par Advent pour LSA



Rang	Dirigeant	Position et entreprise	Rang selon l'e-score	Rang selon l'appréciation	Niveau du taux de notoriété
1	Alexandre Bompard	PDG du groupe Carrefour	1	43	Plus de 40%
2	Michel-Edouard Leclerc	Président du comité stratégique des centres E. Leclerc	2	4	Plus de 40%
3	Philippe Palazzi	PDG du groupe Casino	3	28	Entre 10% et 20%
4	Dominique Schelcher	PDG de Coopérative U	4	31	Entre 20% et 40%
5	Johan Laurell	Président d'Ikea France	5	16	Entre 10% et 20%
6	Enrique Martinez	DG du groupe Fnac-Darty	8	25	Entre 20% et 40%
7	Christophe Mistou	PDG de Mr.Bricolage (départ le 31 août 2025)	6	29	Entre 10% et 20%
8	Nicolas Hieronimus	DG du groupe L'Oréal	12	2	Entre 10% et 20%
9	Pascal Gil	DG de Castorama France	20	1	Entre 10% et 20%
10	Emmanuel Besnier	PDG de Lactalis	9	45	Entre 20% et 40%

1 / 5

Source: Advent pour LSA • En rose pâle : les entreprises non-alimentaires

Made with Flourish • [Create a table](#)

MÉTHODOLOGIE

Ce classement repose sur un score global – sur 100 – défini à partir de deux critères complémentaires. D'un côté l'e-score, outil développé par l'agence Advent, prenant en compte 11 critères définissant la présence en ligne (internet, réseaux sociaux, podcasts...) avec notamment la volumétrie ou encore l'engagement.

De l'autre, l'appréciation des dirigeants auprès du grand public, mesurée à travers l'outil Scan Leader, enquête avec 44 paramètres (notoriété, appréciation, inspiration, image qualifiée...), menée auprès d'un échantillon représentatif de la population française (1 008 personnes interrogées entre le 5 et le 10 septembre). Le croisement de ces deux critères permet d'établir le classement général. Interviews effectuées selon la méthode des quotas (sexe, âge, CSP, région). Traitement réalisé en septembre 2025. Dirigeants sélectionnés sur la base du top 100 des enseignes en France établi par LSA, complété par une sélection d'industriels effectuée par la rédaction.

Michel-Édouard Leclerc trop clivant ?

Notion essentielle de ce palmarès, le lien dirigeant-entreprise. « *Il faut que l'incarnation soit pleinement associée à l'entreprise* », souligne Jérôme Neveu. C'est là que les distributeurs et les industriels de l'agroalimentaire ont une carte à jouer : les Français font leurs courses régulièrement, l'association au dirigeant est donc plus forte. Michel-Édouard Leclerc l'a bien compris. Sur scène depuis le milieu des années 1980, il a toujours associé action et communication : « *Je lance des sujets et je me sers des polémiques pour développer mes arguments. L'action alimente la com' et inversement.* »

Sa deuxième place dans notre palmarès est due à un e-score moins élevé que celui d'Alexandre Bompard. « *Il a une grande visibilité hors réseaux sociaux, mais très peu de partages. Serait-il trop clivant ou trop présent ?* », s'interroge Jérôme Neveu. En revanche, l'association à E. Leclerc est forte et les qualificatifs ne manquent pas. MEL apparaît « sympathique », « moderne », « qui sait décider », « stratège », mais aussi « cynique ». Ce qui correspond à son positionnement, celui d'une communication partagée avec le public le plus large possible. »

J'utilise les médias sans chercher à être le meilleur patron, de sorte que celui qui n'aime pas les patrons écoute quand même », explique l'intéressé.

À LIRE AUSSI

Michel-Édouard Leclerc, « superinfluenceur » de la grande distribution [PORTRAIT]

Alexandre Bompard, Michel-Édouard Leclerc... Face à ces deux poids lourds, la troisième place de Philippe Palazzi constitue l'une des plus grosses surprises du classement. Sur une base de notoriété beaucoup plus faible que ses confrères (moins de 20 % des Français disent le connaître), il affiche le plus fort score de patron « inspirant ». *« Le directeur général de Casino a une présence forte hors réseaux sociaux, commente Jérôme Neveu. Il bénéficie aussi de la bonne image du secteur de la proximité. »* Dans son entourage, on y voit *« l'alignement complet entre son expérience, ses valeurs et ses actions »*. Philippe Palazzi a démarré en rangeant des fruits et légumes sur l'étalage. Très présent sur le terrain, il a tissé un lien avec les franchisés qui composent la grande majorité du groupe Casino aujourd'hui, qui apprécient de se faire prendre en photo avec lui et le reprennent ensuite.

Le bricolage et la maison rendent populaires

L'autre surprise vient de Thierry Cotillard, président des Mousquetaires, relégué à la 19e place du classement général et numéro 7 parmi les distributeurs alimentaires, alors qu'il a conquis 80 000 abonnés en un an sur LinkedIn. Certes, il a été absent des médias pendant trois mois, entre juin et début septembre, date, précisément, où le sondage a été réalisé. Mais ce n'est pas une explication suffisante, selon Jérôme Neveu. *« Ses messages, nombreux sur les réseaux sociaux, sont peu repris ou partagés. Et, même si sa notoriété est plutôt bonne, son score d'association à l'entreprise est inférieur à celui d'Alexandre Bompard, de Michel-Édouard Leclerc ou de Dominique Schelcher, le patron des U qui est numéro 4. »*

Surprenant également, Thierry Cotillard, tout comme Guillaume Darrasse, patron d'Auchan, se font doubler au classement général par des dirigeants du bricolage et de la maison. Johan Laurell (Ikea), Enrique Martinez (Fnac Darty), Christophe Mistou (ex-Mr.Bricolage, désormais chez Gifi) et Pascal Gil (Castorama) se placent dans les dix premiers. Sans oublier Laurent Vittoz (Brico Dépôt) et Agathe Monpays (Leroy Merlin), respectivement 13e et 18e au classement général. Ce sont les mêmes qui raflent les meilleurs scores d'appréciation, Pascal Gil, DG de Castorama se hissant même à la première place. *« Malgré une présence sur le web faible, il bénéficie d'une appréciation très élevée, passe pour "inspirant" et "bon gestionnaire" auprès des gens qui le connaissent »,* décrypte Jérôme Neveu.

Les enseignements

- **En croisant l'empreinte numérique** des dirigeants de la grande conso et l'appréciation que s'en font les Français qui disent les connaître, le cabinet Advent livre un classement original qui s'abstrait du seul critère de notoriété. Il fait émerger des dirigeants parfois méconnus, mais reconnus dans leurs domaines et visibles sur les plates-formes numériques.
- **Des dirigeants d'enseignes** non alimentaires, pourtant peu connus, mais aussi des industriels parfois peu médiatiques ressortent donc dans le haut du classement. Les patrons des enseignes liées à la maison (meuble, bricolage...), par exemple, figurent parmi les plus appréciés parce qu'ils évoluent dans un secteur proche du quotidien des gens (leur maison, leur foyer, leur déco...).
- **D'où des surprises dans le palmarès.** Ainsi Michel-Édouard Leclerc, dont le taux de notoriété frôle les 90 %, n'arrive que deuxième, entre Alexandre Bompard et... Philippe Palazzi, DG de Casino, peu connu mais très apprécié de ceux qui l'identifient. Même chose côté industriels, où Nicolas Hieronimus, DG de L'Oréal, monte sur la première marche malgré une notoriété restreinte.
- **On compte seulement 7 femmes** parmi les 45 classés. Les trois premières sont Émilie Soleri (Boulangier), 16e, Michèle Lau (Alibaba), 17e, et Agathe Monpays (Leroy Merlin), 18e.

Pas facile de se démarquer

Idem pour la beauté. La place en tête des industriels de Nicolas Hieronimus, DG de L'Oréal, doit autant à sa propre personne qu'à la popularité des marques de l'entreprise. Et mentionner les égéries comme Eva Longoria ou Jane Fonda lui permet aussi de remonter sur les réseaux sociaux. La deuxième place d'Emmanuel

Besnier (Lactalis) est due à la puissance mondiale du groupe qu'il dirige et à son fort écho sur le web. Mais le dirigeant reste peu apprécié (avant-dernier au classement général).

Les dirigeants de marques emblématiques (Danone, Nestlé, Pernod Ricard, Coca-Cola...), eux, ne se démarquent pas. Il n'est pas facile de succéder à Franck Riboud et Emmanuel Faber. Le discret Antoine de Saint-Affrique, DG de Danone, se classe 37e, derrière Sophie Dubois (Nestlé), Alexandre Ricard (Pernod Ricard) ou encore Florian Delmas. Le président d'Andros, jugé « moderne » et « dynamique », n'a pas à rougir de son 28e rang.

Enfin, au moment où la polémique autour de Shein ne cesse d'enfler, les patrons des sites d'e-commerce ne brillent pas dans le palmarès. Le premier à apparaître s'appelle Jacques-Antoine Granjon (11e), fondateur de Veepee, ex-Ventes-Privées, et le dernier Frédéric Duval (40e). Peu exposé, le directeur général d'Amazon France n'égale pas, loin de là, la puissance de l'e-commerçant en France.

Peut-être faudrait-il qu'il cède à la tentation des réseaux sociaux, à l'instar du patron préféré des Français ? Alexandre Bompard poste régulièrement des stories sur Instagram, illustrant les coulisses de son quotidien, public ou plus intime, en compagnie de Teddy Riner ou de son chien. On peut l'y voir commenter des films ou des matchs de tennis. Une ligne de crête entre vie professionnelle et vie personnelle, qui n'est pas facile à arpenter, mais qui intéresse visiblement les Français.

Jérôme Neveu Président-fondateur d'Advent Consulting : « Le handicap de notoriété n'empêche pas de bien figurer dans notre classement »

LSA - En quoi ce classement des grands patrons en termes d'image est-il original ?

J. N. - Nous avons pris en compte deux facteurs complémentaires. D'une part, la présence médiatique du dirigeant en ligne (« tout ce qui se dit sur lui/elle » : web, médias et réseaux sociaux), sa volumétrie et toutes les mentions qui le reprennent, ce qui détermine un « e-score », d'autre part, l'appréciation que lui porte un échantillon représentatif de Français, c'est-à-dire « la trace mémorielle » de tout le « bruit médiatique ». On peut ne pas avoir une notoriété très élevée, mais une bonne activité médiatique : le handicap de notoriété n'empêche pas de bien figurer dans notre classement. L'exemple le plus frappant est celui de Philippe Palazzi, directeur général de Casino, arrivé numéro trois, sur une base de notoriété plutôt faible.

Comment se situe la grande distribution par rapport à d'autres secteurs ?

J. N. - Les distributeurs et les industriels sont en moyenne un peu moins appréciés que les patrons dans l'automobile ou le luxe (mais avec des grandes différences selon les enseignes, Michel-Édouard Leclerc ou Jean-Paul Mochet étant en tête, par exemple, avec des scores élevés). Mais finalement ce qui compte, pour que le message soit efficace, c'est l'association à l'entreprise. La proximité de ces secteurs avec les Français fait que l'association entre dirigeant et entreprise est plus forte. L'impact en sera ainsi d'autant plus performant. Un Français sur deux fait le lien entre les deux.

LSA : Quels conseils donneriez-vous aux dirigeants pour améliorer leur place dans le classement ?

J.N. : La personnalité doit apparaître sincère. La ligne de crête entre professionnel et personnel n'est pas facile, parfois risquée, mais souvent gagnante. Un dirigeant c'est aussi une personne comme une autre, avec ses convictions, ses engagements, voire ses interrogations. Parler de ses passions par exemple, comme le font Alexandre Bompard avec le sport ou Michel-Edouard Leclerc avec l'art et la Bretagne, humanise et rejaillit aussi sur l'entreprise. L'externe, c'est finalement l'interne d'abord.



Parts de marché : Intermarché, U, Carrefour et Aldi tirent la croissance du marché en septembre/octobre selon NielsenIQ

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la progression des parts de marché en septembre/octobre. Intermarché, Carrefour, U et Aldi gagnent en visibilité grâce à des opérations promotionnelles structurantes.

✨ Synthèse IA ✨

Alors que la rentrée s'achève sur un marché globalement stable, NielsenIQ met en évidence, en plus des croissances de Coopérative U et de Carrefour, la vigueur d'Aldi et des Mousquetaires. A la faveur d'une croissance de son parc, le premier continue de recruter, d'accroître la fréquence d'achat, mais aussi ses paniers. Le second capitalise sur un recrutement et des visites en fortes hausse.

Nicolas Monier

04 novembre 2025 \ 15h01

3 min. de lecture



© Les Mousquetaires

Chez les Mousquetaires, la dépense moyenne par acheteur progresse de +1,6 %, soutenue par les MDD cœur de gamme et la montée en puissance du frais traditionnel.

Sur la période P10 (du 8 septembre au 5 octobre), les parts de marché enseignes relevées par NielsenIQ sur la base de son panel consommateurs HomeScan se structurent ainsi : Carrefour 23,1 % (+0,1 pt), E.Leclerc 22,3

% (stable), Intermarché 18,3 % (+0,1 pt), Coopérative U 11,9 % (–0,1 pt), Lidl 9,0 % (+0,2 pt), Casino 8,3 % (–0,3 pt) et Aldi 3,4 % (+0,2 pt). « Le mois de septembre a été marqué par de puissants temps forts chez la Coopérative U et le Groupe Carrefour, permettant aux deux enseignes de gagner 0.5 et 0.2 point de part de marché sur la période. Respectivement, il s'agissait des 50 ans des Magasins U et du Mois Carrefour (avec une activation sous licence Monopoly). Dans les deux cas, ces opérations massives en termes d'investissements promotionnels et medias ont permis d'attirer de nouveaux shoppers (respectivement +3.7% et +6.9% d'acheteurs) », explique NielsenIQ.

Et le panéliste de poursuivre son analyse : « A ces activations temporaires, il convient d'ajouter des explications plus structurelles. Dans la lignée des périodes précédentes, le Groupe Carrefour continue d'être porté en partie par son réseau de proximité (+0.1pt sur P10), tandis que la Coopérative U profite toujours à la marge de l'intégration des magasins Schiever dans son giron (29% des gains d'acheteurs de l'enseigne sur P10 proviennent de la région Centre, où se concentrent les points de vente Schiever) ». La période P10 2025 confirme la normalisation de la consommation alimentaire en France : les volumes se tassent, mais les dépenses progressent encore légèrement, +1,8 % en valeur sur un an selon NielsenIQ.

Parts de marché valeur PGC-FLS des enseignes

NielsenIQ

100% HMSM + Proximité + SDMP + Ecommerce des magasins généralistes - PGC FLS hors vins tranquilles
Evolution en points vs an-1



Source : NielsenIQ Homescan | P10 2025 du 08/09/2025 au 05/10/2025 | Cora et Match intégrées au groupe Carrefour à partir du 01/07/2024 | Groupe Casino = équivalent au périmètre actuel : tous les formats de Monoprix et Franprix + Casino Proxi | Magasins Schiever intégrés à Coopérative U depuis P3 2025

© 2025 NielsenIQ Consumer LLC. All Rights Reserved. 4

Intermarché, la fidélité comme rempart

En cette rentrée, deux autres acteurs se distinguent, Aldi et les Mousquetaires. En combinant solidité du panier, attractivité prix et conquête de clients, ils s'imposent comme les véritables moteurs cachés de la rentrée 2025. Aldi et Intermarché améliorent en effet simultanément leurs indicateurs de recrutement, d'occasions d'achats et de dépenses en volumes et en valeur par panier. Les deux distributeurs sont en vert sur 4 des 5 KPIs clés identifiés par NielsenIQ pour expliquer les mouvements des parts de marché (voir tableau ci-dessous). Chez Intermarché, le nombre d'acheteurs progresse de 4,3% à un peu plus de 40% des Français. Le groupe bénéficie aussi d'un effet réseau : avec plus de 2 150 supermarchés Intermarché et Express, l'enseigne reste la plus capillaire du pays après Carrefour, un atout décisif pour la fidélité. Signe d'un pilotage maîtrisé : l'écart entre la dépense moyenne et la fréquence s'est réduit, traduisant un meilleur équilibre entre valeur et volume.

KPIs explicatifs des mouvements de parts de marché valeur

NielsenIQ

100% HMSM + Proximité + SDMP + Ecommerce des magasins généralistes - PGC FLS hors vins tranquilles
Evolutions vs an-1 des groupes

Période P10 2025	Intermarché	Carrefour	GROUPEMENT Mousquetaires	U	Lidl	Auchan FRANCE	Match	Casino
PDM valeur	23.1%	22.3%	18.3%	11.9%	9.0%	8.3%	3.4%	2.9%
Evolution du nombre d'acheteurs & pénétration	+2.2% 43.6%	+3.7% 51.2%	+4.3% 40.2%	+6.9% 25.9%	-0.1% 37.7%	-4.6% 21.5%	+4.2% 16.8%	-0.0% 10.0%
Evolution du nombre d'occasions / acheteur	+4.4% 3.2	-0.6% 4.0	+3.2% 3.8	+4.8% 4.0	+1.2% 2.8	+2.1% 3.2	+5.9% 2.7	-5.7% 5.3
Evolution des dépenses / acheteur	-0.9% 165€	-1.7% 136€	+0.5% 142€	-1.2% 143€	-2.0% 75€	+3.9% 119€	+1.8% 62€	-8.2% 90€
Evolution des UC achetées / acheteur	-0.3% 58	-3.3% 43	+0.2% 49	-3.6% 46	-4.7% 33	+3.9% 40	+2.7% 29	-11.8% 29
Evolution du taux de fidélité valeur	-1.5pts 52%	-1.5pts 47%	-1.2pts 46%	-1.7pts 46%	-0.6pt 25%	-0.0pt 40%	-0.3pt 23%	-1.7pts 37%

Source : NielsenIQ Homescan | P10 2025 du 09/09/2025 au 05/10/2025 | Cora et Match intégrées au groupe Carrefour à partir du 01/07/2024 | Groupe Casino = équivalent au périmètre actuel : tous les formats de Monoprix et Franprix + Casino Proxi | Magasins Schueller intégrés à Coopérative U depuis PS 2025
© 2025 NielsenIQ Consumer LLC. All Rights Reserved.

Aldi gagne sur tous les leviers consommateurs

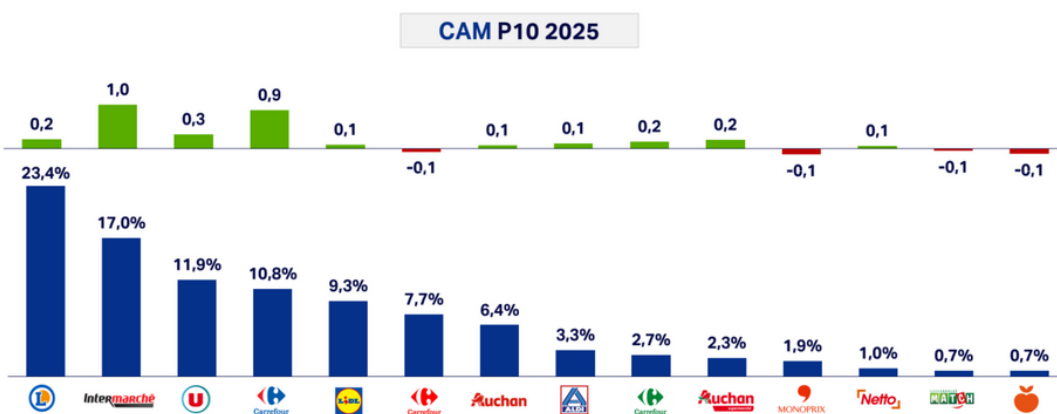
De son côté le discount allemand Aldi poursuit la dynamique déjà notable lors de la période précédente (p9). Sa pénétration progresse de +4,2 pt, avec une base d'acheteurs qui dépasse désormais 16,8% des foyers français. Le nombre d'occasions d'achat par foyer augmente de +5,9%, et le volume d'unités consommées (UC/acheteur) de +2,7% sur un an. Les foyers Aldi dépensent en moyenne +1,8% de plus qu'en 2024, un signal fort dans un contexte de pouvoir d'achat tendu. Cette progression tient à la montée en puissance du rayon frais (boucherie, traiteur, ultra-frais) et à une meilleure couverture géographique : près de 1 400 points de vente à fin septembre, contre 1 250 un an plus tôt.

Son concurrent Lidl reste plus massif en volume, mais Aldi s'impose comme le seul discount en croissance simultanée sur la pénétration, la fréquence et la dépense par acheteur – une combinaison rare cette année. « Pour la seconde période consécutive, Aldi signe un gain de part de marché de 0.2 point. Tous les leviers (recrutement, développement du trafic, accroissement des dépenses et des achats) contribuent à porter cette bonne dynamique, que l'on note depuis le début de l'année. L'enseigne s'affirme ainsi comme un challenger de plus en plus sérieux de l'autre poids lourd des SDMP, Lidl, en recul de 0.3 point sur P10 », analyse NielsenIQ.

Parts de marché valeur PGC-FLS des enseignes

NielsenIQ

100% HMSM + Proximité + SDMP + Ecommerce des magasins généralistes - PGC FLS hors vins tranquilles
Evolution en points vs an-1



Source : NielsenIQ Homescan | P10 2025 du 09/09/2025 au 05/10/2025 | Cora et Match intégrées au groupe Carrefour à partir du 01/07/2024 | Groupe Casino = équivalent au périmètre actuel : tous les formats de Monoprix et Franprix + Casino Proxi | Magasins Schueller intégrés à Coopérative U depuis PS 2025

© 2025 NielsenIQ Consumer LLC. All Rights Reserved.

3



Porc : la filière française sous pression et fragilisée face aux taxes anti-dumping chinoises

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la crise dans la filière porcine française, touchée par les surtaxes chinoises. Les exportateurs redoutent une baisse durable de leurs débouchés vers l'Asie.

✨ Synthèse IA ✨

Près de deux mois après que la Chine a mis en place des droits antidumping provisoires sur la viande de porc et ses produits dérivés en provenance de l'Union européenne, les professionnels en France s'inquiètent et demandent davantage de souplesse.

Charlotte Barriquand

05 novembre 2025 \ 15h47

2 min. de lecture



En 2024, la France a exporté pour plus de 200 millions d'euros de porc en Chine, soit 115.000 tonnes de porc. C'est de loin son premier marché à l'étranger.

La filière porcine française retient son souffle. Pékin doit trancher d'ici le 16 décembre sur les mesures anti-dumping visant les importations européennes de porc. Une décision très attendue par les exportateurs français présents cette semaine au China International Import Expo (CIIE). Dans un marché déjà chahuté, l'incertitude actuelle pèse lourdement sur les cours et fragilise l'ensemble de la chaîne.

Des cours européens sous tension

Pour rappel le 10 septembre dernier, après différentes annonces de taxes sur les spiritueux puis le Soja, la Chine a annoncé mettre également en place de surtaxes provisoires sur les importations de porc européens, pouvant varier entre 15,6 % et 62,4 %. En France, *"les éleveurs ont vu le prix d'achat chuter de 24 centimes en deux mois, une baisse qui met en péril l'équilibre économique de la filière"*, annonce l'INAPORC (Interprofession des professionnels de la filière porcine en France) dans un communiqué. Elle appelle au minimum à l'instauration d'un taux moyen unique pour l'ensemble des entreprises européennes ayant coopéré avec les autorités chinoises.

Une filière pénalisée alors que les marchés sont complémentaires

Pour l'interprofession, l'enjeu dépasse la seule équation économique. La France ne concurrence pas le marché chinois mais le complète : elle exporte majoritairement des produits peu valorisés et encore moins consommés en Europe tels que abats, les pieds ou encore les oreilles, qui sont très recherchés dans les pays d'Asie, notamment en Chine. Des échanges commerciaux particulièrement précieux pour la filière car permettent d'optimiser la valorisation de chaque carcasse porcine et de limiter le gaspillage alimentaire.

Chine : une production porcine à un niveau record

Car le poids de la Chine sur le marché mondial reste déterminant. Le pays a produit 57 millions de tonnes de porc en 2024, selon le *China National Bureau of Statistics*, soit 3 millions de tonnes de plus qu'avant la crise de fièvre porcine africaine de 2018-2019. Une remontée de la production nationale qui renforce sa position et sa sensibilité face aux importations et qui explique les mesures anti-dumpings en cascade *"dans une logique protectionniste, alors que le prix du porc chinois a baissé de 50% depuis 2022"*, explique un fin connaisseur du secteur.

Des agréments encore trop limités pour les exportateurs français

Autre point d'inquiétude pour l'interprofession : alors que Pékin avait annoncé en mai l'ouverture du marché chinois aux abats blancs (estomacs, intestins...), seules trois entreprises françaises disposent aujourd'hui d'un agrément. Une limitation qui freine les exportations et accentue les tensions économiques. La filière attend désormais un signal clair de Pékin. Car pour maintenir sa compétitivité et amortir les fluctuations conjoncturelles européennes, la France a besoin d'un accès stable et lisible au premier marché mondial du porc.



Carrefour : la famille Saadé devient le deuxième actionnaire du groupe, derrière les Moulin (Galeries Lafayette), la famille Diniz sort

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'entrée de la famille Saadé au capital de Carrefour, devenant son deuxième actionnaire derrière la famille Moulin. Un changement stratégique majeur pour le distributeur.

✨ Synthèse IA ✨

Carrix, entité détenue par la famille Saadé et par CMA CGM, fait son entrée au capital du distributeur à hauteur de 4%. Peninsula, véhicule d'investissement d'Abilio Diniz, cède sa participation de 8,5%.

Magali Picard

12 novembre 2025 \ 19h08

2 min. de lecture



© 123rf

CMA CGM devient le deuxième actionnaire de Carrefour, après les Galeries Lafayette qui détiennent 9,46% du capital de Carrefour.

Il y a un début à tout. Connu pour le transport maritime (CMA CGM, 3e armateur mondial) et son goût récent pour la presse (La Provence, La Tribune, BFM TV, RMC...), Rodolphe Saadé fait son entrée dans le secteur de la grande distribution, et plutôt par la grande porte. Par voie de communiqué, il est annoncé que Carrix, l'entité détenue par sa famille et la compagnie de transport maritime, 55,5 milliards de dollars de chiffre d'affaires (47,8

milliards d'euros) prend 4% du capital de Carrefour. Ce qui correspond à un investissement de 400 millions d'euros.

Rodolphe SaAdé entre au Conseil d'administration

Dans le même temps, « *mais sans qu'il n'y ait de lien entre les deux opérations* », précise une source proche, Peninsula, fonds détenu par la famille de l'homme d'affaires brésilien Abilio Diniz, décédé en février 2024, se retire totalement de l'actionariat de Carrefour (8,5%). Lors du décès mi-février de l'un des hommes d'affaires les plus connus au Brésil, créateur avec son père de l'enseigne Pão de Açúcar, le fonds avait réitéré pourtant son "engagement à long terme" au sein de Carrefour. Eduardo Rossi, président du conseil de Peninsula, siégeait au Conseil d'administration du groupe. Dix-huit mois après, il en sort, ainsi que Flavia Buarque de Almeida, pour laisser la place à Rodolphe Saadé, qui y fera son entrée le 1^{er} décembre prochain, et ce pour la durée restante de son mandat, jusqu'à l'assemblée générale de 2028. Galfa, véhicule d'investissement détenu par Mottier, propriétaire des Galeries Lafayette, reste premier actionnaire avec 9,46% du capital.

Chacun se dit très heureux. « *Avec ma famille, je suis heureux d'entrer au capital de Carrefour, un groupe français qui joue un rôle majeur dans l'alimentation et la distribution. La transformation engagée, qui allie innovation, exigence opérationnelle et responsabilité environnementale, rejoint les valeurs qui guident nos propres engagements. En intégrant son conseil d'administration, je souhaite contribuer à cette dynamique et accompagner le développement du groupe dans la durée* », explique le nouvel arrivant. Alexandre Bompard, dont le mandat de PDG a été renouvelé pour quatre ans en juillet dernier, estime que « *l'engagement, la vision et l'expérience de Rodolphe Saadé apporteront une contribution majeure à notre gouvernance, au développement de notre groupe et à sa création de valeur* ». Ce dernier prépare un nouveau plan stratégique pour 2026.



« La durabilité de la pêche française doit être pensée comme un sujet global », Kenatea Chavez-Hey, porte-parole de France terre de pêches

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des propos de France terre de pêches appelant à penser la durabilité de la pêche comme un enjeu global. Une démarche responsable face aux défis environnementaux.

✨ Synthèse IA ✨

Quelques mois après la conférence des Nations Unies sur l'Océan et alors que la Politique commune de la pêche s'apprête à être révisée, l'association France terre de pêche, créé il y a un an, publie un livre blanc sur la durabilité. L'objectif est de mettre en lumière l'ensemble des évolutions et progression de la pêche française. Entretien avec Kenatea Chavez-Hey, porte-parole de France terre de pêches.

Charlotte Barriquand

12 novembre 2025 \ 14h49

3 min. de lecture



© Théo Giacometti pour MSC/Sathoan

Pêche au thon rouge à l'hameçon en Méditerranée française. Pêcherie « Thon rouge de ligne, pêche artisanale » labellisée Pêche durable et MSC.

LSA : Pourquoi avez-vous souhaitez écrire un livre blanc ?

Kenatea Chavez-Hey : Notre objectif était d'essayer de mettre en lumière la notion de durabilité dans la pêche, dans toute sa globalité et complexité. Pour revenir un peu en arrière, c'est dans les années 90 que cette notion de durabilité est devenue centrale dans la Politique Commune de la pêche en Europe (PCP). Déjà à l'époque, il était question d'une approche écosystémique or nous nous sommes rendu compte que trop souvent, encore plus dans les périodes de crises, le sujet est vu que par un seul prisme, celui de l'environnement. Il est évidemment capital et central, mais n'est pas seul. En effet, il faut aussi que la durabilité dans nos méthodes de pêches soit vue d'un point de vue économique et social. Tout est lié. Ce livre blanc vise alors à proposer une photographie claire de ce qu'est aujourd'hui la durabilité appliquée à la pêche.

LSA : Alors à quoi ressemble cet état des lieux ?

Kenatea Chavez-Hey : *On s'appuie sur les données scientifiques, en particulier celles de l'Ifremer. A l'instant T, 58 % des volumes débarqués en France proviennent désormais de populations exploitées durablement. Cela atteignait à peine les 13% en 2000. La proportion des stocks "surpêchés" a reculé de manière continue depuis 2010, passant de 29% à environ 19%, et celle des stocks "effondrés" et "surpêchés et dégradés" ne représentent plus que 2,5% contre 22% en 2000. C'est important de le rappeler, la pêche s'améliore et beaucoup de travaux ont été mis en place ces dernières années. Aujourd'hui les résultats sont réels et pourtant, la notion de durabilité est souvent mal comprise dans le débat public, à croire qu'aucun effort n'avait été mis en accompli ces dernières années et les solutions évoquées par nos détracteurs remettent en cause tout un équilibre.*

LSA : C'est pour cette raison que vous parlez de vision globale de la durabilité...

Kenatea Chavez-Hey : *Oui. La température de l'eau augmente, les océans s'acidifient, cela a une forte influence sur les aires de répartitions des espèces de poissons et cela perturbe les rapports de forces entre les prédateurs et les proies. Je vous prends l'exemple de la sardine. Depuis quelques années, les pêcheurs constatent que leur taille et leur poids diminue. Et cela n'a rien à voir avec sa surpêche ou encore la prédation. En fait, à cause du réchauffement de l'eau, les planctons, premier aliment de la sardine, se développent moins bien donc sont plus petits. Donc les sardines ont un apport bien moins important. C'est écosystémique, et ce sont les données de l'Ifremer qui le montre. Tout doit être pris en compte lorsque des propositions sont faites en ce qui concerne l'amélioration des méthodes de pêches.*

LSA : Dans votre livre blanc, vous mettez en avant 4 propositions pour renforcer la durabilité des pêches

Kenatea Chavez-Hey : *Oui. Tout d'abord, il faut renforcer la compétitivité de la filière pêche en France, à travers une meilleure valorisation de ses forces actuelles. Aujourd'hui, il manque entre 400 et 700 pêcheurs, il en va donc de l'avenir de la filière. Ensuite, nous proposons de soutenir la mesure et l'évaluation scientifique, pour permettre des mises à jour régulières des capacités de pêche en lien avec le réel. C'est à cette condition que pourront être établis des compromis justes entre souveraineté alimentaire et préservation des ressources. Il faut également s'assurer un déploiement rigoureux et transparent des réglementations concernant les aires marines protégées et enfin il faut étendre la coopération et la coordination entre administrations à toutes les échelles, car les enjeux de durabilité dépassent le seul cadre maritime et demande une vision globale. Ces quatre propositions sont aussi à mettre en perspective dans un contexte où la Politique Commune de la pêche devrait être discutée dans les prochains mois, en tout cas nous l'espérons car elle n'a pas été révisée depuis 2013.*



Aquaculture : à Cannes, Aquafrais s'apprête à ouvrir un nouveau site de production de bars et daurades françaises

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'ouverture par Aquafrais d'un nouveau site de production à Cannes, dédié aux bars et daurades françaises. Une dynamique qui soutient l'aquaculture locale.

✨ Synthèse IA ✨

La société française Aquafrais, spécialisée dans l'élevage de bars et de daurades, finalise l'installation de son nouveau site en mer profonde au large de Cannes. Un projet de plus d'un million d'euros, dans les tuyaux depuis 2021 avec à la clé une capacité de production doublée d'ici 2030 pour répondre à la demande croissante en poissons français.

Charlotte Barriquand

15 novembre 2025 \ 13h43

2 min. de lecture



© Aquafrais Cannes / Cyril Charpin

La nouvelle installation d'Aquafrais Cannes devrait lui permettre de doubler sa production de bars et de daurades d'ici 2030.

Depuis 35 ans, Aquafrais Cannes élève environ 10 000 bars et daurades au large de la mer Méditerranée. Tous restent en mer environ deux ans et sont pêchés à la demande. Une spécificité. Pour le moment, l'ETI produit

environ 600 tonnes de poissons par an mais, d'ici à 2030, elle va pouvoir doubler ses capacités de production pour atteindre les 1 200 tonnes grâce à une grande réorganisation des fermes aquacoles, qui a commencé il y a quelques semaines.

Plus de profondeur

"C'est un projet au long cours, en réflexion depuis 2018 mais entamé administrativement depuis 2021. Depuis le début du mois d'octobre, nous sommes en train de fermer deux petites fermes et d'en installer une nouvelle, entre la Pointe Fourcade et La Fourmigue, au large de l'archipel des Lérins", raconte Jérôme Hémar, directeur général d'Aquafrais Cannes. Une nouvelle concession d'élevage en mer donc, une première en France depuis plus de vingt-cinq ans. Celle-ci s'étendra sur 24 000 m². "Nous avons choisi cet endroit car nous cherchions de grandes profondeurs. Ici, nous avons 50 mètres, ce qui nous permettra d'installer nos filets à 15 mètres. Une profondeur qui permet également une meilleure qualité d'élevage grâce au renouvellement de l'eau et à une plus grande quantité d'oxygène pour les poissons. C'est également un site où il n'y a pas de mouillages de plaisanciers ou de grands yachts, ni de bateaux de pêche amateurs, car c'est trop profond", ajoute le directeur général.

85% des bars et des daurades consommées en France sont importés

Des grands projets, qui vont donc permettre à l'ETI d'augmenter ses capacités de production de 600 tonnes. *"C'est anecdotique à l'échelle mondiale, mais c'est important à la nôtre, pour répondre à la demande croissante des consommateurs de poissons élevés en France", détaille Jérôme Hémar. Pour rappel, en France, la consommation de bars et de daurades est de 25 000 tonnes, dont 85 % sont importés depuis la Turquie et la Grèce, les principaux producteurs.*

Pas d'artificialisation de la mer

Les premiers éléments du nouveau site ont été mis en place le 2 octobre dernier. *"Ce ne sont pas des travaux à proprement parler. On ne coule pas du béton, nous n'avons pas de structures métalliques. Ce sont simplement des installations d'ancres et de bouées au large ainsi que de grands tubes flottants pour former les enclos. Cela n'artificialise en rien le domaine maritime", assure Jérôme Hémar. Et c'est une priorité pour Aquafrais, à l'instar d'autres sociétés d'aquaculture, d'emprunter seulement les espaces sans altérer leur nature. Et pour l'ETI cannoise, cette nouvelle installation ne changera rien à ses pratiques d'élevage avec des densités quatre fois inférieures à la réglementation régionale et au bio, avec une alimentation sans OGM, ou encore sans antibiotiques. L'objectif est aussi de maintenir une logistique ultra fraîche, avec zéro stock, une pêche à la demande à partir de 0 h 30, et une livraison sur la Côte d'Azur dans l'après-midi même et dans le reste de la France le soir.*



Marché du petfood : comment la segmentation répond aux attentes des « pet parents » exigeants

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la segmentation du marché du petfood qui répond aux exigences croissantes des consommateurs. Le bien-être animal et la qualité nutritionnelle sont des critères clés.

✨ Synthèse IA ✨

Porté par des « pet parents » plus exigeants, le marché de l'animal de compagnie continue de croître, misant sur la qualité, la santé et, pour certains, la fraîcheur des ingrédients.

Jean-Noël Caussil

16 novembre 2025 \ 09h00

2 min. de lecture



Après l'alimentation à proprement parler, Edgard & Cooper mise aussi sur les friandises pour continuer son travail sur la viande fraîche. De quoi capter une nouvelle clientèle.

Les chiffres

- **+ 3 %** : l'évolution du **CA** du marché de l'animal de compagnie en 2024 vs 2023, à **6,6 Mrds €**
- **47,7 %** : la part des ventes pour chats
- **38,6 %** : la part des ventes pour chiens
- **58 %** : la part des Français possédant au moins un animal de compagnie

Source : Promojardin-Promanimal

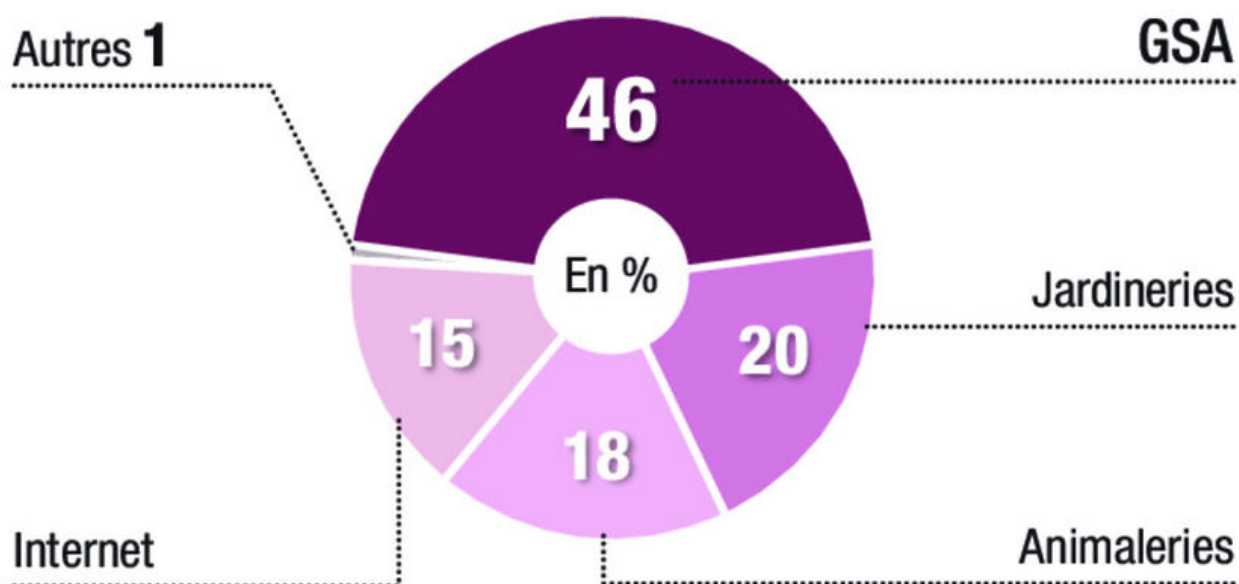
Quand, partout, la frilosité est à l'ordre du jour, sur le marché de l'animal de compagnie, rien de tout cela. Les ventes continuent à afficher un joli dynamisme, et l'inflation n'y est plus pour quelque chose. Ou à peine. En 2024, l'augmentation des prix n'était plus « que » de 2 % et 2025 confirme cette stabilisation.

Si l'alimentation animale et les ventes d'accessoires, dans une moindre mesure, se portent bien, c'est que les Français ne lésinent pas sur le bien-être de leurs chiens ou de leurs chats. Les industriels du secteur poursuivent un chemin de longue date tracé en segmentant toujours plus leurs gammes. Une manière de répondre aux attentes des consommateurs... ou des « pet parents », comme on dit maintenant.

En effet, selon une étude de NielsenIQ, 59 % d'entre eux privilégient une alimentation adaptée, apportant des bénéfices pour la santé. « *Un constat porteur qui ouvre la voie à de nouvelles opportunités* », juge le groupe Affinity Petcare. Lequel concrétise tout cela sur sa marque Ultima avec, par exemple, pour les chiens, une recette au saumon pour aider à « *une bonne digestion, un pelage brillant et une peau saine* ». Et, pour les chats, un spécial junior pour contribuer « *à la bonne croissance de votre chaton avec des morceaux adaptés à la taille de sa petite mâchoire* ».

Des grands surfaces dominantes

Part de marché en valeur des circuits de distribution du marché de l'animal de compagnie en 2024, en %



Source : Promojardin-Promanimal

Un défi industriel

Cette quasi-personnalisation des approches est générale. Certaines marques vont même jusqu'à travailler avec de la viande fraîche pour cibler avec encore plus de finesse le marché. Dans le lot, Edgard & Cooper, par exemple. Née en 2014 pour satisfaire les besoins des chiens des deux cofondateurs, la marque a depuis été rachetée par General Mills, courant 2024, mais sans rien perdre de sa spécificité. « *Nous sommes devenus experts dans la fabrication de croquettes à base de viande fraîche, avec des ingrédients frais comme du poulet ou de la dinde, qui sont cuisinés doucement* », explique Louis Chalabi, l'un des cofondateurs.

Il précise : « *Quand on travaille avec de la viande fraîche, il faut mettre en place une chaîne du froid entre l'abattoir et l'usine. Il faut des installations pour stocker la viande dès son arrivée à l'usine. La production doit se faire en très peu de temps. Avec la farine de viande [la matière première classique, NDLR], c'est différent : ce procédé existe depuis plus de cinquante ans. C'est facile à transporter, sous forme de poudre et ça se conserve longtemps. Alors qu'avec de la viande fraîche, il faut la traiter presque comme de la nourriture humaine. Donc oui, c'était un énorme défi. Mais nous avons réussi à produire la première croquette européenne faite avec 100 % de viande fraîche.* »

Un exemple qui a fait des émules, comme en témoigne la création de la marque Elmut, en 2019. Elle aussi sur le créneau de la viande fraîche, elle vient de lever 3 millions d'euros, fin septembre dernier, pour continuer à grandir, et ainsi enrichir sa gamme actuelle avec de nouvelles recettes fraîches et d'autres friandises à venir.

Spécial juniors

Ultima dévoile cette année un nouveau format pour les chiens juniors de plus de 10 kg, soit un pack de 2 kg, équivalant à douze jours de rations environ. La recette est produite en France.



Gourmands

Parce que les animaux, aussi, ont droit à de petits plaisirs gourmands, Agrobiothers propose sous sa marque Aimé des snacks savoureux pour chiens et chats riches en viande.





Les Mousquetaires : le patron Thierry Cotillard annonce 1,8 milliard d'euros d'investissements à Choose France

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'annonce par Thierry Cotillard d'un plan d'investissement de 1,8 Md€ pour moderniser les enseignes du groupement Les Mousquetaires dans le cadre de Choose France.

✨ Synthèse IA ✨

Invité à la table ronde sur le thème « Entreprises et territoire » sous la houlette du ministre du Commerce Serge Papin, le patron des Mousquetaires a déroulé son plan d'investissements pour les quatre prochaines années.

Magali Picard

17 novembre 2025 \ 17h46

2 min. de lecture



© Sylvie Humbert / Les Mousquetaires

Le patron des Mousquetaires est intervenu ce jour aux côtés de son homologue d'Hermès sur le sujet des investissements en France.

« Nous avons besoin d'un pays qui assume une politique pro-investissement, d'un pays qui nous parle de croissance et de développement, et pas seulement de restrictions budgétaires. » Ceci posé, Thierry Cotillard, président de la Société les Mousquetaires (SLM) depuis janvier 2023, a mis en avant la présence des 2500 magasins Intermarché et Netto dans des territoires « où d'autres groupes de distribution se retirent », « les villes moyennes, les zones rurales et les périphéries des métropoles ». Avec un magasin tous les 10 kilomètres,

le groupement de Bondoufle se targue d'afficher le plus fort maillage territorial de la grande distribution alimentaire.

Parfait pour s'intégrer dans le thème, « Entreprises et territoire », de la table ronde initiée par Serge Papin, ministre depuis maintenant un mois du commerce, de l'artisanat, des PME, du tourisme et du pouvoir d'achat, dans le cadre de Choose France, édition France, c'est-à-dire pour les entreprises françaises qui investissent en France, qui se tient à la Maison de la chimie à Paris ce 17 novembre. Au total 151 entreprises ont fait des annonces pour un montant de 30,4 milliards d'euros. 11 milliards sont consacrées par la grande distribution et les biens de consommation et 15 milliards par le secteur de l'agro-alimentaire.

1,8 milliard d'investissements, dont 350 dans les datas pour contrer les plateformes étrangères

Thierry Cotillard faisait partie des deux « grands témoins », aux côtés de Guillaume de Seynes, directeur général d'Hermès International. Après avoir rappelé que le groupement avait investi 1,5 milliard ces dix dernières années dans l'outil logistique, le patron du troisième distributeur français détaille le montant des investissements prévus pour les prochaines années, un total de 1,8 milliard d'euros.

La plus grande enveloppe sera réservée à la branche amont des Mousquetaires, qui présente la particularité de produire une partie de ce qu'ils vendent. 750 millions d'euros donc seront consacrés à la modernisation de la cinquantaine d'usines d'Agromousquetaires. A titre d'exemple, la Laiterie Saint-Père bénéficie de 29 millions d'euros d'investissements en 2026. Avec un recentrage sur les produits bruts ou peu transformés (lait, bœuf, porc et végétal), recentrage annoncé il y a plus d'un an déjà. « *Une partie de ces 750 millions servira à accompagner l'agriculture française* », a rappelé ce fils d'agriculteurs.

La reprise de 300 magasins Casino et de 81 Colruyt donnera lieu à un investissement global de 500 millions d'euros, auxquels s'ajoutent 350 millions d'euros dans les datas et l'informatique, « *pour faire face à la déferlante des plateformes étrangères* », et 250 millions d'euros dans la décarbonation. Un discours donc politique pour des politiques. En guise de conclusion, le patron des Mousquetaires demande « *moins de normes, plus de stabilité budgétaire et fiscal et un plan d'urgence pour le bricolage* ». Ce soir, Thierry Cotillard sèchera le dîner donné par le président de la République à l'Élysée, pour des raisons d'agenda.



Bien-être animal : pourquoi les entreprises de la grande consommation en font une priorité stratégique ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'intégration croissante du bien-être animal dans les stratégies des entreprises de grande conso, sous la pression sociétale et réglementaire.

✨ Synthèse IA ✨

DOSSIER BIEN-ÊTRE ANIMAL. Face à la pression des consommateurs et des associations, les industriels comme les distributeurs cherchent à améliorer leur politique de bien-être animal. Des conditions d'élevage à l'abattage, en passant par les transports, c'est un travail de longue haleine entamé parfois depuis plusieurs années.

Charlotte Barriquand

18 novembre 2025 \ 07h00

10 min. de lecture



© Carrefour

Visite de la chèvrerie de Soignon, le 17 septembre, à Beaupréau-en-Mauges, en Maine-et-Loire.

Les enjeux

- **Les acteurs de l'élevage doivent répondre à une attente sociétale** de plus en plus forte autour du bien-être des animaux.
- **La réglementation européenne est en train d'évoluer**, avec des critères spécifiques, notamment sur les modes de transport des animaux vers l'abattoir.

- **Penser dès aujourd'hui aux pratiques agricoles de demain** est aussi un moyen d'attirer de jeunes agriculteurs et d'assurer la pérennité des exploitations.

Hier, une niche militante. Aujourd'hui, un critère incontournable pour les consommateurs, une norme de marché, un levier de croissance et un marqueur de compétitivité pour les industriels et les distributeurs. En quelques années, le bien-être animal (BEA) a quitté le cercle restreint des ONG pour s'imposer au cœur des stratégies RSE des acteurs de la grande consommation.

Un enjeu d'autant plus fort que les attentes sociétales ne cessent de croître : 92 % des Français estiment que le bien-être des animaux d'élevage devrait être mieux protégé qu'il ne l'est aujourd'hui (source : Commission européenne). Ils étaient 88 % en 2016. La question n'est donc plus de savoir si les entreprises doivent s'en emparer, mais jusqu'où sont-elles prêtes à aller ?

Pour comprendre cette évolution, il faut remonter quelques décennies en arrière. « *À la sortie de la Seconde Guerre mondiale, l'État fait redessiner les terres agricoles dans la plupart des campagnes françaises. C'est le "remembrement". L'objectif est que la paysannerie produise davantage, que le pays atteigne son autosuffisance alimentaire et que la France devienne une puissance agricole mondiale* », peut-on lire sur la quatrième de couverture de la *BD Champs de bataille*, signée par la journaliste et documentariste Inès Léraud (Éditions Delcourt, 2024).

Cinq libertés fondamentales à respecter

« *C'est à la fin des années 1940 que l'agriculture s'est fermée et cela a créé un fossé entre les consommateurs et le monde agricole, favorisant une méconnaissance de l'élevage. Plus tard, dans les années 1990, survient le scandale de la vache folle, puis en 2013 celui de la viande de cheval dans des lasagnes d'une grande marque nationale* », retrace Émilie Grégorio, chargée de mission pour l'Association étiquette bien-être animal (AEBEA). Créée en 2017 par trois associations – Compassion in World Farming (CIWF), La Fondation droit animal, éthique et sciences (LFDA), et Œuvre d'assistance aux bêtes d'abattoirs (OABA) – et un distributeur (Casino), l'AEBEA a pour but d'évaluer le BEA de façon harmonisée et lisible pour le consommateur, via un système de notation affiché sur les produits.

« *Nous nous basons sur la définition du bien-être animal élaborée par l'Anses [Agence nationale de sécurité sanitaire de l'alimentation, de l'environnement et du travail, NDLR] et la communauté scientifique : un état mental et physique positif, lié à la satisfaction des besoins physiologiques et comportementaux de l'animal ainsi qu'à la réponse à ses attentes. Cet état varie selon la perception qu'a l'animal de sa situation* », détaille Émilie Grégorio. Cette définition repose sur cinq libertés fondamentales : ne pas souffrir de faim ni de soif, ne pas souffrir d'inconfort, ne pas endurer douleur ou maladie, ne pas éprouver ni peur ni détresse, et pouvoir exprimer ses comportements naturels. Longtemps défendus par les associations, ces principes trouvent désormais un écho dans les pratiques d'une grande partie de l'agroalimentaire, qui cherche à mieux concilier performance et responsabilité.

Pour Charal, marque leader du groupe Bigard, cet engagement est concret. « *Les animaux provenant des élevages partenaires des filières Charal vivent une grande partie de l'année dehors, dès que les conditions le permettent. La durée de pâturage varie d'une région à l'autre, selon la qualité des sols. Dans plus de 70 % des exploitations, en 2020, les bovins pâturaient plus de cinq mois par an. Quant aux exploitations Herbo'Pacte, dont les cheptels sont constitués de races rustiques, les animaux vivent au pré, sauf en hiver quand les conditions deviennent trop dures* », précise la marque sur son site. Charal limite aussi le temps de transport vers l'abattoir à huit heures maximum, quand la réglementation en autorise douze, sans pause.

Des avancées historiques

Dans la filière volaille, le groupe LDC – propriétaire des marques Fermiers de Loué, Le Gaulois et Maître Coq – fait figure de pionnier. Il fut la première entreprise nationale à afficher l'étiquette bien-être animal sur ses produits, dès 2017. Plus récemment, le volailler a annoncé la transition, d'ici à 2028, de Maître Coq et Le Gaulois vers les standards du European Chicken Commitment, qui fixe les exigences minimales pour les poulets élevés en bâtiments. « *Une avancée historique qui marque l'aboutissement de la plus grande campagne de L214* », a salué l'association, après trois ans d'actions et de mobilisation publique.

Concrètement, LDC devra réduire la densité de 20 à 15 poulets par mètre carré, abandonner les souches à croissance ultrarapide, introduire la lumière naturelle, des perchoirs et des blocs à picorer, et adopter une méthode d'abattage évitant l'accrochage des animaux conscients. Des engagements qui pourraient concerner

jusqu'à 400 millions de poulets chaque année, selon L214. Cette transformation s'inscrit dans la continuité d'un travail de fond.

Les chiffres

- 92 % : la part des Français qui estimaient en 2023 que le bien-être des animaux d'élevage devrait être mieux protégé vs 88 % en 2016

Source : Commission européenne

Dès 2017, LDC avait lancé sa démarche Nature d'éleveurs, pour fédérer les éleveurs et leurs partenaires (couvoirs, fabricants d'aliments...) autour de bonnes pratiques encadrées par un contrat qui sécurise leurs revenus. « *Nous avons créé en interne des indicateurs de BEA que nous mesurons sur chaque lot qui arrive dans nos abattoirs. Nous vérifions tout : poids, état des pattes, taux de mortalité... Et nous avons mis en place un système de primes pour les éleveurs les plus vertueux* », explique Dylan Chevalier, responsable développement durable chez LDC. Le système fonctionne aussi à l'inverse, avec des malus. Résultat : « *Nous constatons de moins en moins de lésions, les volailles sont en meilleure santé. Nous avons notamment réduit de 62 % l'utilisation d'antibiotiques en dix ans* », poursuit-il. D'ici au 1er janvier 2026, 100 % des éleveurs de poulets partenaires devront être engagés dans cette démarche.

Les progrès réalisés par les industriels ne sont pas venus seuls : ils résultent souvent d'années de plaidoyers et de campagnes menées par les ONG de protection animale. L'association Welfarm, par exemple, s'est illustrée avec son Castra-score, un indicateur mesurant l'engagement des marques et des distributeurs à bannir la castration des porcelets – une pratique douloureuse et jugée obsolète, historiquement utilisée pour éviter que certains animaux développent une odeur désagréable pouvant se retrouver au moment de la cuisson de la viande. « *La castration des porcelets est une mutilation physique évitable, puisque des alternatives existent telles que l'immuno-castration* », rappelle Stéphane Boissavy, responsable du pôle campagnes et plaidoyers chez Welfarm.

Des bons et des mauvais élèves

Dans l'édition 2025 du Castra-score, l'association note que davantage d'acteurs s'engagent, dont Aoste ou Cochonou. Parmi les bons élèves figurent Brocéliande, Madrangle (Cooperl) ou Herta, qui « *s'approvisionnent désormais exclusivement en mâles entiers – non castrés – ou en femelles* », souligne Welfarm. Agromousquetaires, troisième abatteur porcin français, a également vu sa note grimper (de 2,8 à 3,8 sur 5) grâce à ses expérimentations visant 0 % de carcasses odorantes pour les mâles entiers. Mais les progrès restent inégaux.

Parmi les « mauvais élèves », certains, comme Bigard, n'ont pas répondu aux sollicitations de Welfarm. « *Nous n'avons pas pour habitude de pointer du doigt un acteur, mais Bigard refuse d'approvisionner ses abattoirs avec des mâles porcs entiers. Le groupe joue un rôle structurant sur le marché, orientant ainsi la filière en faveur de la castration et freinant les alternatives* », déplore Françoise Burgaud, responsable du pôle études et bien-être animal chez Welfarm.

Un environnement évolutif

- **1976** : l'animal est reconnu comme un être sensible dans le Code rural, mais pas encore dans le Code civil où il est au même rang qu'une chaise ou une assiette.
- **1997** : le Traité d'Amsterdam européen reconnaît l'animal comme un être sensible. Il exige la prise en compte de son bien-être dans l'agriculture, les transports, le marché intérieur et la recherche.
- **2015** : l'animal est enfin considéré dans le Code civil français comme un « être vivant doué de sensibilité », selon l'article 515-14.
- **2016-2020** : mise en place d'une stratégie nationale globale pour l'amélioration du bien-être animal.
- **2023** : projet de règlement européen sur les conditions de transports des animaux d'élevage. Il est aujourd'hui à l'arrêt.

Audits et états des lieux réguliers

« Aujourd'hui, en France, un quart des poulets standards sont élevés en cage et environ 80 % en quasi totale claustration. Cela monte à 97 % pour les dindes », rappelle aussi la responsable. Ce constat illustre l'ampleur du chantier, mais aussi la détermination des enseignes à agir. Car les distributeurs savent qu'ils sont en première ligne sur ce sujet sensible pour les consommateurs.

Chez Carrefour, deux filières prioritaires ont été identifiées : le poulet et le porc, les deux viandes les plus consommées dans l'Hexagone. « Ce sont des sujets capitaux, que nous renforçons chaque jour à travers notre démarche Act For Food, lancée en 2018. Nous portons une attention particulière à la sensibilité animale, à leur alimentation et à leurs conditions de vie », assure Carine Kraus, directrice de l'engagement du groupe. Le distributeur promet que, en 2026, 100 % des produits de sa marque propre respecteront les critères du European Chicken Commitment. À l'échelle du groupe, l'objectif est fixé à 50 %, contre 30 % aujourd'hui.

Les abattoirs partenaires sont aussi audités de façon aléatoire au moins une fois par an pour chaque filière. « Lorsqu'il y a un manquement à notre cahier des charges, nous diligentons immédiatement une enquête. Le contrat d'approvisionnement avec le fournisseur est suspendu en cas de non-conformité majeure et des mesures correctives doivent être mises en place. C'est aussi valable dans les élevages », précise Carine Kraus.

À LIRE AUSSI

Environnement, bien-être animal... La crèmerie face aux nouvelles attentes sociétales

Pour aller plus loin, Carrefour a lancé Le Champ des rencontres. L'idée : permettre aux consommateurs de découvrir le monde agricole et industriel. Près de 1 000 clients Carrefour ont déjà pu visiter, en un an, les sites de Lactel, Mondelez, Géant vert, ou les exploitations d'Unébio. « Face à l'engouement que cela a suscité, nous prévoyons de renouveler l'opération en 2026 », ajoute la directrice.

Des préoccupations similaires animent Les Mousquetaires, via Intermarché et Netto. Le groupement, membre actif de l'AEBEA, publie chaque année un état des lieux de ses démarches en matière de BEA. « Nous travaillons via deux comités : l'un pour les grandes espèces (porc, bœuf, veau) et l'autre pour les plus petites (lapin, poule, dinde). Deux fois par an, nous réunissons ONG et associations afin de suivre l'évolution des enjeux et définir les prochaines étapes », indique Olivier Touze, directeur qualité RSE des Mousquetaires. Parmi les avancées : une hausse du nombre de bovins transportés en moins de quatre heures (+11 % en un an) et la rénovation progressive des maternités porcines en « cases liberté », offrant davantage d'espace aux truies pour circuler.

De l'acupuncture pour soigner

Chez Lidl, l'engagement prend une forme originale : la pédagogie. Fin septembre, l'enseigne allemande a dévoilé la première plate-forme dédiée au BEA. Destinée à ses partenaires – fournisseurs, éleveurs, responsables RSE, industriels, mais aussi étudiants –, elle vise à informer et à sensibiliser. « Elle s'articule autour de cinq grands parcours de formation, consacrés aux filières que nous avons identifiées comme prioritaires : poules pondeuses, poulets de chair, porcs, vaches laitières et dindes. Nous avons compilé près de 450 ressources », détaille Lucile Gérardin, responsable RSE des achats pour Lidl France. Comme l'histoire de cette éleveuse pratiquant l'acupuncture sur ses vaches pour les apaiser ou les soigner. Ludique et accessible, la plate-forme invite les utilisateurs à choisir leur filière d'intérêt, à suivre des modules courts puis à tester leurs connaissances via un quiz.

« Pour que les choses évoluent dans le bon sens en matière de bien-être animal, il faut que l'ensemble des maillons de la chaîne se parlent et avancent ensemble. »

Françoise Burgaud, responsable du pôle études et bien-être animal de l'association Welfarm

Auchan se mobilise aussi, en travaillant avec l'AEBEA à l'essor de l'étiquette bien-être animal sur la viande de porc, d'abord en bio. L'initiative prolonge l'expérimentation réussie menée sur la volaille de chair depuis 2019. « Nous avons établi un référentiel de 235 critères, allant de la naissance à l'abattage. Ils sont vérifiés à tous les niveaux de la filière – éleveurs, groupements, couvoirs, transporteurs, abattoirs – par des organismes indépendants », note Émilie Grégorio.

Certains critères sont impératifs pour atteindre un niveau de bien-être reconnu, notamment sur le temps de transport. Aujourd'hui, l'étiquette volaille couvre 3 700 élevages, soit 15 % de la production française, et figure

sur les produits de 70 % des enseignes de GMS. Pour le porc, les premières étiquettes viennent d'être apposées sur une gamme bio d'Auchan – environ sept références pour l'instant. « *C'est une vraie avancée en matière de transparence pour le consommateur* », estime Matthieu Trenchand, chargé de la qualité de l'offre chez Auchan France. L'AEBEA prévoit d'étendre l'étiquette à d'autres espèces, comme les poules pondeuses ou les vaches laitières.

Produits de la mer, grenouilles et insectes

Car le BEA est avant tout une responsabilité collective. « *Pour que les choses évoluent, il faut que tous les maillons de la chaîne – éleveurs, industriels, distributeurs – se parlent et avancent ensemble* », insiste Françoise Burgaud. Et la dynamique ne se limite plus aux filières terrestres. Le mouvement gagne les produits de la mer. Labeyrie Fine Foods a cofondé en 2024, avec CIWF France et Bankiva, le Collectif Care Salmon.

Ce groupe fédère des distributeurs et des industriels pesant plus de 20 % des volumes de saumon importés en France. « *Nous avons des engagements concrets : formation des éleveurs, contrôle de la qualité de l'eau, limitation de la densité, encadrement des pratiques d'abattage et transparence accrue* », cite Gaëlle Ouari, directrice RSE du groupe Labeyrie Fine Foods. Même logique d'ouverture chez Carrefour, qui élargit ses travaux à des filières plus inattendues : la grenouille ou les insectes.

À LIRE AUSSI

Bien-être animal : comment Lidl, Carrefour, Auchan, LDC, Charal et Labeyrie se mobilisent ?

Pour l'heure, la dynamique reste majoritairement nationale. Mais la donne pourrait bientôt changer. La Commission européenne a engagé une vaste révision de son cadre réglementaire, jugé obsolète face aux attentes citoyennes et aux avancées scientifiques. Premier texte sur la table : le volet « transport », présenté fin 2023, qui prévoit des trajets plus courts, une meilleure protection des animaux vulnérables et un suivi numérique renforcé. D'autres chantiers suivront, notamment sur les conditions d'élevage, avec à terme la suppression progressive des cages, et un volet sur les animaux de compagnie. Une refonte attendue d'ici à 2026, mais aujourd'hui au point mort à Bruxelles, car les différentes voix ont du mal à s'accorder.



Grande distribution : comment Hyper U, E. Leclerc, Casino et HMarket gèrent leurs rayons frais grâce à l'IA

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'usage croissant de l'IA pour piloter les rayons frais. Les enseignes cherchent à optimiser disponibilité et rotation des produits.

✨ Synthèse IA ✨

Face à la volatilité de la demande et au gaspillage alimentaire, les enseignes misent de plus en plus sur l'intelligence artificielle pour optimiser la gestion des rayons frais. Un enjeu à la fois économique et écologique.

Charlotte Barriquand

19 novembre 2025 \ 18h00

4 min. de lecture



© IDA

La solution de la start-up Ida croise plus de 300 paramètres (météo, saisonnalité, historique des ventes...) et peut générer automatiquement des propositions de commandes que le chef de rayon modifie ou valide.

Les enjeux

- **Prédire la consommation** des produits périssables en ajustant les approvisionnements au plus juste selon la météo, les promotions et les flux clients.
- **Garantir la fraîcheur et la disponibilité** en renforçant l'attractivité des rayons, tout en maîtrisant la marge sur des catégories sensibles.

- **Limitier les pertes** en optimisant le réassort et les commandes pour éviter le surstockage de ces produits fragiles.

Fruits, légumes, produits laitiers, boucherie ou boulangerie : les rayons frais sont sans conteste les plus complexes à piloter en magasin. La fragilité des produits entraîne casse et ruptures, avec des conséquences directes sur l'expérience client et le chiffre d'affaires. Chaque année, plus de 150 millions de tonnes de PGC sont gaspillées, dont une grande partie sont des produits frais. Un équilibre délicat donc, que les distributeurs cherchent à maîtriser depuis plusieurs années.

Parmi les outils disponibles, l'intelligence artificielle s'impose comme l'une des technologies les plus prometteuses. Dernière en date, la start-up Too Good To Go propose une plate-forme pour ces acteurs visant à réduire le gaspillage alimentaire et la casse notamment, et travaille déjà avec Monoprix sur le sujet. Autre exemple avec la start-up Ida, qui a développé un logiciel français de proposition et de gestion de commandes dédié aux produits frais. « *Notre idée était de réduire le gaspillage alimentaire qui peut être un cauchemar logistique, budgétaire et, bien sûr, écologique* », rappelle Mateo Beacco, son cofondateur.

Pensée d'abord pour le rayon fruits et légumes, la solution Ida a depuis élargi son champ à l'ensemble des rayons frais (boucherie, poissonnerie, boulangerie), et équipe déjà près de 2 000 magasins et 30 centrales d'achats. Un partenariat national vient aussi d'être signé avec Coopérative U. « *Un peu comme le GPS dans une voiture, un chef de rayon pourrait faire sans, mais ce serait bien moins pratique et confortable* », résume Mateo Beacco.

« Avec Smartway, nous déterminons le taux de remise optimal en fonction de nombreux critères pour maximiser les ventes. En un an, nous avons sauvé 245 000 produits de la poubelle. »

Gérald Gravouille, ex-directeur de l'hypermarché E. Leclerc de Basse-Goulaine (44)

À l'Hyper U de Clermont-l'Hérault (34) justement, Kévin Devost, chef de rayon fruits et légumes, utilise Ida depuis mars 2024. « *Je gagne un temps fou* », se réjouit-il. L'outil croise plus de 300 paramètres : météo, saisonnalité, variations de prix, événements locaux, historique des ventes, et peut même générer automatiquement les commandes. « *Quand une autre personne que moi passe les commandes, les produits habituels apparaissent en orange et le reste en blanc. Une façon de sécuriser et de gagner du temps.* »

L'efficacité est au rendez-vous : « *Dorénavant, je commande exactement le bon nombre de cagettes de fraises par exemple, pour ne pas me retrouver en rupture* » illustre-t-il. Résultat : des ventes sauvées, mais aussi moins de pertes. « *Depuis que j'utilise la solution, mes pertes ont été divisées par deux* », constate Kévin Devost. À la clé, « *jusqu'à 3 points de marge supplémentaires sur les rayons frais par rapport aux magasins non équipés* », assure Mateo Beacco.

La meilleure stratégie de démarque

La réduction de la casse est aussi au cœur de Smartway, start-up spécialisée dans la gestion antigaspi. Sa technologie détecte automatiquement les produits proches de leur date limite et conseille au chef de rayon, via une application, la meilleure stratégie de démarque pour les valoriser. « *Nous analysons si c'est un lundi ou un samedi, si la météo est favorable, ou les performances passées pour optimiser les remises* », explique Christophe Menez, cofondateur.

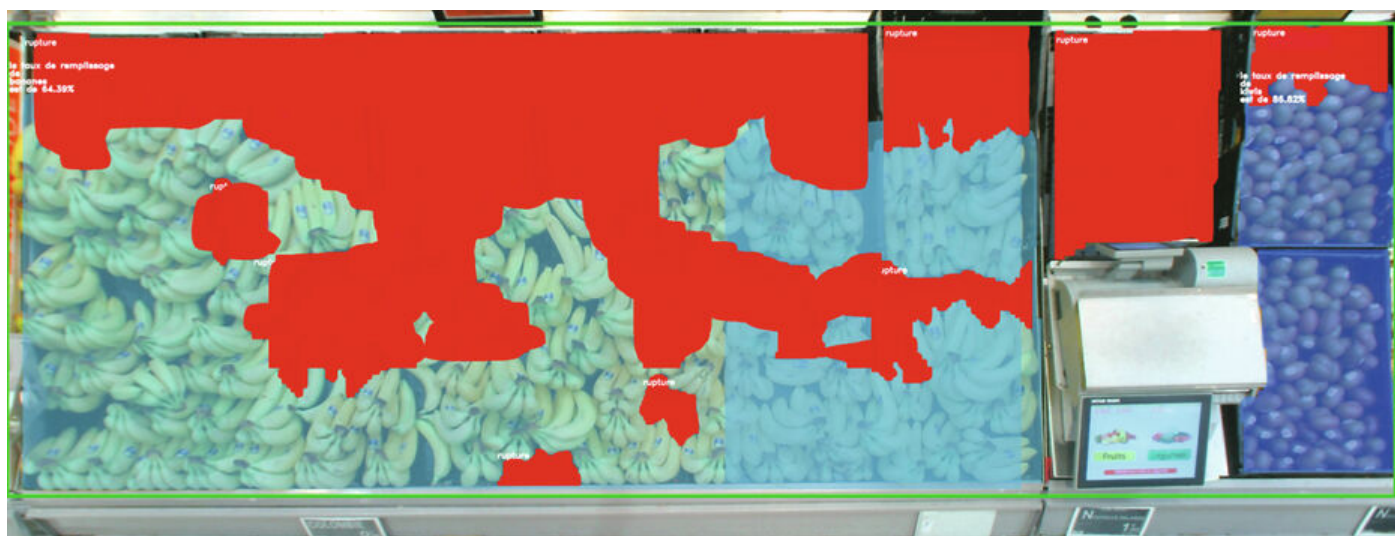
Grâce à Ida, mes commandes sont plus efficaces, mes collaborateurs plus autonomes. En plus d'un an d'utilisation, mes pertes ont été divisées par deux : moins de 2 % contre 4 % auparavant.

Kévin Devost, chef de rayon fruits et légumes de l'Hyper U de Clermont-l'Hérault (34)

À l'hyper E. Leclerc de Basse-Goulaine (44), Gérald Gravouille, alors directeur, a déployé Smartway dès 2018, avant de renforcer l'équipement en 2024. « *La première solution détecte les produits à date courte en quatre minutes. Ensuite, grâce à l'IA, nous déterminons le taux de remise optimal en fonction du contexte du magasin : taille, zone de chalandise, météo, comportement des clients.* » Les produits sont alors placés dans des espaces dédiés à l'antigaspi, maximisant les chances de revente tout en préservant les marges. Initialement réservée aux rayons liquides et épicerie, la technologie a depuis gagné les rayons frais emballés. Bilan : en un an, le magasin a sauvé 245 000 produits de la poubelle et réduit ses pertes de plus de 650 000 euros.

De son côté, VusionGroup (ex-SES Imagotag) a déployé une technologie reposant sur la vision assistée par IA. Un module de caméras connectées, appelé VusionLive for Fresh, qui est testé sur les fruits et légumes, notamment chez Casino. « *Nous travaillons de longue date avec Casino sur les rayons secs avec notre solution Captana. Il était logique d'étendre au frais, vitrine du magasin et vrai levier d'attractivité* », souligne David Borakovic, vice-président de Captana (solution de VusionGroup) pour les régions Europe centrale et de l'Est, et Afrique. Installées au-dessus des étals, les caméras mesurent le taux de remplissage et donc la disponibilité des denrées à la vente. « *Même avec des cagettes ou des obstacles, nous parvenons à restituer une image claire et exploitable* », détaille-t-il.

Plus innovant encore, VusionLive for Fresh s'attaque désormais au suivi de maturité des produits. « *Nous testons cette fonctionnalité dans deux Monoprix parisiens, ainsi que chez Hmarket en Île-de-France et The Fresh Market aux États-Unis* », explique le dirigeant. La banane notamment, dont le noircissement est facile à repérer, sert de produit pilote. Pour les agrumes ou fruits à pépins, l'analyse est plus complexe, mais l'IA apprend à détecter les zones immobiles ou à risque et alerte les équipes via WhatsApp.



VusionLive for Fresh permet aux chefs de rayon fruits et légumes de connaître en temps réel l'état de remplissage de leurs étals (la zone rouge montre les endroits où il y a des ruptures) ou fournit une estimation de l'état de mûrissement des produits.

Chez HMarket, la solution a permis d'augmenter de 4 % la disponibilité des produits et d'optimiser l'assortiment, en phase avec les attentes des clients. Ce gain de réactivité « *évite que des produits trop mûrs freinent l'acte d'achat* », poursuit-il. Au-delà du suivi, cette solution aide à piloter l'offre saisonnière. « *Si en plein été, le rayon n'affiche pas 30 % de melons, l'IA envoie une alerte* », précise David Borakovic.

À LIRE AUSSI

[E.Leclerc teste des publicités personnalisées en magasin, à Thionville \[Reportage\]](#)

Déjà en test sur d'autres rayons frais – boucherie, boulangerie, poissonnerie, traiteur –, la solution intéresse également de nouveaux acteurs, comme Krispy Kreme, spécialisé dans les donuts et installé en France depuis peu de temps, qui a pour objectif grâce à la solution proposée par Vusion de ne pas dépasser les 20 % d'invendus dans ses points de vente et revendeurs. Deux acteurs spécialisés dans la fabrication et la vente de sushis travaillent aussi en ce sens avec VusionGroup. Le but reste le même : soulager les chefs de rayon, déjà sous pression, en les faisant passer de « *100 actions par jour à 20, pour améliorer pas à pas l'exécution en magasin* », conclut David Borakovic.



Tous les chiffres sur les fruits et les légumes

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des données de consommation de fruits et légumes en France. Les volumes et les préférences évoluent en fonction de l'inflation et des saisons.

✨ Synthèse IA ✨

LSA Data Marchés. Rayon incontournable de la grande distribution, les fruits et légumes sont surtout la vitrine d'un magasin, gage de qualité et de fraîcheur. Ils continuent de séduire les consommateurs à la recherche de produits bons et sains.

Charlotte Barriquand

20 novembre 2025 \ 00h00

1 min. de lecture

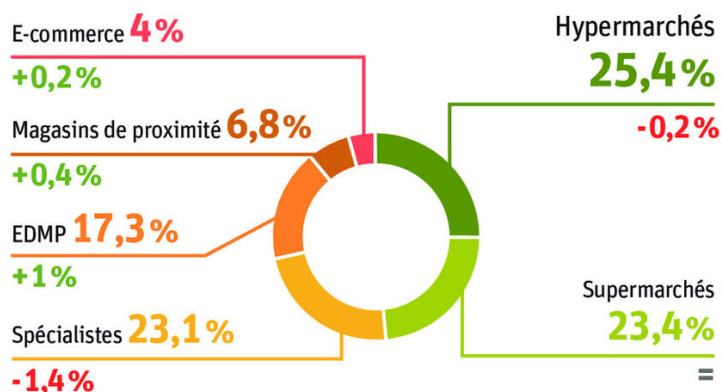
À la fin de l'année 2022, la rédaction a lancé LSA Data, une nouvelle rubrique qui s'est enrichie en 2023 avec une page d'infographies dans le magazine print. La formule a évolué en 2024. En plus d'une page dédiée aux chiffres clés d'un marché, comme ici les chiffres sur les fruits et les légumes ([cliquez ici pour télécharger en PDF](#)), une deuxième page LSA Data voit le jour. Elle est consacrée aux comportements d'achat des consommateurs. Ces infographies sont à retrouver en fin de magazine et en ligne.



Source : Worldpanel by Numerator, CAM à P7 2025

Les EDMP grignotent des parts de marché

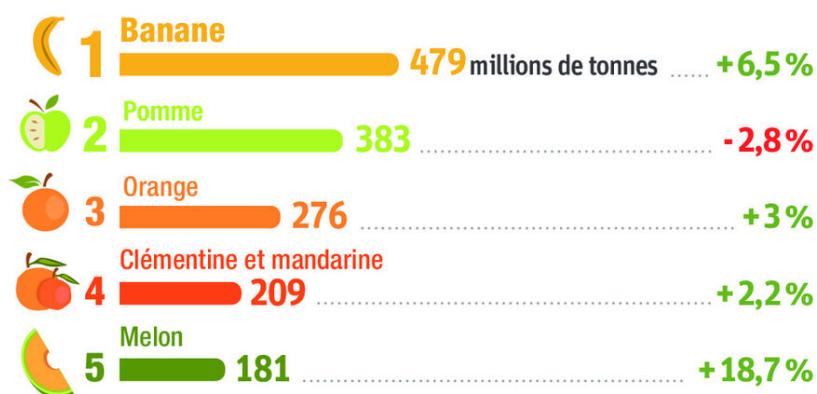
Part de marché en volume des circuits de distribution dans les fruits et légumes, en %, et évolution des ventes en volume vs A-1, en %



Source : Worldpanel by Numerator, CAM à P7 2025

La banane toujours superstar

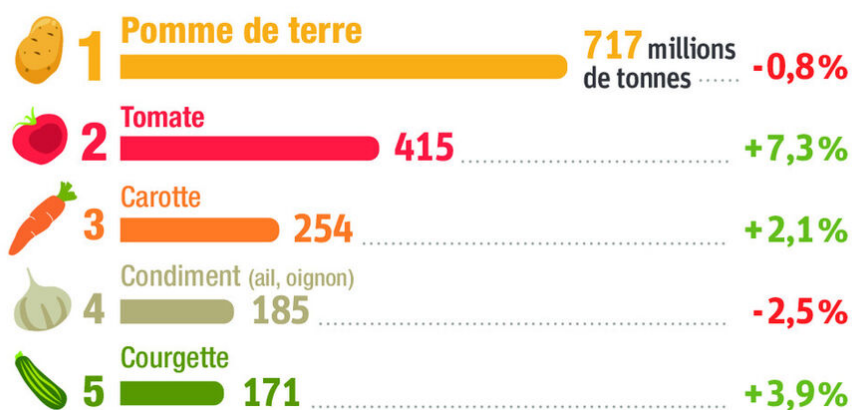
Top 5 des ventes de fruits en volume, en M t, et évolution vs A-1, en %



Source : Worldpanel by Numerator, CAM à P7 2025

Leader, la pomme de terre stagne

Top 5 des ventes de légumes en volume, en M t, et évolution vs A-1, en %



Source : Worldpanel by Numerator, CAM à P7 2025



Tous les chiffres sur l'achat et la consommation de fromages à pâte fraîche

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'évolution du marché des fromages à pâte fraîche. Les Français en consomment régulièrement, notamment en GMS et avec des tendances différenciées selon l'âge.

✨ Synthèse IA ✨

LSA Data Conso | Qui achète le plus de fromages à pâte fraîche ? Comment ont évolué les prix depuis 2022 ? Où en achète-t-on le plus ? La rédaction vous propose huit infographies pour tout comprendre sur les achats de fromages à pâte fraîche.

La Rédaction

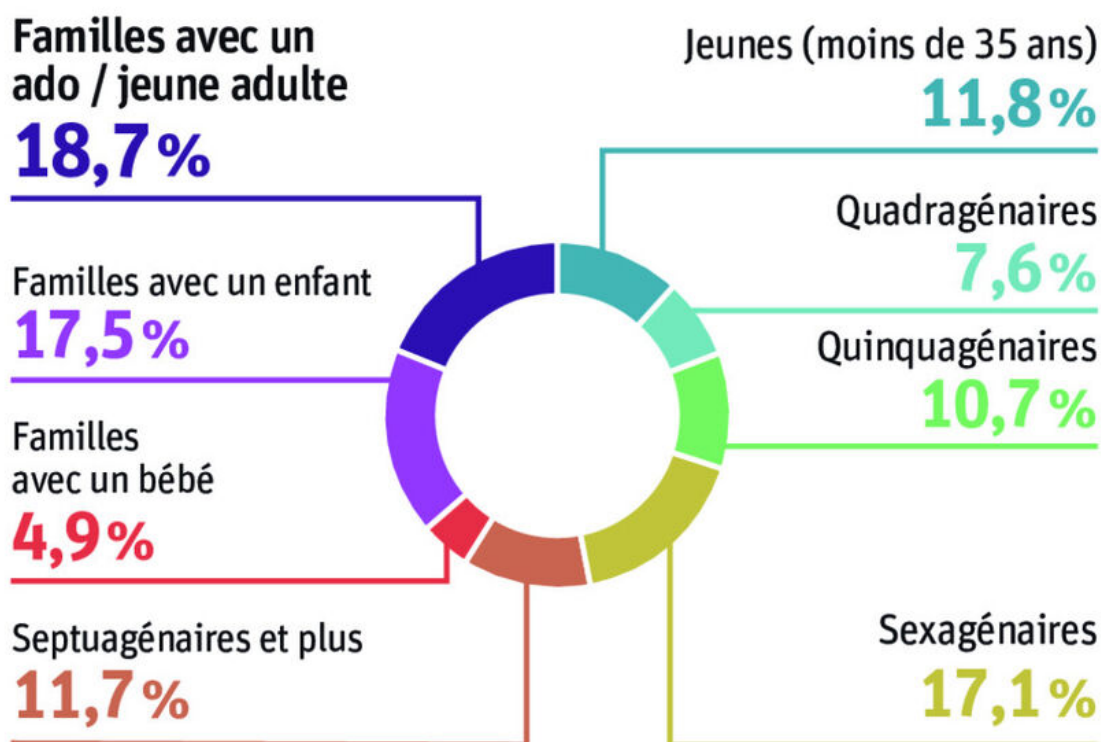
20 novembre 2025 \ 00h00

1 min. de lecture

À la fin de l'année 2022, la rédaction a lancé LSA Data, une nouvelle rubrique qui s'est enrichie en 2023 avec une page d'infographies dans le magazine print. La formule a évolué en 2024. En plus d'une page dédiée aux chiffres clés d'un marché, une deuxième page LSA Data est consacrée aux comportements d'achat des consommateurs grâce aux données de Worldpanel by Numerator. Des infographies à retrouver en fin de magazine et en ligne, comme ici [la consommation et les achats de fromages à pâte fraîche](#).

Un plébiscite chez les familles avec un ado

Répartition des dépenses de fromages à pâte fraîche par tranche d'âge et situation familiale en CAM à P9 2025, en %



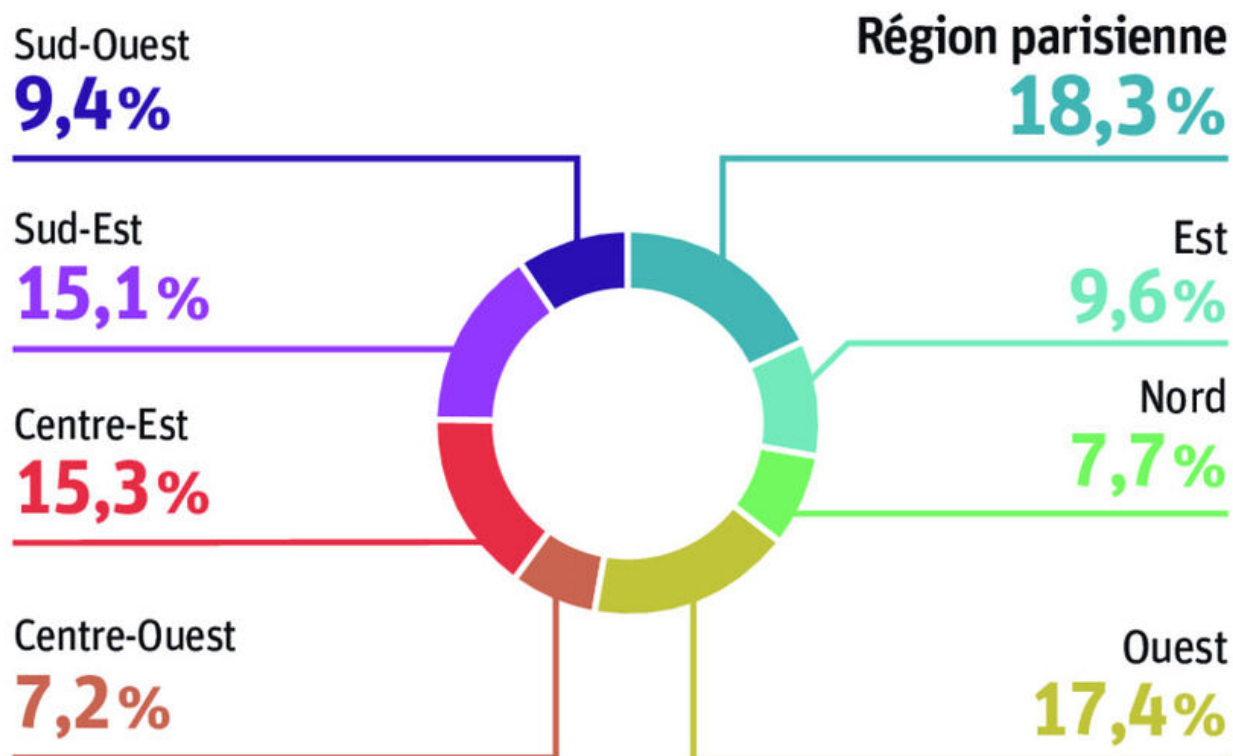
La classe aisée la moins consommatrice

Répartition des dépenses de fromages à pâte fraîche par catégorie socioprofessionnelle en CAM à P9 2025, en %



Les petits-suisses font recette à Paris

Répartition des dépenses de fromages à pâte fraîche par zones géographiques en CAM à P9 2025, en %

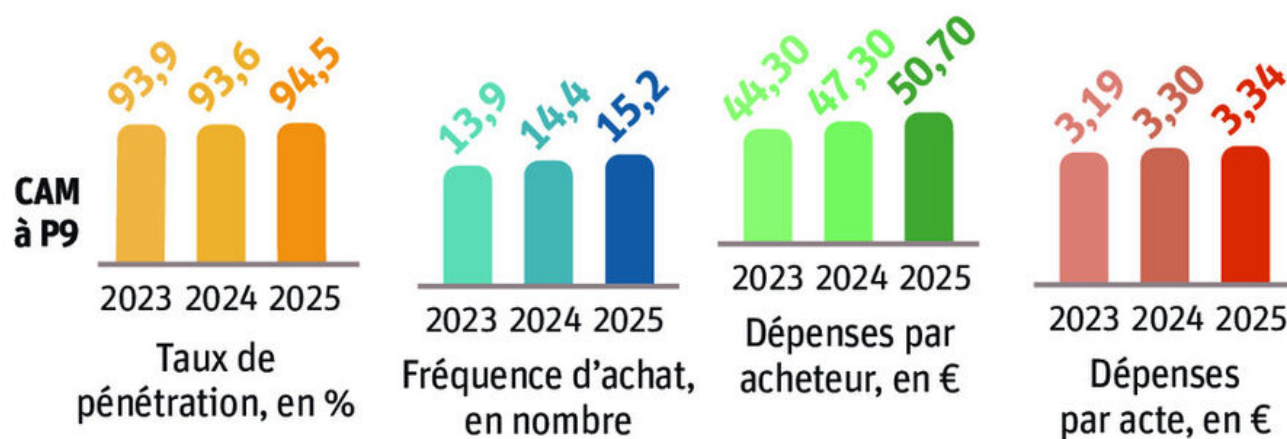


1 centime d'augmentation en un an

Prix moyen au kilo des fromages à pâte fraîche, en euros

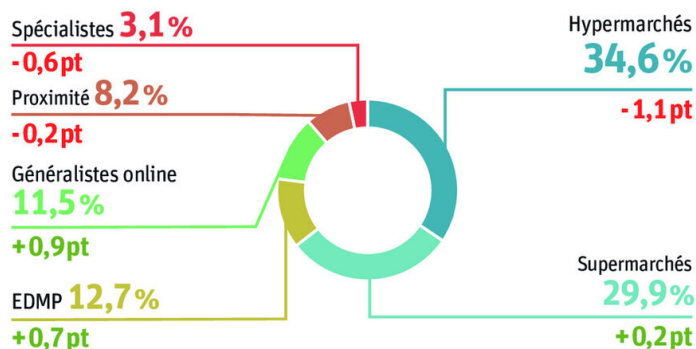


Des dépenses par acheteur qui passent la barre des 50 €



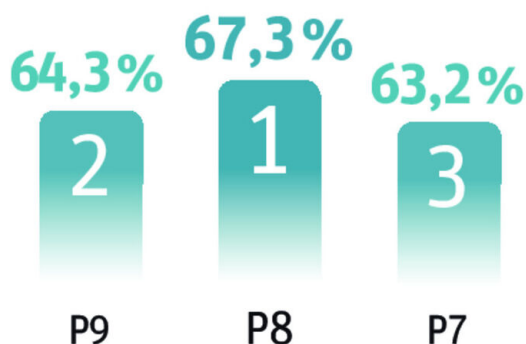
Le drive gagne le plus de terrain

Part de marché en valeur par circuits des dépenses de fromages à pâte fraîche en CAM à P9 2025, et évolution vs CAM à P9 2024



Dans les plats d'été

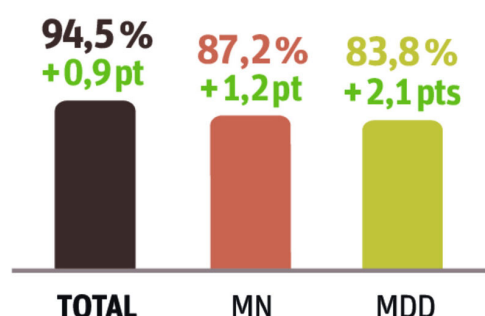
Top 3 des périodes pendant lesquelles les fromages à pâte fraîche ont été le plus achetés en 2024, en taux de pénétration



P8 = 8.07 au 4.08.2024, P9=5.08 au 1.09, P7 = 10.06 au 7.07

MDD et marques nationales en force

% des foyers acheteurs de fromages à pâte fraîche (au moins une fois en CAM à P9 2025), % de foyers acheteurs de marques nationales et de MDD, et évolution vs CAM à P9 2024



Méthodologie

Ces données sont issues d'un échantillon de 20 000 foyers panélistes de Worldpanel by Numerator. Elles sont calculées sur un univers « généralistes » hypers + supers + EDMP + proximité + internet) et circuits spécialisés, et représentent les dépenses des ménages ordinaires en PGC + frais libre-service pour la consommation au domicile.



Grande distribution : Coopérative U et E.Leclerc mènent le bal des parts de marché en octobre, Aldi étonne

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la domination d'E.Leclerc et Coopérative U sur le marché d'octobre. Aldi poursuit sa dynamique positive en recrutement et pénétration.

✨ Synthèse IA ✨

Deux des trois distributeurs indépendants donnent le la sur la 11^e période de l'année suivie par Worldpanel by Numerator qui court du 6 octobre au 2 novembre. Coopérative U et E.Leclerc progressent tandis que les Mousquetaires sont stables, une première depuis longtemps. Aldi revient dans la course.

Magali Picard

20 novembre 2025 \ 18h12

2 min. de lecture



© LAETITIA DUARTE

Coopérative U fait la course en tête en octobre, portée, notamment par 33 ouvertures de magasins.

Encore une fois, Coopérative U domine le podium. D'après les données de Worldpanel by Numerator publiées ce 20 novembre, la coopérative présidée par Dominique Schelcher voit ses ventes progresser de 0,5 point, à 12,9%, soit le plus fort gain en valeur. L'effet Schiever joue à plein. Le nouvel affilié qui a rejoint Coopérative U le 1^{er} mars 2024 bascule au fil des semaines ses hypermarchés, supermarchés et magasins de proximité sous

la bannière U. « *Hyper et Super U, portés par 33 ouvertures, recrutent 552 000 clients et gagnent 0,2 point (10,5%). Leur part de voix prospectus progresse de 1,6 point* », note Gaëlle Le Floch, directrice des études de l'institut. Au passage, Internet et la proximité gagnent chacun 0,1 point.

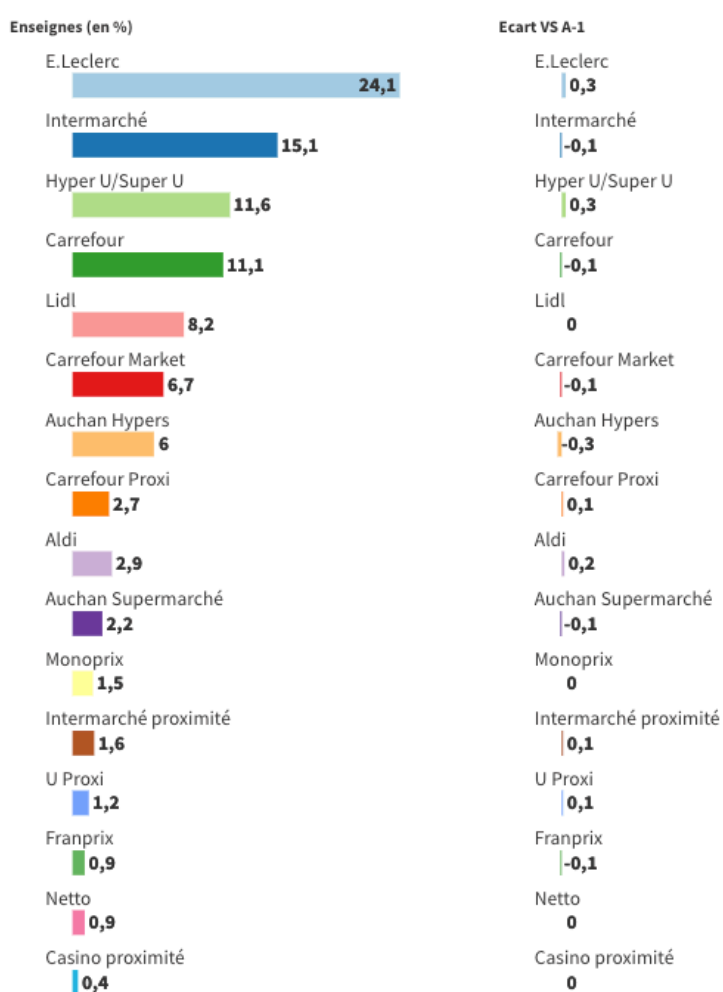
E.Leclerc progresse sur une base forte, Aldi revient dans le jeu

Cela illustre aussi le dynamisme de ces deux circuits. Sur la période, la proximité gagne 740 000 nouveaux clients et voit sa fidélité progresser (+1,2 point) pour dépasser 8% de part de marché (8,1%, +0,3 point). L'e-commerce progresse de 0,4 point, à 11,1% de part de marché. Dans un contexte où les dépenses des Français ont augmenté de 2,1% sur les circuits généralistes, les hypers et supermarchés n'en tirent pas spécialement parti : les premiers reculent de 0,3 point du fait, notamment, de clients moins fidèles (-1,6 point) et les seconds de 0,5 point, du fait, là aussi, d'une baisse de la fidélité, couplée à des paniers moins valorisés. Le discount gagne 0,1 point de part de marché (12,1%).



Parts de marché des enseignes

P11 (du 6 octobre au 2 novembre 2025)



Worldpanel by Numerator • Les enseignes qui ont fait l'objet de rachat (Casino, Casino #hyperFrais, Cora, SM Match) ainsi que d'autres enseignes (Colruyt, Francap...) n'apparaissent pas et ne font pas partie des groupes présents sur ce graphique.
Worldpanel by Numerator

Made with Flourish • [Create a chart](#)

Sur la deuxième marche du podium, le mouvement E.Leclerc prend sa revanche sur le mois précédent et enregistre une croissance de 0,3 point, à 24,4% de part de marché. Le progrès est d'autant plus remarquable que la base de comparaison est forte, E.Leclerc sortant de deux années continues de prise de part de marché. L'enseigne a conquis 228 000 acheteurs supplémentaires en ligne et les magasins physiques plus de 700 000 (709 000 exactement). « *On note une amélioration sur le critère choix* », précise l'ex-Kantar, qui sonde chaque mois les consommateurs sur quatre items (prix, choix, cote d'amour et promotions).

Sur la troisième marche monte Aldi, peu habitué à figurer sur le podium des croissances. Et pourtant ! Le discountier venu d'Allemagne voit sa part de marché frémir de 0,2 point (2,9%), grâce à un gain de 297 000 nouveaux acheteurs et à l'ouverture de 29 magasins.

Stabilité pour les Mousquetaires, une première depuis longtemps

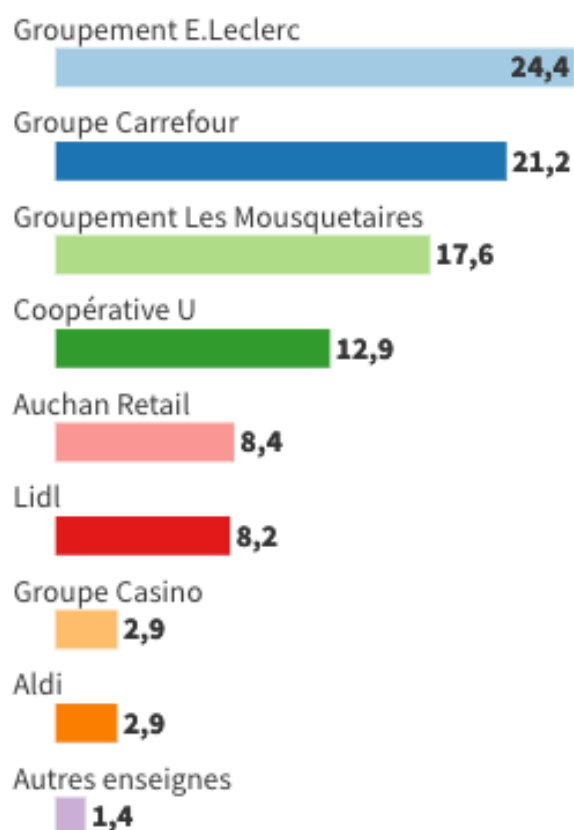
Habitué au podium en revanche, les Mousquetaires en descendent le mois dernier. Avec une part de marché stable, à 17,6%, ils pâtissent d'un recul de 0,1 point de l'enseigne Intermarché, sous le double effet d'une baisse de la fidélité et de paniers moins élevés. Peut-être les conséquences mécaniques du rachat de Casino (300 magasins de plus) s'estompent-elles aussi. L'intégration prochaine de 81 magasins Colruyt devrait aider à remonter sur la ligne d'arrivée, d'autant que la proximité progresse et que la cote d'amour de l'enseigne s'améliore nettement. Lidl stagne aussi. En repli, sans surprise, Auchan et Casino. Le premier, pénalisé par la sortie de Schiever de son périmètre et par la cession de magasins à Lidl, cède 0,6 point, à 8,4%. Le deuxième affiche un recul pour Franprix (-0,1 point), mais pas pour Monoprix et la proximité (0).



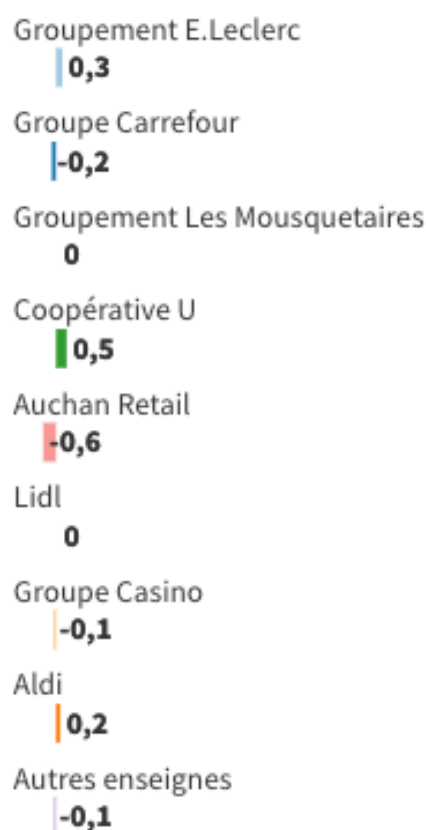
Parts de marché des groupes

P11 (du 6 octobre au 2 novembre 2025)

Enseignes (en %)



Ecart VS A-1



Source : Worldpanel by Numerator



Prix des drives : Intermarché Super et Super U sont à égalité en octobre 2025, selon Wiser

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la parité des prix drive entre Intermarché Super et Super U en octobre, selon l'indice Wiser. Le contexte inflationniste accentue la guerre des prix.

✨ Synthèse IA ✨

LSA publie en partenariat avec Wiser l'actualisation à octobre 2025 de l'indice prix drive inter-enseignes.

Emilie-Xuân Nguyen

21 novembre 2025 \ 08h00

1 min. de lecture



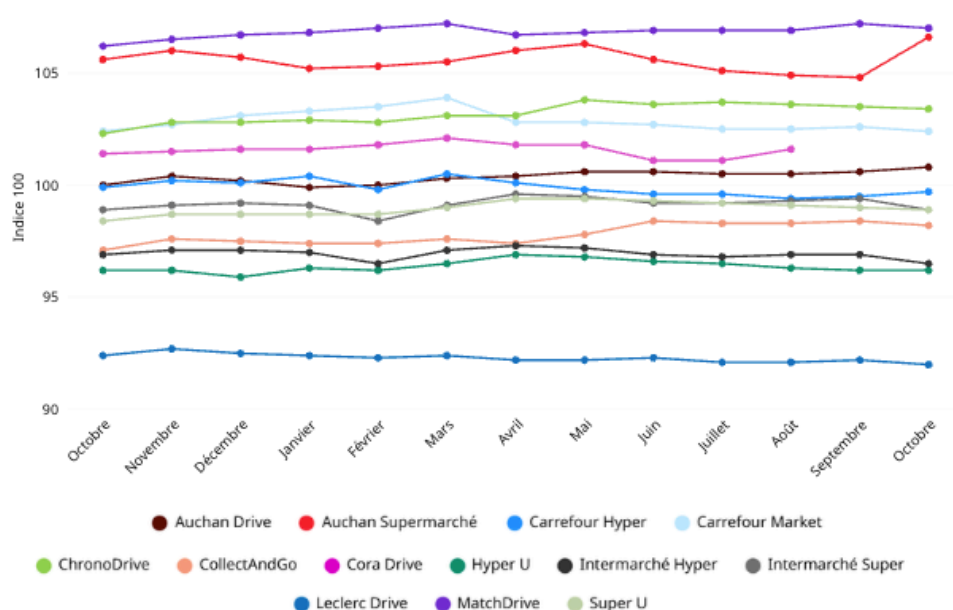
© LAETITIA DUARTE

Intermarché Super enregistre la plus forte baisse du mois (-0,6 point) , à 98,9.

Le trio de tête reste inchangé, mais certains indices connaissent des évolutions notables. Voici les points clés de l'actualisation de l'indice-prix des drives inter-enseignes par Wiser. Auchan Supermarché enregistre par exemple une hausse de 1,7 point entre septembre et octobre 2025. Cette forte augmentation entraîne mécaniquement la baisse de l'indice des autres enseignes, celui-ci étant calculé sur une base 100 relative. Le classement des enseignes reste malgré tout inchangé par rapport à septembre 2025 : E.Leclerc (-0,2 point à 92) conserve sa position de leader sur les prix, suivi de Hyper U (stable à 96,2) et d'Intermarché Hyper (-0,5 point à 96,5).

Indice prix drive par enseigne

2024-2025



METHODOLOGIE : Indice Prix GSA HM/SM Online.

Indice basé sur un panier de comparaison composé de l'ensemble des produits de Marques Nationales vendus simultanément et hors promotion dans au moins 5 marchands Drive avec une DN>10%.

Périmètre marchand drive HM/SM: Auchan Hyper ; Auchan Supermarché ; Carrefour Hyper ; Carrefour Market ; Chronodrive ; CollectAndGo ; Cora ; Hyper U ; Intermarché Hyper ; Intermarché Super ; Leclerc Drive ; Super U ; Supermarché Match.

En savoir plus sur les calculs des indices prix. Calcul de l'Indice Prix de chaque Point de Vente pour chaque Produit : $\text{Indice Prix PDV/Produit} = \frac{(\text{Prix Produit dans le PDV})}{(\text{Prix Moyen Produit Base 100})} \times 100$. Calcul de l'Indice Prix Point de Vente : $\text{Indice Prix PDV} = \text{Moyenne arithmétique des Indices Prix PDV/Produit}$. Calcul de l'Indice Prix Marchand Drive : $\text{Indice Prix Marchand Drive} = \text{Moyenne arithmétique des Indices Prix PDV/précédents}$.

Indice Prix Octobre

Des indices prix à la baisse

Sur le format supermarché, la bataille s'intensifie. Intermarché Super enregistre la plus forte baisse du mois (-0,6 point) et vient rattraper Super U (-0,1 point). Les deux enseignes ont désormais le même indice, à 98,9. Elles creusent ainsi l'écart avec les hypermarchés Carrefour, dont l'indice augmente de 0,2 point, à 99,7. Auchan Drive (+0,2 point à 100,8) et Carrefour Market (-0,2 point à 102,4) affichent des évolutions modérées.

Ainsi, sur les 12 formats actifs :

- Huit enseignes voient leur indice-prix baisser : E.Leclerc, Intermarché Hyper, CollectAndGo (Colruyt), Super U, Intermarché Super, Carrefour Market, Chronodrive et Match Drive
- Trois affichent une hausse : Carrefour Hyper, Auchan Drive, Auchan Supermarché
- Hyper U stagne à 96,2

Méthodologie

Cet indice prix inter-enseignes est fondé sur un panier de comparaison de l'ensemble des produits de marques nationales présents simultanément chez au moins cinq distributeurs en drive avec au moins 10 % des magasins les détenant (DN > 10 %). L'idée n'est pas de suivre l'évolution des prix dans chacune des enseignes, mais d'analyser leur positionnement prix sur des produits "fonds de rayon". De ce fait, les promotions sont exclues du calcul, tout comme les articles en rupture. L'indice est calculé tous les jours et moyennisé à la semaine afin de réaliser une restitution au plus juste et avoir une vision plus qualitative du positionnement prix des acteurs analysés.

Les enseignes prises en compte dans cet indice sont : Auchan Supermarché, Auchan Drive, Carrefour Hyper, E.Leclerc Drive, Cora Drive, CollectAndGo (Colruyt), Chronodrive, Intermarché Super, Intermarché Hyper, Hyper U, Carrefour Market, Super U, Match Drive et Bi1 Drive (non visible sur le graphique).



Vente des magasins Colruyt : après Intermarché et E.Leclerc, deux autres enseignes entrent dans la danse

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la vente des magasins Colruyt. Après E.Leclerc et Intermarché, deux autres enseignes manifestent leur intérêt, révélant un marché en forte recomposition.

✨ Synthèse IA ✨

La recomposition du parc Colruyt en France franchit une nouvelle étape. Selon nos informations, après la reprise annoncée de 81 magasins par Les Mousquetaires et de 14 par E.Leclerc, Carrefour et Coopérative U vont reprendre cinq des dix derniers points de vente encore disponibles.

Nicolas Monier

21 novembre 2025 \ 13h43

1 min. de lecture



© Colruyt

Le groupe belge Colruyt poursuit la cession progressive de son parc, dont cinq sites restent encore sans repreneur à ce stade.

Le premier mouvement remonte au 17 juin 2025, lorsque Colruyt a officialisé une promesse unilatérale de vente portant sur 81 magasins au profit des Mousquetaires, pour un montant de 215 M€. Cette opération majeure repositionne Intermarché dans plusieurs zones périurbaines et rurales, avec un parc immédiatement

convertissable. Un second accord a ensuite été noué avec E.Leclerc. Le groupement s'apprête à reprendre 14 unités au total : douze magasins opérationnels, un point de vente en construction, et un magasin déjà rétrocédé en interne. Le leader français renforce ainsi son maillage tout en sécurisant des emplacements stratégiques.

Carrefour et U se positionnent sur cinq magasins

Restait à déterminer le destin des dix magasins demeurés hors des deux premiers périmètres. Sur ce volet, les discussions se sont accélérées. Selon nos informations, confirmées par le groupe de distribution alimentaire, trois magasins alsaciens, situés dans le Bas-Rhin, ont reçu une offre ferme de Carrefour :

Offre de Carrefour :

- Gries – 63 rue Principale, 67240 Gries
- Herrlisheim – 2b rue du Collège, 67850 Herrlisheim
- Drusenheim – 62 rue du Collège, 67410 Drusenheim

On l'observe, Carrefour cible ici des zones denses du Bas-Rhin où des conversions rapides en supermarchés sont possibles. Enfin, deux points de vente supplémentaires, implantés dans les Vosges et en Haute-Marne, ont reçu, eux, il y a peu, une offre ferme de Coopérative U (information également confirmée par l'enseigne). Dans ce cas, les deux sites sont compatibles avec une bascule vers U Express ou Super U, en cohérence avec la stratégie de consolidation du groupement dans les zones rurales et de montagne.

Offre de Coopérative U :

- Chalindrey – 62 rue de la République, 52600 Chalindrey
- Saulxures-sur-Moselotte – 71 rue Jules Méline, 88290 Saulxures-sur-Moselotte

Cinq magasins dans l'Yonne, en Moselle, dans le Haut-Rhin et en Saône-et-Loire

À ce stade, cinq derniers magasins restent toutefois sans offre ferme. Colruyt indique être toujours en recherche de repreneurs « *fiables* », signe que la recomposition approche de son terme mais n'est pas encore finalisée. Certains de ces points de vente présentent des contraintes d'investissement ou un potentiel commercial plus limité, voire impossible, ce qui explique la prudence des candidats.

Dans un contexte où la création de surfaces neuves s'avère toujours plus complexe, ces acquisitions ciblées soulignent l'appétence des enseignes pour des actifs immédiatement exploitables. Colruyt, pour sa part, boucle une sortie méthodique du marché français, amorcée il y a plus de vingt ans avec son format "Prix-Qualité".

Magasins sans repreneur :

- Carling (57) – 195 rue Principale, 57490 Carling
- Faulquemont (57) – Route de Strasbourg, 57380 Faulquemont
- Masevaux-Niederbruck (68) – 36 Fossé des Veaux, 68290 Masevaux-Niederbruck
- Montchanin (71) – 101 avenue de la Libération, 71210 Montchanin
- Sens (89) – 14-16 boulevard Président-Kennedy, 89100 Sens



Tous les chiffres sur le marché de la viande en libre-service

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des tendances de la viande en libre-service. Le segment reste dynamique malgré les arbitrages des consommateurs en raison du contexte économique.

✨ Synthèse IA ✨

En GMS, le marché de la viande en libre-service se porte bien, même très bien, en hausse autant en volume qu'en valeur. La viande de bœuf hachée reste l'incontournable de la boucherie LS, mais la plus grosse progression reste sur la volaille, devenue la viande la plus consommée en France.

Charlotte Barriquand

22 novembre 2025 \ 11h00

1 min. de lecture



© Laetitia Duarte

Le CA de la volaille s'élève à 2,7 Mrds€, selon Circana (CAM à P6 2025, tous circuits GMS).

Les chiffres clés

- 1,83 milliard d'euros : le chiffre d'affaires de la boucherie LS, à +5%
- 142435 milliards d'UC : le poids en volume de la boucherie LS, à + 4,8%

Source : Circana, CAM à P8 2025, tous circuits GMS

Les MDD largement leaders sur la boucherie en GMS

- 1,36 Mrd€ : le CA de la boucherie LS réalisé en marques de distributeurs, à + 6,6% (+6,7 % en volume)
- 473,7 M€ : le CA de la boucherie LS réalisé en marques nationales, à + 0,4% (-0,9 % en volume)

Source : Circana, CAM à P8 2025, tous circuits GMS

Le bio en perte de vitesse

- 1,77 Mrd€ : le CA de la boucherie LS conventionnelle, à + 5,2% (+5 % en volume)
- 58 M€ : le CA de la boucherie LS bio, à - 0,7% (-3,9 %)

Source : Circana, CAM à P8 2025, tous circuits GMS

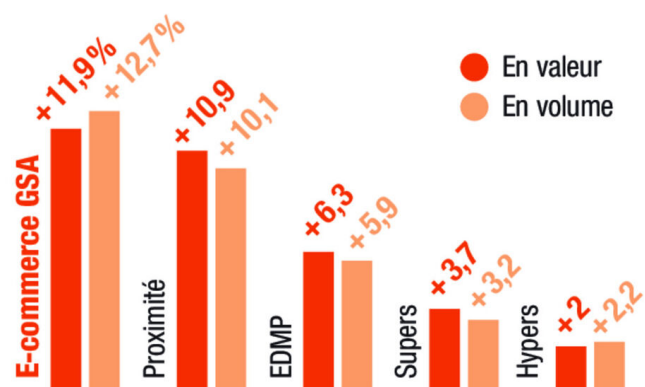
La volaille viande la plus achetée par les Français

- 2,7 Mrds€ : le CA de la volaille, à + 3%
- 290 456 milliers d'UC : le poids de la volaille, à + 4,7%

Source : Circana, CAM à P6 2025, tous circuits GMS

Le drive et la proximité très dynamiques

Évolution en valeur et en volume vs A-1 des ventes de boucherie LS par circuits, en %



Source : Circana, CAM à P8 2025

Le bœuf haché champion du rayon

Chiffre d'affaires des différentes catégories de la boucherie LS, en M €, et évolution en valeur et en volume vs A-1, en %

	En valeur	En volume
Viande hachée pur bœuf	674,22 M€	
	+4,7%	+4%
Viande hachée bœuf vrac	530,32	+6,6
	+6,7	
Chipotas et merguez	347,21	+3,7
	+3,9	
Autres saucisses fraîches et brochettes	189,95	+6,7
	+5	
Boulettes de bœuf	34,37	+13,5
	+14,2	
Autres viandes hachées	31,16	-4,1
	-7,8	
Viande hachée de veau	18,8	-2,6
	-1,1	

Source : Circana, CAM à P8 2025, tous circuits GMS



De Nestlé à Yoplait, la riposte des marques nationales de l'ultrafrais face aux MDD

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la stratégie des marques nationales pour regagner du terrain face aux MDD dans l'ultrafrais. Qualité, innovation et communication ciblée sont leurs leviers.

✨ Synthèse IA ✨

Dans un marché ultraconcurrentiel, les marques de l'ultrafrais redoublent d'innovation. Des géants comme Danone aux PME comme Malo ou Marie Morin, tous misent sur la recherche, la naturalité et des emballages plus vertueux pour résister aux MDD.

Sylvie Lavabre

23 novembre 2025 \ 10h00

6 min. de lecture



La groupement Lactalis Nestlé Ultra-Frais (LNUF) fait son entrée sur le segment du kéfir avec le lancement de l'love Kéfir.

Les enjeux

- **Résister à la pression** accrue des MDD portées par les arbitrages prix pendant l'inflation en misant sur l'innovation santé.
- **Se différencier** en valorisant les savoir-faire artisanaux, l'origine locale du lait et les recettes courtes.
- **Atteindre les objectifs** de recyclage en matière d'emballage plastique et de réemploi fixé par la loi Agec et la réglementation européenne.
- **Satisfaire les attentes** des consommateurs de plus en plus exigeants en matière de naturalité, de bénéfices santé et de preuves d'engagement environnemental.

La santé n'a pas de prix. Et les marques l'ont bien compris. Danone, pionnier du yaourt vendu en pharmacie dans les années 1920 pour ses bienfaits digestifs, revient aujourd'hui à ses racines scientifiques. Dans un contexte de vieillissement démographique et de tensions sur les systèmes de santé, le groupe place la nutrition de précision au cœur de sa stratégie. « *L'alimentation saine joue un rôle majeur et préventif dans la santé* », rappelle Isabelle Esser, directrice générale innovation, qualité et sécurité alimentaire de Danone.

L'entreprise pousse l'innovation très loin, avec des investissements dans des domaines de pointe comme la microbiologie, le séquençage génomique ou encore l'intelligence artificielle. Objectif : développer des produits fonctionnels personnalisés, adaptés aux besoins spécifiques de différentes populations (digestion, immunité, métabolisme). Une ambition qui s'appuie également sur des partenariats solides avec des instituts de recherche publics et des start-up de la deeptech.

Pour capter une population vieillissante, Danone renforce sa recherche

Inauguré le 29 septembre, le laboratoire Danone OneBiome marque une nouvelle étape dans la stratégie santé du groupe. Ce centre de recherche dédié au microbiote vise à décrypter les liens entre alimentation et santé grâce à une base de données unique croisant microbiologie, intelligence artificielle et nutrition de précision. L'enjeu : développer des solutions nutritionnelles personnalisées pour répondre aux besoins spécifiques de différentes populations, notamment les seniors. Doté d'une expertise renforcée par l'acquisition de The Akkermansia Company, OneBiome s'appuiera sur des études cliniques pour créer les produits de demain – ciblant digestion, immunité, stress, métabolisme ou vieillissement cellulaire. Danone entend ainsi proposer une alimentation à visée préventive et fonctionnelle.

Vous reprendrez bien un peu de skyr

Mais Danone n'est pas seul à miser sur la santé. Chez Yoplait, le choix stratégique de maintenir le Nutri-score sur l'ensemble des produits s'est doublé d'une montée en puissance du skyr, ce yaourt riche en protéines et faible en matières grasses devenu emblème du bien-être.

Lancée à prix cassé en 2020 (3,70 € pour 850 g, contre 5,90 € chez certains concurrents), cette référence s'est rapidement hissée en tête du marché de l'ultrafrais en France. « *Entre 2022 et 2024, nous sommes la seule marque nationale à avoir gagné des parts de marché en valeur en France* », soulignait récemment Gaël Durand, le directeur général de Yoplait.

Et les chiffres parlent d'eux-mêmes : sur le segment du skyr, Yoplait est passée de 8 % fin 2021 à 43,4 % points de part de marché en volume aujourd'hui. « *Il se vend un pot de skyr 850 g toutes les trois secondes* », se réjouit Bérangère Elan, directrice marketing de Yoplait qui arrive en octobre avec une nouvelle référence de skyr enrichie en vitamine B6 avec l'objectif de s'installer sur le segment du petit déjeuner.

Les chiffres

- 8,2 Mrds € : le chiffre d'affaires de l'ultrafrais, à + 1,4 %

Dont

- 1,01 Mrd € pour les yaourts (+ 3,3 %)

Source : Circana, tous circuits, CAM au 28 septembre 2025

- 40 % des consommateurs privilégient les produits alimentaires offrant un bénéfice santé

Source : étude Kantar 2024. Insights Food 360

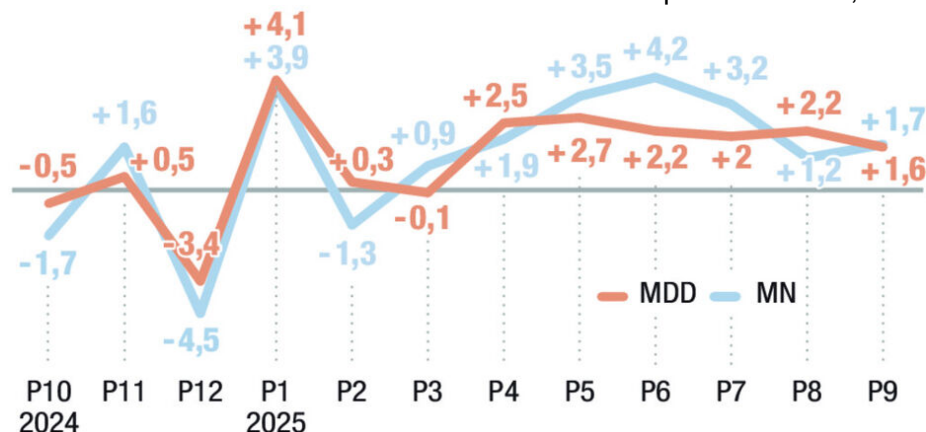
De son côté Lactalis-Nestlé enrichit régulièrement son portefeuille de produits fonctionnels avec récemment des skyr à boire Siggis en parfums vanille, mangue-passion ou framboise, ou encore des yaourts à la grecque sous sa marque phare Yaos, qui a vu ses ventes progresser de 12 % depuis le début de l'année. Dernière innovation en date, le lancement de I love Kéfir, qui souhaite proposer une offre accessible et saine conjuguant plaisir et bénéfices santé.

En coulisses, les PME du secteur redoublent d'efforts pour maintenir leur présence face à des MDD devenues ultracompetitives, notamment depuis la vague inflationniste de 2022–2024. Ces marques de distributeurs ont profité du contexte pour capter 30 % du marché en valeur et 40 % en volume – une progression fulgurante, portée par un arbitrage économique des consommateurs. Mais l'effet d'aubaine tend à se stabiliser. « *On est désormais sur une croissance autour de 1,6 %, loin des + 5 à + 6 % de 2024* », analyse François Prigent, directeur marketing de Malo.

La fin de l'inflation a freiné cette dynamique, et les consommateurs, après avoir testé les MDD, semblent revenir vers des marques à forte identité. Malo, justement, s'appuie sur ce positionnement artisanal et qualitatif pour tirer son épingle du jeu. La marque bretonne valorise un savoir-faire ancestral unique : égouttage en sac de toile, cuisson du lait pour plus d'onctuosité, lait français issu de circuits courts. « *Nos emprésurés sans additifs ont un goût singulier, reconnaissable* », insiste François Prigent.

Duel au sommet avec les MDD

Évolution des ventes en valeur des MDD et des marques nationales, en %



Source : Circana/Cniel, P10 2024 à P9 2025, tous circuits GSA, PGC-FLS

Le poids des spécialités

En parallèle, Malo a lancé un yaourt sans lactose et s'aventure désormais sur le segment des desserts gourmands. Même volonté de différenciation chez Marie Morin, positionnée sur l'univers du fait-maison et des recettes premium. Après une rationalisation de gamme en 2024, la marque entend se recentrer sur ses incontournables – notamment les mousses – tout en explorant de nouveaux territoires. « *Nous souhaitons développer notre part de marché sur le segment des spécialités. On peut faire beaucoup mieux grâce à notre savoir-faire pâtissier* », estime Maxime Resmond, le responsable marketing. Une stratégie qui mise autant sur l'émotion gustative que sur la naturalité perçue.

Dans le bio, Olga (ex-Triballat Noyal) tire parti de son ancrage militant pour innover. Sa marque Vrai a lancé un skyr vanille 4 x 100 g au positionnement prix accessible (2,89 €). Et Sojade, sa marque végétale, pousse encore plus loin l'innovation fonctionnelle avec un kéfir « cuillérable », fermenté avec 12 souches actives pour renforcer le microbiote.

« Nous croyons beaucoup à notre kéfir, bon en goût et accessible en prix, car il apporte un vrai gain autour de l'immunité et de la digestion, deux attentes fortes. »

Anne-Gaëlle Lannic, DG de Lactalis-Nestlé Ultra Frais

Le Petit Basque, spécialiste du lait de brebis, poursuit également sa montée en gamme. L'entreprise met en avant ses recettes courtes, son clean label, un lait issu de 102 éleveurs français, dont 40 en bio, et un positionnement un peu plus cher, justifié par le coût élevé du lait de brebis. En avril dernier, la marque a lancé deux yaourts sur lit de fruits en pots de verre, qui rencontrent un réel succès.

Enfin, Soignon, leader du segment au lait de chèvre, continue d'innover pour séduire les jeunes seniors : élargissement de l'offre fruitée, lancement d'un skyr au lait de chèvre (nature en 2024, vanille en 2025). « *Les consommateurs ont besoin de la crédibilité d'une marque experte. Le lait de chèvre ou de brebis coûte plus cher, mais il incarne une vision plus holistique de la santé* », souligne Sophie Dautet, directrice marketing.

À LIRE AUSSI

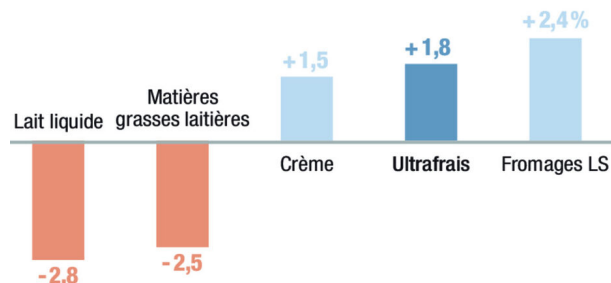
C'est une première mondiale : Indaver inaugure une usine en Belgique pour recycler les pots de yaourt

L'autre bataille entre marques ne se joue pas dans les laboratoires, mais dans les poubelles. L'emballage, longtemps parent pauvre de l'innovation, est devenu un enjeu stratégique majeur. À la pression réglementaire (objectifs européens de recyclage, loi Agec) s'ajoute une exigence croissante des consommateurs, prêts à payer plus cher pour un produit de qualité... à condition qu'il soit aussi irréprochable sur le plan environnemental.

En 2025, une avancée décisive a vu le jour avec l'inauguration de l'usine Indaver à Anvers, en Belgique, première unité européenne capable de recycler le polystyrène (PS) en boucle fermée grâce à un procédé de recyclage chimique par pyrolyse. Le principe : transformer le plastique en huile de styrène purifiée, qui peut ensuite servir à fabriquer de nouveaux pots de yaourt.

Au sein des produits laitiers, l'Ultrafrais tire son épingle du jeu

Évolution en volume des marchés laitiers depuis le 1er janvier, en %



Source : Circana/Cniel, S1 2025 vs S1 2024

La révolution du recyclage

Une révolution pour la filière, qui peinait à recycler ce plastique léger et fragile. Jusqu'à présent, seuls 5 % des 60 000 tonnes de pots en polystyrène mis sur le marché chaque année en France étaient recyclés. Grâce à Indaver, ce taux pourrait atteindre 80 % dès 2026, avec une capacité de traitement de 35 000 tonnes. Le projet, soutenu par Citeo, Trinseo et plusieurs industriels regroupés dans Syndifrais, représente un investissement de 105 millions d'euros et s'inscrit dans une trajectoire visant 55 % de recyclage du PS d'ici à 2030. Mais le recyclage ne dépend pas seulement des technologies : il repose aussi sur les consommateurs.

Depuis l'extension des consignes de tri à tous les plastiques (effective depuis 2023), les pots de yaourt peuvent être déposés dans le bac jaune. Pourtant, 1 Français sur 3 doute encore du bon geste, notamment à cause de la petite taille des pots ou de leur état souillé. Pour y remédier, la filière s'organise : campagne nationale, actions locales, modernisation des centres de tri (1,5 milliard d'euros investis) et programme pédagogique comme TriTonPot, porté par Syndifrais.

« Aujourd'hui 98 % de nos emballages sont recyclables. Sur le skyr, nous avons 50 % de polystyrène recyclé dans nos pots de 100 g. »

Bérangère Elan, directrice marketing de Yoplait

En parallèle, les petits faiseurs s'appuient sur des matériaux plus durables comme les pots en carton tronconiques chez Malo, tandis que Sacré Willy, La Fermière ou Marie Morin misent sur le verre – plus noble, mais aussi plus lourd et plus coûteux à produire. Car le packaging reste un sujet sensible. Marie Morin en a fait l'expérience avec le lancement d'un fondant en pot plastique de 400 g, plus pratique mais moins bien perçu par ses fidèles, attachés au pot en verre.

Face à un public de plus en plus attentif à sa santé, à l'origine des produits et à l'impact environnemental des emballages, les marques doivent jouer sur tous les fronts. À l'heure où la crédibilité scientifique, la qualité perçue et l'engagement durable deviennent des leviers clés de fidélisation, la bataille du yaourt ne se joue plus seulement au rayon frais, mais aussi dans les laboratoires, les centres de tri... et dans l'esprit du consommateur.

À l'écoute des nouvelles tendances, Lactalis/Nestlé mise sur le kéfir



Porté par l'engouement croissant pour les produits fermentés et les alternatives santé, le kéfir, lait fermenté originaire du Caucase, séduit une clientèle en quête de naturalité et de bien-être digestif. Attentif à ces nouvelles attentes, le groupement Lactalis Nestlé Ultra-Frais (LNUF) fait son entrée sur ce segment en plein essor avec le lancement de I love Kéfir. Cette boisson au goût frais et à la texture onctueuse est préparée à partir de vrais grains de kéfir pour fermenter le lait naturellement.

Riche en probiotiques et source de calcium, sans sucres ajoutés, I Love Kéfir va plus loin encore avec une recette également source de vitamine D, qui renforce le système immunitaire. I Love Kéfir est proposé en une seule recette : un kéfir nature, proposé en trois formats : en bouteille 500 g et 100 g, à la cuillère en pot individuel de 150 g.

Favoriser le recyclage



Yoplait améliore ses emballages Sur son site de Monéteau (Yonne), Yoplait a accéléré sa transition vers des emballages plus durables. L'usine, qui produit notamment les références Yop, Petits Filous et Petit Yoplait, adopte progressivement de nouveaux matériaux et travaille sur l'optimisation et la réduction des déchets. Cela passe par l'utilisation de monomatériaux, par l'introduction d'une part de matériaux recyclés et par une meilleure compatibilité avec les filières de tri existantes.

L'objectif : faciliter le geste de tri pour les consommateurs et augmenter les taux de recyclage réel. Ce projet s'inscrit dans une démarche globale de réduction de l'empreinte plastique de Yoplait, qui s'est illustrée avec le lancement, début 2024, d'une gamme Yoplait en Brique – neuf recettes conditionnées en brique écoconçue de 750 g, équivalent à six pots classiques. Conçu avec 78 % de matières renouvelables, l'emballage est économe en matière et utilise quatre fois moins de plastique qu'un pack classique de six yaourts.



Distribution : le groupe coopératif Euralis envisage de céder à Pomona son activité de livraison aux commerces de bouche

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du projet de cession par Euralis de son activité de livraison aux commerces de bouche à Pomona, dans une logique de recentrage stratégique.

✨ Synthèse IA ✨

Encore en négociations exclusives, l'opération concernerait notamment la livraison directe des produits de boucherie, charcuterie et traiteur auprès des commerces de proximité, des supérettes, de la restauration commerciale indépendante et des grossistes spécialisés.

François Biaggini

24 novembre 2025 \ 14h35

1 min. de lecture



© 123RF

Stalaven Proxi livre notamment les bouchers, charcutiers et traiteurs indépendants.

Pomona, le leader de la distribution livrée de produits alimentaires aux professionnels des métiers de bouche est entré en négociation exclusive avec STB (Stalaven Teyssier Boutot), filiale du groupe coopératif Euralis pour la reprise de Stalaven Proxi. Soumise à l'autorisation préalable de l'Autorité de la concurrence, l'acquisition serait effective au premier trimestre 2026.

Dans le détail, l'opération concerne la reprise du fonds de commerce dédié à l'activité de distribution en gros, en livraison directe (commercialisation et logistique) des produits de boucherie-charcuterie-traiteur auprès de commerces alimentaires de proximité, supérettes, de la restauration commerciale indépendante et des grossistes spécialisés. L'activité auprès des centrales de GMS, la restauration collective ou la restauration commerciale chainée n'est en revanche pas concernée.

Signature d'un contrat d'approvisionnement exclusif

Le groupe Pomona reprendrait ainsi deux sites : le site d'expédition des Essarts-en-Bocage (85) et du centre de livraison de flotte interne de Thiais (94). Un contrat d'approvisionnement exclusif devrait également enfin être signé entre Pomona et STB pour la fabrication de produits dédiés au circuit de proximité sous les marques Perpezac-le-Noir, Teyssier ou Pré-Guérand.

Le groupe Euralis conserve l'activité industrielle de STB, avec l'exploitation des sites traiteur (marque Qualité Traiteur en GMS) d'Yffiniac (22), ainsi que les salaisons Teyssier, à Saint-Agrève (07), et Boutot à Perpézac-le-Noir (19). En 2024, STB a réalisé 184 M€ de CA, sur un CA global de 1,57 Mrd€ pour le groupe. De son côté, le Groupe Pomona réalise plus de 5,5 Mds€ de CA en France et en Espagne, avec plus de 12 000 salariés.



Noël : les professionnels de la volaille française confiants pour les fêtes malgré un contexte tendu

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'optimisme des acteurs de la volaille pour les fêtes de fin d'année, malgré une conjoncture difficile, grâce à une demande stable et des stocks maîtrisés.

✨ Synthèse IA ✨

Alors que les fêtes de fin d'année approchent à grands pas, les consommateurs doivent être rassurés : ils auront bien de la volaille française sur la table, puisque la production est au rendez-vous. Mais la filière fait néanmoins part de ses inquiétudes face à un contexte politique tendu et des importations massives et en augmentation.

Charlotte Barriquand

26 novembre 2025 \ 10h47

3 min. de lecture

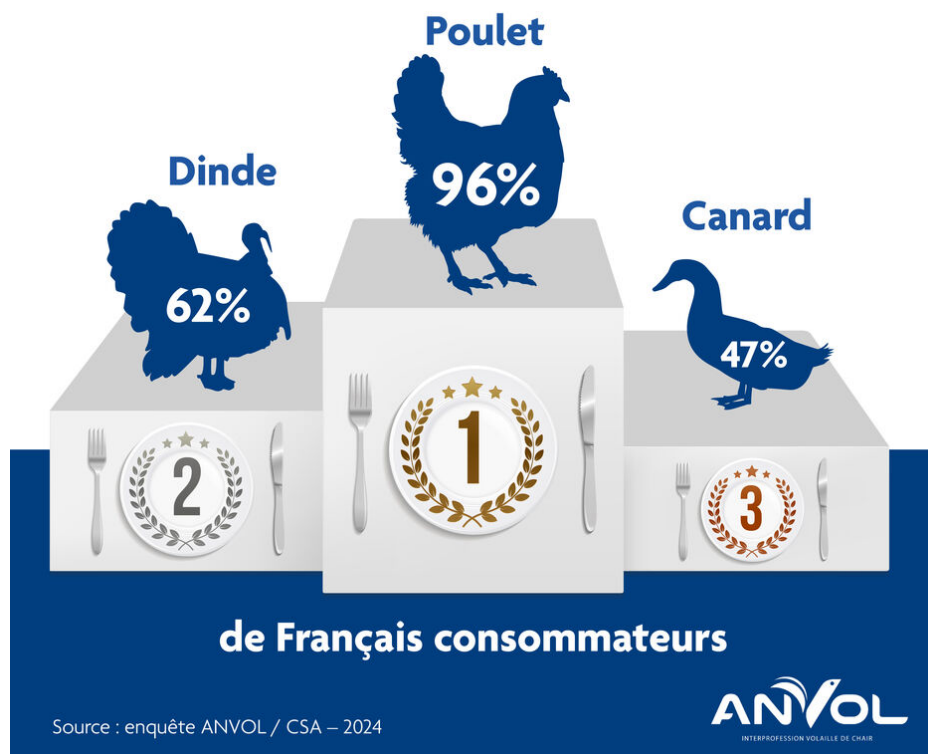


© Â©Bernhard Winkelmann

L'interprofession de la volaille de chair (Anvol) assure qu'il y aura bien de la volaille française disponible pour les fêtes et qu'il n'y aura aucune inflation sur le prix.

Pour les volailles festives, la magie de Noël devrait bel et bien opérer cette année. *"Nous devrions même dépasser notre record de l'an dernier avec 7 millions de volailles vendues !"*, se réjouit Benoît Drouin, président du Synalaf (Syndicat des labels avicoles) et éleveur de volailles bio dans la Sarthe. Des prévisions qui s'inscrivent dans une tendance de fond : la consommation de volaille progresse en France de +2,9 % par an en moyenne depuis 2013, un même rythme observé sur les neuf premiers mois de 2025. En 2024, la volaille s'est même hissée au rang de viande la plus consommée du pays, avec 31,6 kg par habitant. Et si le poulet concentre l'essentiel des volumes, sa consommation grimpe de +4,5 % par an depuis dix ans, les fêtes offrent un éventail beaucoup plus large : chapon, dinde, poularde, canard ou pintade, déclinés en Label rouge, standard, bio ou AOP.

LE POULET : VOLAILLE PRÉFÉRÉE DES FRANÇAIS



Un contexte sanitaire et géopolitique tendu

Ce tableau réjouissant se heurte toutefois à un contexte sanitaire et international nettement moins favorable. L'Influenza aviaire a fait son retour en France, poussant les autorités à relever le niveau de risque de « modéré » à « élevé ». Quarante-sept foyers ont été identifiés dans des élevages commerciaux, et neuf dans des élevages non commerciaux. Et la situation dépasse largement les frontières françaises : 22 autres pays européens sont actuellement concernés, avec des foyers particulièrement préoccupants en Allemagne et au Royaume-Uni.

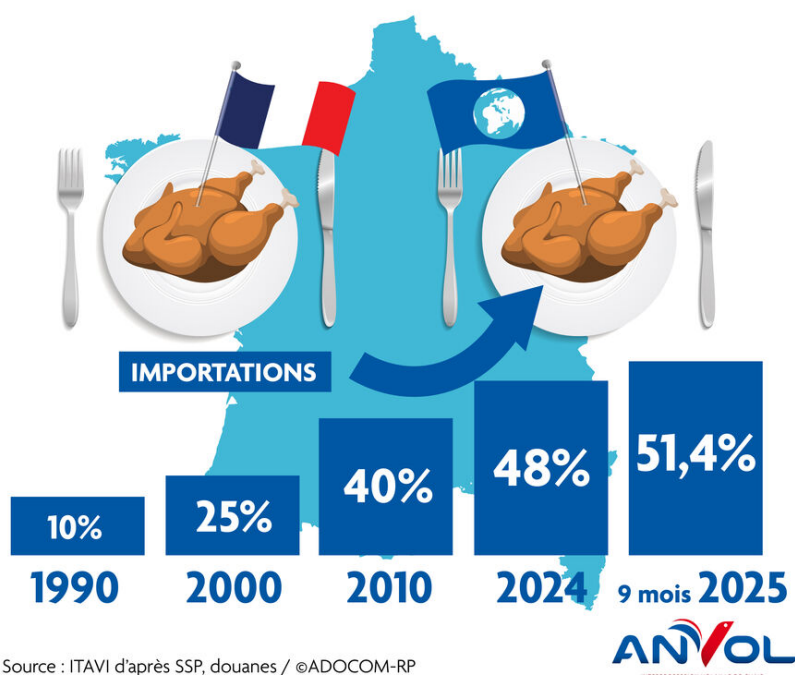
La différence majeure avec ces pays tient à la vaccination : la France l'a rendue obligatoire depuis 2023 pour les palmipèdes. *"Après quatre années consécutives de crises dans l'Ouest, la profession a beaucoup appris et s'est dotée d'une organisation fine articulée autour de trois piliers : anticipation, réactivité, maîtrise des flux"*, analyse Patrick Pageard, trésorier de l'Anvol et président de l'interprofession de la dinde.

Sur le terrain, les mesures s'enchaînent : dépeuplements dans les foyers et zones attenantes, nettoyages express sous 24 à 48 heures, surveillance renforcée, optimisation des mouvements d'animaux et resserrement strict des règles de biosécurité. Les stratégies de « pare-feu » testées dans les Pays de la Loire ont d'ailleurs permis de stabiliser plusieurs zones sensibles. *"Nous saluons l'annonce récente du déblocage d'une enveloppe de 4 millions d'euros pour indemniser les éleveurs touchés la saison passée"*, ajoute Jean-Michel Schaeffer, président de l'Anvol, tout en regrettant que rien ne soit encore prévu pour la saison 2025/2026.

Une production qui repart, mais insuffisante face à la demande

La stratégie vaccinale a néanmoins permis à la production de repartir : +1,5 % sur les neuf premiers mois de 2025, et même +3,7 % pour le poulet, qui représente l'essentiel des volumes. Mais cette reprise ne suffit toujours pas à couvrir la demande, en particulier dans la restauration hors domicile, fortement consommatrice. *"Aujourd'hui, un poulet sur deux consommé en France est importé"*, rappelle Jean-Michel Schaeffer.

1 POULET SUR 2 IMPORTÉ



Pression des accords commerciaux

Des inquiétudes pèsent aussi sur les futurs accords commerciaux. L'accord entre l'Union européenne et le Mercosur, susceptible d'être ratifié le 19 décembre, pourrait *"faire entrer sur le territoire près de 180 000 tonnes de volailles supplémentaires"*, alerte Gilles Huttepain, vice-président de l'Anvol. L'interprofession reste également attentive aux discussions de libre-échange avec la Thaïlande ou la Chine, qui exporte déjà 60 000 tonnes de volaille par an vers la France, soit 30 % de plus qu'en 2024, principalement du filet, la partie la plus consommée dans l'Hexagone. *"C'est devenu un sujet politique : avons-nous envie de dépendre des autres pour nous nourrir ?"*, questionne-t-il.

Pour contrer cette perte de souveraineté, la filière mise sur la reconstruction d'outils de production. L'Anvol a ainsi présenté au printemps un plan de 400 nouveaux poulaillers en cinq ans, soit environ 80 par an. *"Un rythme contenu : cela fait à peine plus d'un poulailler par département"*, souligne Jean-Michel Schaeffer. Ce renforcement permettrait à la France de relocaliser 20 % de sa production.

Négociations commerciales : la filière demande des engagements

Dans ce contexte, la filière insiste aussi sur la revalorisation de la rémunération des producteurs. L'Anvol appelle la grande distribution à *"jouer le jeu"*, rappelant que la volaille est l'une des viandes ayant le mieux appliqué les lois Égalim dans les négociations commerciales. Un signal que les professionnels espèrent voir pleinement respecté lors des discussions à venir, notamment à quelques mois du Salon de l'Agriculture qui se tiendra du 21 février au 1er mars prochain.



Intermarché, Auchan et Casino forcés d'exclure plusieurs fournisseurs de leur alliance aux achats

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'exclusion de plusieurs fournisseurs des alliances d'achats Auchan, Intermarché et Casino. Une conséquence de la nouvelle réglementation européenne.

✨ Synthèse IA ✨

À la demande de l'Autorité de la concurrence, les trois distributeurs ont exclu plusieurs entreprises, des ETI, du périmètre de leur coopération aux achats. Une décision qui renvoie ces fournisseurs à des négociations individuelles et confirme le contrôle renforcé des super-centrales.

Nicolas Monier

26 novembre 2025 \ 14h50

3 min. de lecture



© DR

Première centrale d'achats en France avec 29 % de part de marché sur l'alimentaire, Aura voit une trentaine de ses fournisseurs sortis de son périmètre.

L'Autorité de la concurrence vient d'imposer une révision du périmètre de l'alliance Aura, qui réunit Intermarché (ITM), Auchan Retail et AMC (Casino). En vertu de l'article L462-10 du Code de commerce, instauré par la loi Macron de 2015, les accords de coopération aux achats doivent désormais être transmis à l'Autorité. C'est à la suite de cette transmission que le rapporteur général a ouvert, en 2024, une enquête sur le fonctionnement de l'accord Aura, consacré aux achats internationaux et à la vente de services. Au fil de

l'instruction, les services de l'Autorité ont relevé plusieurs zones de risque concernant des entreprises de taille intermédiaire incluses dans le périmètre de l'alliance.

L'institution note que l'accord Aura « *retient un périmètre de fournisseurs plus étendu* » que d'autres alliances et inclut « *une part significative d'ETI* », une configuration susceptible de créer « *des risques à l'amont vis-à-vis de plusieurs fournisseurs* ». Selon l'Autorité, l'intégration de ces entreprises dans une structure mutualisée pouvait « *entraîner une pression commerciale disproportionnée* » ou « *limiter leur capacité à négocier individuellement* ». Sur cette base, l'Autorité a demandé à Aura d'exclure un certain nombre d'ETI du périmètre de l'accord, renvoyant ces fournisseurs vers des négociations séparées. Soit une trentaine au total.

L'Autorité impose un recentrage d'Aura

« *C'est la première fois que l'Autorité réagit de manière aussi conséquente à une alliance aux achats* », explique un expert du secteur. Et ce dernier d'ajouter : « *On ne sait pas précisément quel est le degré de transparence des informations échangées entre les différents distributeurs de l'alliance Aura. Mais la DGCCRF, dans un courrier adressé à la FCD en début d'année 2025 et transmis en copie à l'Autorité de la concurrence, a semblé exprimer certaines préoccupations de concurrence* ».

Dans un communiqué transmis à LSA, Aura Etail confirme avoir ajusté son dispositif et tient à défendre son modèle : « *Nous avons pris acte des observations de l'Autorité et procédé aux exclusions demandées. Aura reste un dispositif conforme au cadre réglementaire, construit pour assurer un équilibre entre performance économique et respect des fournisseurs.* » L'alliance ajoute que ces ajustements ne modifient pas l'architecture générale du partenariat : « *Le fonctionnement d'Aura se poursuit normalement. Ce recentrage n'impacte ni la coopération opérationnelle ni la relation d'affiliation entre ITM et AMC.* » L'alliance précise que les fournisseurs concernés (dont l'identité n'a pas été communiqué) seront informés dans les plus brefs délais pour leur permettre de débiter « *les négociations commerciales 2026 dans les meilleures délais* ».

Des ETI exclues du périmètre de l'alliance

Pour sa part, le rapporteur général indique « *prendre acte de la suite favorable donnée par Aura* » et rappelle que l'Autorité « *restera vigilante quant aux risques susceptibles d'affecter, à l'amont, les fournisseurs inclus dans les alliances d'achat* ». L'expert, interrogé par LSA, rappelle que le dossier Aura n'est pas une première pour l'Autorité de la concurrence. Un précédent existe : l'alliance Carrefour/Tesco, examinée en 2020. À l'époque, l'affaire avait beaucoup moins retenu l'attention, car elle concernait une alliance internationale et non un bloc franco-français comme Intermarché, Auchan et Casino. : « *Dans l'alliance Carrefour/Tesco, les retraits concernaient surtout des PME et des produits MDD. Aucune ETI n'avait été touchée. Cette fois, l'Autorité franchit donc un cap !* », poursuit le spécialiste du secteur. Cette intervention marque donc une nouvelle étape dans le suivi renforcé des alliances internationales, devenues un enjeu central du marché de l'approvisionnement en grande consommation.



Grande distribution : pourquoi Auchan veut faire passer ses 294 supermarchés sous enseigne Intermarché

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la transformation de 294 supermarchés Auchan en Intermarché, dans le cadre d'un vaste plan de redéploiement stratégique.

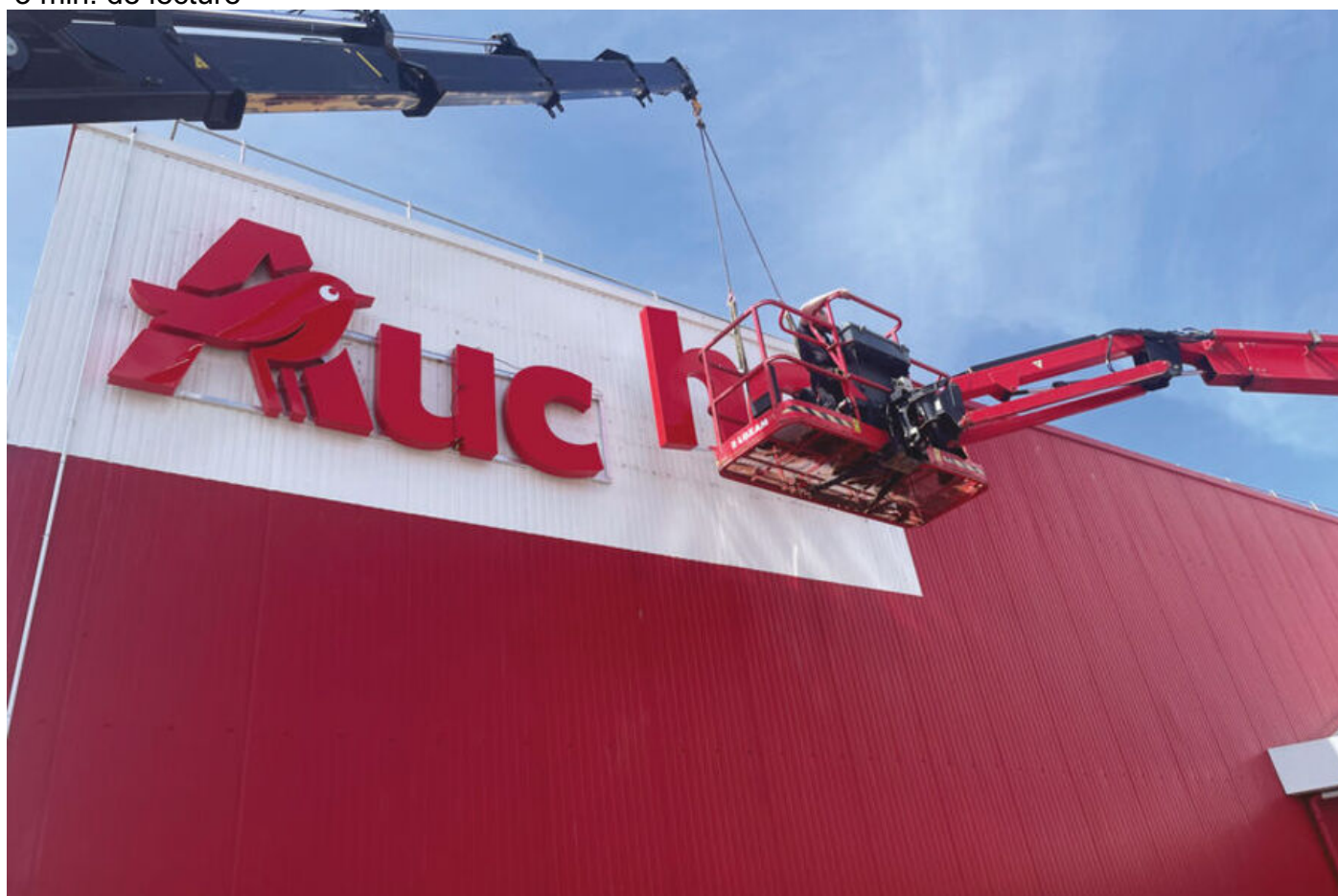
✨ Synthèse IA ✨

Le distributeur nordiste noue un accord avec Intermarché pour passer ses 294 supermarchés en franchise, qui réalisent 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires et emploient 11 400 salariés. L'opération devrait être bouclée d'ici fin 2026.

Magali Picard

25 novembre 2025 \ 12h30

3 min. de lecture



Si le projet est approuvé en l'état, 294 Auchan Supermarché pourraient changer d'enseigne pour passer Intermarché d'ici 9 mois à 1 an.

C'est un modèle inédit que dévoilent ce 25 novembre Auchan et Intermarché. Déjà mariés aux achats depuis la création de la centrale d'achats Aura depuis septembre 2024, les voilà maintenant liés par un contrat de franchise. « *Nous étudions la possibilité d'exploiter nos magasins Auchan en France sous enseigne Intermarché* », a expliqué ce matin à une poignée de

journalistes Guillaume Darrasse, président d'Auchan France et directeur général d'Auchan Retail. « *Nos magasins prendront le concept d'Intermarché, mais restent propriété pleine d'Auchan.* » Une nouvelle entité, dont le nom n'est pas encore connu, deviendra franchisée d'Intermarché. Soumise aux instances représentatives du personnel dans la matinée via quatre Comités sociaux et économiques (CSE) organisés pour l'exploitation des magasins, les services d'appui, la logistique et les ex-Casino, puis à l'Autorité de la concurrence, l'opération devrait prendre neuf mois au minimum avant d'être entérinée. « *Septembre 2026* », précise Guillaume Darrasse.

Le périmètre concerné

- 294 supermarchés (261 propriété d'Auchan et 33 sous franchise)
- 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires (hors Corse)
- 11 400 salariés

Dans cette entité, les 294 supermarchés français d'Auchan (dont 33 sont déjà franchisés et 68 issus des rachats de magasins Casino) qui réalisent 3,3 milliards d'euros de chiffre d'affaires et emploient 11 400 salariés. Côté finances, la situation d'Auchan est solide, assure Guillaume Darrasse. « *Ce projet s'inscrit au moment où Auchan reçoit le soutien de ses banques et de son actionnaire.* » Soit 1,2 milliard d'euros de la part de 13 banques et 600 millions d'euros de Elo, la maison-mère. Le patron d'Auchan y voit une « preuve de la crédibilité » du plan de retournement sur trois ans qu'il a enclenché il y a un an, quasiment jour pour jour.

Franchiser les supermarchés pour se concentrer sur les hypers

Le 5 novembre 2024, Guillaume Darrasse avait en effet annoncé un plan social d'ampleur portant sur 4% des effectifs, assorti de la vente de dix magasins et de la réduction de la surface de 65 de ses hypermarchés. Las. Un an après, cela ne suffit visiblement pas et Auchan se résout à sortir de son giron un format pour lequel il ne trouve pas la bonne formule et en pertes selon les syndicats (le montant n'est pas précisé par le groupe). « *Cela va nous permettre de retrouver une compétitivité prix de l'ordre de six points et de générer une hausse de chiffre d'affaires sur trois ans* », calcule Guillaume Darrasse.

Quant au coût de transformation de ces 294 supermarchés, il sera supporté en partie par Intermarché qui, comme franchiseur doit apporter son obole au changement d'enseigne. Son apport était de l'ordre de 500 euros du m² dans le cadre des transferts entre Casino et Intermarché. Sur le projet actuel, Auchan n'a pas voulu donner de chiffres d'investissements. Les 11 400 salariés, eux, resteront dans le giron d'Auchan, assure la direction. Les négociations ne font que commencer. Sans ses supermarchés, pour lesquels Auchan n'a jamais vraiment trouvé le bon modèle, le numéro cinq de la distribution perd un peu plus de terrain et se retrouve avec ses seuls hypermarchés, soit 6% de part de marché.

Intermarché, en route pour les 20% de part de marché

Pour Intermarché, c'est encore un joli coup. « *Cette nouvelle étape marquera une avancée importante pour notre développement et renforcera nos enseignes sur les formats de proximité* », commente dans un communiqué Thierry Cotillard, le président de la Société Les Mousquetaires (SLM). Le groupement, déjà en pointe dans le jeu de la concentration qui s'accélère avec la reprise de 300 Casino et de 81 Colruyt, s'octroie plus de deux points de parts de marché supplémentaires. Au début de son mandat de président, en 2023, Thierry Cotillard avait fait part de son intention de développer la franchise pour permettre au groupement de saisir les opportunités. « *L'idée n'est pas de faire de la franchise une fin en soi, mais une manière*

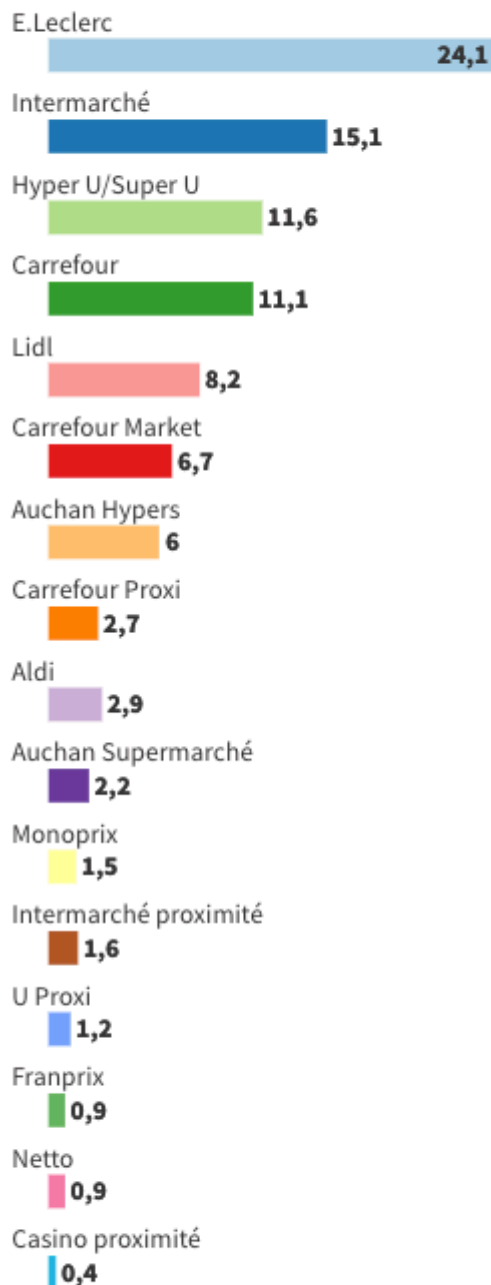
d'éviter que des m² partent à la concurrence parce que nous n'aurions pas un statut juridique à offrir à des indépendants désireux de nous rejoindre. » Ces deux points supplémentaires (2,2 exactement au 2 novembre 2025) lui permettent de prendre de l'avance avec, en ligne de mire, l'objectif de 20% de part de marché (17,6% toujours au 2 novembre selon Worldpanel by Numerator). A condition, évidemment, que l'opération réussisse.



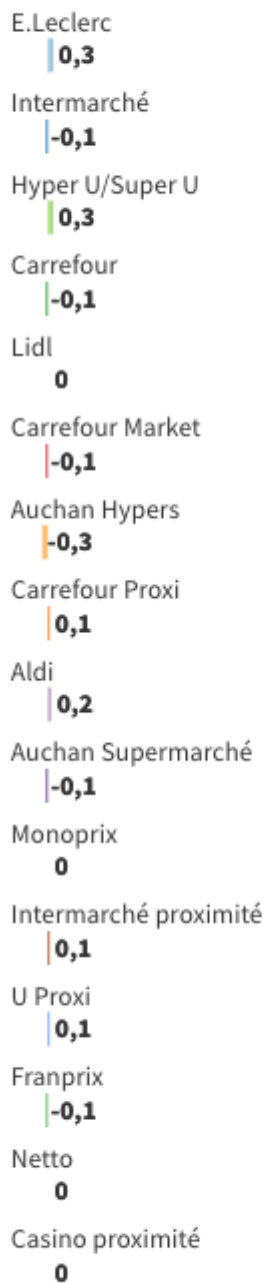
Parts de marché des enseignes

P11 (du 6 octobre au 2 novembre 2025)

Enseignes (en %)



Ecart VS A-1



Worldpanel by Numerator • Les enseignes qui ont fait l'objet de rachat (Casino, Casino #hyperFrais, Cora, SM Match) ainsi que d'autres enseignes (Colruyt, Francap...) n'apparaissent pas et ne font pas partie des groupes présents sur ce graphique.



Découvrez la liste des 295 supermarchés Auchan qui vont devenir Intermarché ou Netto

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la liste des supermarchés Auchan concernés par le transfert sous enseigne Intermarché ou Netto, marquant une rupture dans le paysage de la distribution.

✨ Synthèse IA ✨

Quels sont les magasins Auchan appelés à changer d'enseigne d'ici à un an ? Où sont-ils situés et quelle superficie font-ils ? LSA les a répertoriés.

Magali Picard

26 novembre 2025 \ 06h32

1 min. de lecture



© M.P

Auchan et Intermarché créent une entité juridique autonome pour passer en franchise 294 supermarchés.

Le passage en franchise de quelque 300 supermarchés Auchan sous la bannière d'Intermarché ou de Netto a été annoncé ce 25 novembre par les deux enseignes et auprès des instances représentatives du personnel. Grâce à la base de données LSA Expert, LSA dévoile ici la liste de 295 supermarchés Auchan, qui totalisent 453 941 m² et réalisent un chiffre d'affaires de 3,3 milliards d'euros (hors la Corse). L'opération, soumise à l'Autorité de la concurrence, prendra au moins neuf mois. Le changement d'enseigne ne se fera donc pas avant fin 2026.



La liste des supermarchés Auchan
(Hors Corse)

Search...

Enseigne	Ville	Surface de vente (en m²)
AUCHAN SUPERMARCHE	AMIENS	1185
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTIBES	851
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTIBES	1611
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTIBES	1018
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTIBES	1471
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTONY	2447
AUCHAN SUPERMARCHE	ANTONY	1008
AUCHAN SUPERMARCHE	APT	1878
AUCHAN SUPERMARCHE	ARGENTEUIL	1406
AUCHAN SUPERMARCHE	ARNOUVILLE	1393
AUCHAN SUPERMARCHE	ARPAJON	1012
AUCHAN SUPERMARCHE	ARTIGUES-PRÈS-BORDEAUX	1929
AUCHAN SUPERMARCHE	ATHIS-MONS	913
AUCHAN SUPERMARCHE	AUBAGNE	2038
AUCHAN SUPERMARCHE	AUBAGNE	2453
AUCHAN SUPERMARCHE	AULNOYE-AYMERIES	2088
AUCHAN SUPERMARCHE	AUNEAU-BLEURY-SAINT-SYMPHORIEN	1943
AUCHAN SUPERMARCHE	AUREC-SUR-LOIRE	1732
AUCHAN SUPERMARCHE	AUTINGUES	1557
AUCHAN SUPERMARCHE	AVION	1500

AUCHAN SUPERMARCHE	BURES-SUR-YVETTE	1155
AUCHAN SUPERMARCHE	CACHAN	2000
AUCHAN SUPERMARCHE	CAHORS	1179
AUCHAN SUPERMARCHE	CALAIS	1374
AUCHAN SUPERMARCHE	CALUIRE-ET-CUIRE	1974
AUCHAN SUPERMARCHE	CANNES	2456
AUCHAN SUPERMARCHE	CANTELEU	1700
AUCHAN SUPERMARCHE	CARBONNE	2140
AUCHAN SUPERMARCHE	CARRIÈRES-SUR-SEINE	1697
AUCHAN SUPERMARCHE	CASTELLANE	2199
AUCHAN SUPERMARCHE	CÉBAZAT	1525
AUCHAN SUPERMARCHE	CERGY	2200
AUCHAN SUPERMARCHE	CHABEUIL	1811
AUCHAN SUPERMARCHE	CHAMALIÈRES	956
AUCHAN SUPERMARCHE	CHAMARANDE	1000
AUCHAN SUPERMARCHE	CHANTILLY	669
AUCHAN SUPERMARCHE	CHARENTON-LE-PONT	946
AUCHAN SUPERMARCHE	CHÂTEAU-ARNOUX-SAINT-AUBAN	2000
AUCHAN SUPERMARCHE	CHÂTILLON	2353
AUCHAN SUPERMARCHE	CLERMONT-FERRAND	1539
AUCHAN SUPERMARCHE	CLERMONT-FERRAND	1081
AUCHAN SUPERMARCHE	CLERMONT-FERRAND	1566
AUCHAN SUPERMARCHE	CLICHY	1083
AUCHAN SUPERMARCHE	COLMAR	1603

AUCHAN SUPERMARCHE	BAGNEUX	500
AUCHAN SUPERMARCHE	BALLAN-MIRÉ	1836
AUCHAN SUPERMARCHE	BEAUMONT	2116
AUCHAN SUPERMARCHE	BEAUMONT	713
AUCHAN SUPERMARCHE	BÈGLES	2200
AUCHAN SUPERMARCHE	BELLEGARDE	1190
AUCHAN SUPERMARCHE	BELLEY	1012
AUCHAN SUPERMARCHE	BESSE-ET-SAINT-ANASTAISE	1278
AUCHAN SUPERMARCHE	BILLOM	1369
AUCHAN SUPERMARCHE	BILLY-BERCLAU	1634
AUCHAN SUPERMARCHE	BLANQUEFORT	2084
AUCHAN SUPERMARCHE	BORDEAUX	1785
AUCHAN SUPERMARCHE	BORDEAUX	1769
AUCHAN SUPERMARCHE	BORDEAUX	1387
AUCHAN SUPERMARCHE	BORDEAUX	1330
AUCHAN SUPERMARCHE	BORMES-LES-MIMOSAS	1250
AUCHAN SUPERMARCHE	BOSROUMOIS	2314
AUCHAN SUPERMARCHE	BOULOGNE-BILLANCOURT	1070
AUCHAN SUPERMARCHE	BOURGES	2481
AUCHAN SUPERMARCHE	BRÉTIGNY-SUR-ORGE	1336
AUCHAN SUPERMARCHE	BREUILLET	880
AUCHAN SUPERMARCHE	BREUIL-LE-VERT	1795
AUCHAN SUPERMARCHE	BRIGNOLES	1544
AUCHAN SUPERMARCHE	BRIVE-LA-GAILLARDE	1999

AUCHAN SUPERMARCHE	CONFLANS-SAINTE-HONORINE	2430
AUCHAN SUPERMARCHE	CORBIE	1662
AUCHAN SUPERMARCHE	CORMEILLES-EN-PARISIS	1019
AUCHAN SUPERMARCHE	COURNON-D'AUVERGNE	1499
AUCHAN SUPERMARCHE	COURNON-D'AUVERGNE	1652
AUCHAN SUPERMARCHE	CREST	2000
AUCHAN SUPERMARCHE	CRÉTEIL	978
AUCHAN SUPERMARCHE	DRAVEIL	1225
AUCHAN SUPERMARCHE	EAUBONNE	1928
AUCHAN SUPERMARCHE	ÉGLETONS	1695
AUCHAN SUPERMARCHE	ÉPINAL	2090
AUCHAN SUPERMARCHE	ÉRAGNY	951
AUCHAN SUPERMARCHE	ESVRES	2252
AUCHAN SUPERMARCHE	FERRETTE	2057
AUCHAN SUPERMARCHE	FLEURY-SUR-ORNE	1786
AUCHAN SUPERMARCHE	FONBEAUZARD	1546
AUCHAN SUPERMARCHE	FORCALQUIER	1511
AUCHAN SUPERMARCHE	FORMERIE	1600
AUCHAN SUPERMARCHE	FOURMIES	1730
AUCHAN SUPERMARCHE	FRANCONVILLE	1172
AUCHAN SUPERMARCHE	FRÉJUS	1635
AUCHAN SUPERMARCHE	FREYMING-MERLEBACH	1973
AUCHAN SUPERMARCHE	GANNAT	1448
AUCHAN SUPERMARCHE	GISORS	1224

AUCHAN SUPERMARCHÉ	GOLBEY	1574
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRABELS	2413
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRADIGNAN	1444
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRADIGNAN	1394
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRENOBLE	1241
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRENOBLE	1480
AUCHAN SUPERMARCHÉ	GRENOBLE	1403
AUCHAN SUPERMARCHÉ	HAGUENAU	1783
AUCHAN SUPERMARCHÉ	HAGUENAU	1784
AUCHAN SUPERMARCHÉ	HARNES	1597
AUCHAN SUPERMARCHÉ	HÉROUVILLE-SAINT-CLAIR	1172
AUCHAN SUPERMARCHÉ	ILLKIRCH-GRAFFENSTADEN	2024
AUCHAN SUPERMARCHÉ	ISTRES	770
AUCHAN SUPERMARCHÉ	IVRY-SUR-SEINE	1500
AUCHAN SUPERMARCHÉ	JARGEAU	1108
AUCHAN SUPERMARCHÉ	JOUY-EN-JOSAS	1088
AUCHAN SUPERMARCHÉ	JUVISY-SUR-ORGE	1421
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA BOURBOULE	1703
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA BRÈDE	2236
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA FERTÉ-SAINT-AUBIN	1727
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA GARENNE-COLOMBES	1205
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA LONDE-LES-MAURES	2000
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA LONDE-LES-MAURES	1146
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA QUEUE-LES-YVELINES	2387

AUCHAN SUPERMARCHÉ	LOUVRES	1651
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LUNERAY	1200
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 03	1189
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 05	1592
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 06	1551
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 07	1800
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 07	700
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 08	1217
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LYON 09	1511
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MAISONS-ALFORT	2000
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MAISONS-ALFORT	906
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MAISONS-ALFORT	2380
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARCOUSSIS	1600
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MAREIL-MARLY	1219
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARINGUES	1139
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARLENHEIM	2475
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARQUETTE-LEZ-LILLE	990
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 03	930
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 03	2300
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 08	930
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 09	670
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 12	1497
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 12	2463
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MARSEILLE 13	1870

AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA SEYNE-SUR-MER	1377
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA TESTE-DE-BUCH	997
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LA VALETTE-DU-VAR	2124
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LAUNAGUET	2020
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE BEAUSSET	2007
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE HAVRE	777
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE PERRAY-EN-YVELINES	1476
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE PLESSIS-TRÉVISE	881
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE PONTET	1800
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE ROVE	1152
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LE VERSOUD	1982
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LÈGE-CAP-FERRET	531
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LENS	1555
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LENS	1610
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LES MARTRES-DE-VEYRE	1780
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LESQUIN	1500
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LEUVILLE-SUR-ORGE	1500
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LHERM	1800
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LIGUEIL	1388
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LIMEIL-BREVANNES	952
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LINSELLES	1999
AUCHAN SUPERMARCHÉ	L'ISLE-ADAM	1869
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LOCHES	690
AUCHAN SUPERMARCHÉ	LONGUEIL-SAINTE-MARIE	805

AUCHAN SUPERMARCHÉ	MASSIEUX	1750
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MASSY	874
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MAUREPAS	1300
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MÉRIGNAC	2215
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MÉRIGNAC	2278
AUCHAN SUPERMARCHÉ	METZ	2117
AUCHAN SUPERMARCHÉ	METZ	1874
AUCHAN SUPERMARCHÉ	METZ	2200
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MILLAU	1438
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MIREBEAU	1493
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MODANE	1200
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONFLANQUIN	2230
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONNAIE	1745
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTCEAUX	1993
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTPELLIER	1436
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTPELLIER	1141
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTPON-MÉNESTÉROL	1090
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTREUIL	972
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTROUGE	1177
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MONTROUGE	1022
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MOUVAUX	1370
AUCHAN SUPERMARCHÉ	MUTZIG	2110
AUCHAN SUPERMARCHÉ	NESLE	1600
AUCHAN SUPERMARCHÉ	NICE	1200

AUCHAN SUPERMARCHE	NOISY-LE-GRAND	1782
AUCHAN SUPERMARCHE	NOISY-LE-SEC	1718
AUCHAN SUPERMARCHE	NOYELLES-LÈS-VERMELLES	1997
AUCHAN SUPERMARCHE	ORCHIES	1984
AUCHAN SUPERMARCHE	ORGERUS	1157
AUCHAN SUPERMARCHE	ORLÉANS	2200
AUCHAN SUPERMARCHE	OSTWALD	1210
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 08	793
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 11	1265
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 12	1805
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 12	2099
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 13	713
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 14	1441
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 14	2192
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 15	1208
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 15	1388
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 16	873
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 17	654
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 19	1000
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 19	1171
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 20	1500
AUCHAN SUPERMARCHE	PARIS 20	689
AUCHAN SUPERMARCHE	PLAISANCE-DU-TOUCH	1000
AUCHAN SUPERMARCHE	PLAISIR	1357

AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-QUENTIN	1032
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-RAPHAËL	2153
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-SAULVE	2111
AUCHAN SUPERMARCHE	SALERNES	1810
AUCHAN SUPERMARCHE	SALLÈLES-D'AUDE	1800
AUCHAN SUPERMARCHE	SANARY-SUR-MER	1200
AUCHAN SUPERMARCHE	SARTROUVILLE	1489
AUCHAN SUPERMARCHE	SATHONAY-CAMP	1736
AUCHAN SUPERMARCHE	SAVERNE	1676
AUCHAN SUPERMARCHE	SCEAUX	1079
AUCHAN SUPERMARCHE	SCEAUX	946
AUCHAN SUPERMARCHE	SCHILTIGHEIM	1426
AUCHAN SUPERMARCHE	SÉNAS	2200
AUCHAN SUPERMARCHE	SEVRAN	945
AUCHAN SUPERMARCHE	SORIGNY	857
AUCHAN SUPERMARCHE	SPICHEREN	1844
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	2045
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	1598
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	1147
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	1905
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	838
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	898
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	1291
AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	1385

AUCHAN SUPERMARCHE	PONTAUMUR	1335
AUCHAN SUPERMARCHE	PORTES-LÈS-VALENCE	1228
AUCHAN SUPERMARCHE	PORT-JÉRÔME-SUR-SEINE	1715
AUCHAN SUPERMARCHE	PORT-SAINT-LOUIS-DU-RHÔNE	920
AUCHAN SUPERMARCHE	REDESSAN	1993
AUCHAN SUPERMARCHE	RIS-ORANGIS	871
AUCHAN SUPERMARCHE	ROMAINVILLE	2330
AUCHAN SUPERMARCHE	ROSHEIM	2078
AUCHAN SUPERMARCHE	RUE	1521
AUCHAN SUPERMARCHE	RUEIL-MALMAISON	1304
AUCHAN SUPERMARCHE	SACLAY	1500
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-AMARIN	1986
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-ARNOULT-EN-YVELINES	1363
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-AVERTIN	2095
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINTE-FOY-LÈS-LYON	1033
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-FARGEAU-PONTHIERRY	1862
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-GENEST-D'AMBIÈRE	1750
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-GERMAIN-EN-LAYE	1458
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-GERMAIN-LÈS-CORBEIL	2200
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-JEAN-DE-BOURNAY	2000
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-JEAN-DE-BRAYE	2322
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-MAUR-DES-FOSSÉS	1425
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-PARDOUX-LA-RIVIÈRE	937
AUCHAN SUPERMARCHE	SAINT-PIERRE-DES-CORPS	1458

AUCHAN SUPERMARCHE	STRASBOURG	860
AUCHAN SUPERMARCHE	SUCY-EN-BRIE	966
AUCHAN SUPERMARCHE	TALENCE	1782
AUCHAN SUPERMARCHE	TALENCE	2493
AUCHAN SUPERMARCHE	TALENCE	2010
AUCHAN SUPERMARCHE	TARARE	2150
AUCHAN SUPERMARCHE	TARASCON	1465
AUCHAN SUPERMARCHE	TASSIN-LA-DEMI-LUNE	1853
AUCHAN SUPERMARCHE	TERRASSON-LAVILLEDIEU	2176
AUCHAN SUPERMARCHE	TESSANCOURT-SUR-AUBETTE	1737
AUCHAN SUPERMARCHE	THIONVILLE	965
AUCHAN SUPERMARCHE	THOMERY	1595
AUCHAN SUPERMARCHE	TOULOUSE	1500
AUCHAN SUPERMARCHE	TOULOUSE	1035
AUCHAN SUPERMARCHE	TOULOUSE	1000
AUCHAN SUPERMARCHE	TOULOUSE	1482
AUCHAN SUPERMARCHE	TOURNEFEUILLE	2166
AUCHAN SUPERMARCHE	TOURNUS	2183
AUCHAN SUPERMARCHE	TOURS	1416
AUCHAN SUPERMARCHE	TOURS	1393
AUCHAN SUPERMARCHE	TOURS	1459
AUCHAN SUPERMARCHE	TRETS	1189
AUCHAN SUPERMARCHE	TRIEL-SUR-SEINE	965
AUCHAN SUPERMARCHE	VALENCIENNES	1692

AUCHAN SUPERMARCHÉ	VAULX-EN-VELIN	500
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VENCE	1410
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VERNEUIL-SUR-SEINE	1897
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VERNEUIL-SUR-SEINE	945
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VILLEFRANCHE-SUR-SAÔNE	2189
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VILLERS-BRETONNEUX	2030
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VINON-SUR-VERDON	1268
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VIUZ-EN-SALLAZ	1991
AUCHAN SUPERMARCHÉ	VOIRON	2000
AUCHAN SUPERMARCHÉ	WINTZENHEIM	2000
AUCHAN SUPERMARCHÉ	WISSEMBOURG	1537

Source: LSA Expert



Auchan-Intermarché : cinq données-clé sur leurs consommateurs et parts de marché

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des profils et comportements des clients dans le cadre du rapprochement Auchan-Intermarché. Une fusion aux impacts majeurs sur les parts de marché.

✨ Synthèse IA ✨

L'institut Worldpanel by Numerator s'est prêté à l'exercice de l'addition des parts de marché, mais a croisé aussi les données des consommateurs d'Intermarché et d'Auchan Supermarchés. Et le résultat est instructif.

Magali Picard

27 novembre 2025 \ 08h01

Mis à jour 27 Nov. 2025

2 min. de lecture



© 123rf

Qu'ont en commun les clients d'Intermarché et des supermarchés Auchan? Réponse en cinq données.

On le sait, et le passé l'a largement démontré, les transferts d'enseigne ne signifient pas que les consommateurs vont suivre. 1+1 ne font pas deux, mais 1,8 ou 3,2. Si le projet de passage en franchise de 294 supermarchés Auchan en Intermarché annoncé le 25 novembre aboutit, que cela donnerait-il ? Qui sont les consommateurs qui fréquentent les deux enseignes ? Quels sont leurs points communs ? Dans quelles régions les deux enseignes sont les plus fortes ?

Worldpanel by Numerator, ex-Kantar s'est plié à l'exercice et LSA a interrogé Frédéric Valette, directeur commercial. « *L'addition des parts de marché reste théorique. Il faut aussi regarder la proportion de clients communs (mixité). Concernant Intermarché et Auchan Supermarché, 56 % des clients Auchan Supermarchés fréquentent aussi Intermarché actuellement et 12 % des clients Intermarché vont aussi chez Auchan Supermarchés. Des niveaux de mixité alignés avec la pénétration moyenne des deux enseignes, et donc loin d'une complémentarité parfaite.* » Tous les chiffres ci-dessous sont sur la période janvier-2 novembre 2025, un temps un peu plus long que les simples quatre semaines d'ordinaire auscultées.

1/ La part de marché

- 19,8 % de part de marché sur les produits de grande consommation (PGC), résultat de 15,5 % pour Intermarché, 1,3 % pour la proximité, 0,8 % pour Netto et de 2,2 % pour Auchan supermarchés.
- 20,1 % pour les produits frais traditionnels (PFT), résultat de l'addition entre 15,2 % pour Intermarché, 1,4 % pour la proximité, 0,9 % pour Netto et de 2,6% pour Auchan supermarchés.

2/La mixité des clientèles

- 61 % des foyers français ont fréquenté au moins une fois depuis janvier Intermarché et/ou un supermarché Auchan. Soit 17,9 millions de foyers. C'est un niveau de pénétration élevé comparé par exemple à Coopérative U (38 %).
- 56 % des clients des supermarchés Auchan fréquentent aussi Intermarché actuellement et 12 % de ces derniers vont aussi chez les premiers.

3/La fidélité

- 30 % des dépenses sont consacrées à l'ensemble Intermarché + Auchan supermarchés. Pour Intermarché seul, la fidélité atteint 28,6 %, quand par exemple, elle n'est que de 14,3 % pour Lidl.

4/Une prépondérance au sud d'une ligne Bordeaux-Lyon

- Worldpanel a regardé les régions où la part de marché des deux enseignes dépasserait les 18,5 %.
- C'est le cas dans le sud-ouest (25,1 %), le sud-est (19,4 %), le centre-est (23,2 %) et le centre-ouest (20,5 %).

5/Qui sont les consommateurs des deux enseignes et qu'achètent-ils ?

- Là encore, l'institut a identifié les profils qui dépassent 18,5 %.
- Ce sont les familles avec un bébé (20,7 %), les foyers de 4 personnes et plus (19,3 %) et les foyers modestes (18,9 %).

Ils achètent tout ce que consomment les familles : fromages apéritifs et dés de fromage, glaces et desserts glacés, tout ce qui est pour les petits enfants, des produits du quotidien (pâtes, féculents, lait), des produits pour animaux...



Surgelés : l'enseigne Ecomiam ouvre un nouveau magasin à Dammarie-les-Lys (77)

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'ouverture d'un point de vente Ecomiam à Dammarie-les-Lys. L'enseigne poursuit son développement dans les surgelés à marque propre.

✨ Synthèse IA ✨

L'enseigne de surgelés Ecomiam va inaugurer un nouveau magasin à Dammarie-les-Lys en Seine-et-Marne le 12 décembre prochain. Elle renforce ainsi sa présence en Île-de-France.

Sylvie Lavabre

27 novembre 2025 \ 12h12

1 min. de lecture



© © HUMBERT sylvie

Un nouveau magasin de produits surgelés ecomiam ouvrira en décembre en Seine et Marne.

L'enseigne bretonne de surgelés ouvre un nouveau magasin à Dammarie-les-Lys, le 12 décembre prochain. Avec cette implantation, Ecomiam poursuit sa stratégie d'expansion en déployant son modèle fondé sur les surgelés 100 % origine France, un minimum d'emballage et une transparence sur la construction du prix.

L'enseigne met également en avant son soutien aux producteurs français via des partenariats durables et une politique d'achats garantissant une juste rémunération. Fidèle à sa philosophie, écomiam applique des *"promotions responsables, conçues sans pression sur les filières ni artifices marketing"*.

Promotions responsables et lutte contre le gaspillage

"Marre des origines floues, des plats ultra transformés, des promos bidons ? Notre arrivée à Dammarie-les-Lys confirme notre engagement à donner accès au plus grand nombre à une alimentation saine, respectueuse du travail des producteurs français, au juste prix", assure Daniel Sauvaget, président fondateur.

Le point de vente de Dammarie-les-Lys sera dirigé par Soraya Saïdani et Fabien Dourliand, tous deux issus du secteur de la distribution alimentaire. Il proposera plus de 450 références, des solutions pratiques comme le Panier malin, et un rayon «Zéro Gaspi & Engagé», pensé pour lutter contre le gaspillage grâce aux produits portionnables.



E.Leclerc, Gentle Monster, Cédric Grolet... Ces neuf concepts de magasins inspirants repérés en novembre

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des nouveaux concepts retail remarquables en novembre. De E.Leclerc à Gentle Monster, ces enseignes misent sur l'innovation pour attirer les consommateurs.

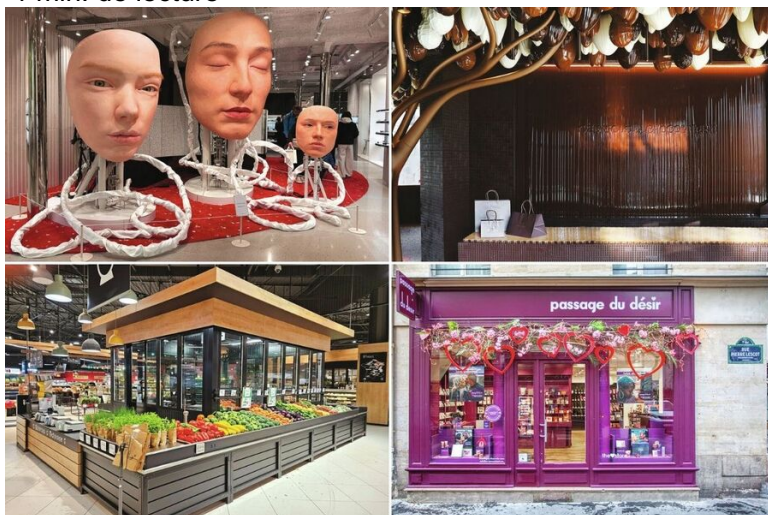
✨ Synthèse IA ✨

Outre les nouveaux concepts des enseignes que LSA vous fait régulièrement découvrir dans ses pages, voici un condensé des innovations repérées du côté des points de vente en France et à l'étranger.

Mirabelle Belloir

29 novembre 2025 \ 14h00

1 min. de lecture



LSA fait chaque mois un condensé des innovations repérées du côté des points de vente en France et à l'étranger.

Dossier ouvre une parfumerie à New York



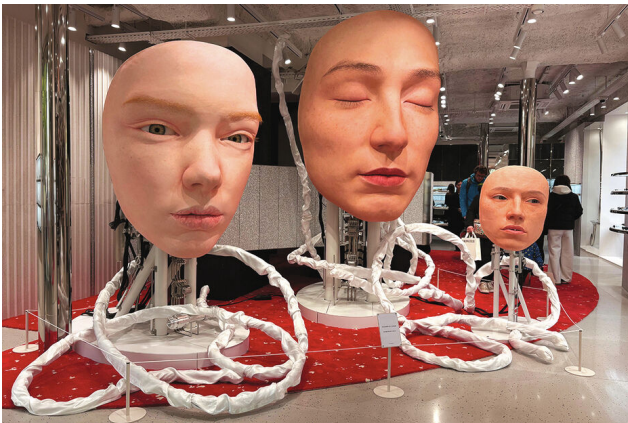
Créée en 2019, la marque digitale de parfums Dossier s'est fait connaître sur les réseaux sociaux, et en particulier TikTok. Elle a décidé de passer du online au offline, avec ce magasin à New York. Pensée presque comme une bibliothèque olfactive, la boutique est très lumineuse. Pour éviter la saturation, elle propose de tester les parfums via des buvards imprégnés. « *L'ambiance est douce, le mobilier discret et le parcours intuitif* », estime **Rémi Rouane, VP international et general manager du digital d'Inovshop Group, qui a visité le magasin pour LSA.**

Une réserve sublimée au rayon fruits et légumes chez E. Leclerc dans l'Est



En Moselle, à Fameck, le rayon fruits et légumes de l'E. Leclerc a fait peau neuve il y a peu, aidé par Allianz Shop, une agence d'agencement des magasins. Pour répondre à une problématique de produits fragiles et d'une réserve trop loin de ses équipes, le directeur du magasin, Thierry Lefeuvre, a installé au cœur du rayon une réserve vitrée où une partie du stock sera installée. Cette dernière accueille déjà les fruits ou légumes de saison qui ont besoin d'être réassortis toutes les heures.

Les lunettes coréennes Gentle Monster débarquent dans la capitale



Gentle Monster s'est fait connaître notamment pour ses boutiques ressemblant plus à une galerie d'art qu'à un magasin d'optique. Le flagship, qui a ouvert fin octobre à Paris, n'y déroge pas. Avec ses larges vitrines, il attire l'œil grâce à l'installation à l'entrée intitulée « Giant Head », soit des visages robotiques géants créés par le laboratoire interne de la marque. L'architecture brutaliste du magasin est adoucie par du mobilier argenté tout en courbes.

Barbour inaugure un atelier de réparation à Paris

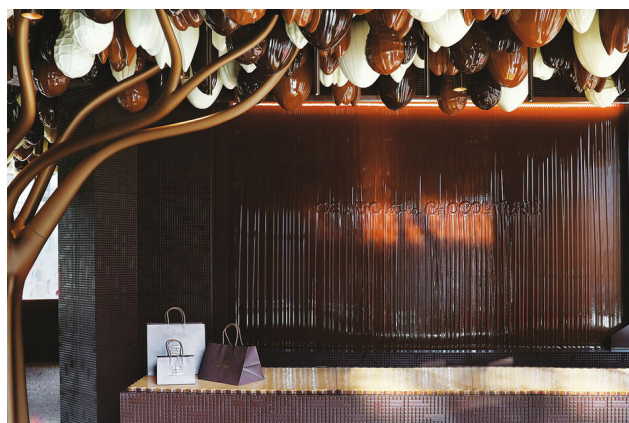
Cela fait longtemps que la marque britannique propose des services de « recirage » et de réparation de ses vestes cirées iconiques, mais c'est la première fois qu'elle ouvre un atelier dédié en France, rue de Grenelle, à Paris. Cela fait suite à une demande croissante des clients français, pour prolonger la vie de leurs vestes. L'atelier sera géré par la boutique Barbour située tout près sur le boulevard Saint-Germain, accompagnée par The Lifestyle Company, distributeur de Barbour en France.

Des soirées électros et promos dans les Passage du désir



Avec la marque de sextoys Womanizer, l'enseigne organise des soirées électros dans 23 magasins, du 30 octobre au 29 novembre. Plus vous dansez pendant la soirée, plus vous bénéficiez de réductions, y compris sur le calendrier de l'Avent de Womanizer. « *L'idée est qu'il faut réenchanter le shopping physique et continuer à convaincre les gens qu'entrer dans une boutique ne doit rien avoir d'intimidant* », insiste **Patrick Pruvot**, fondateur de **Passage du Désir**.

Willy Wonka inspire Cédric Grolet



Pour sa première chocolaterie, le célèbre pâtissier s'est inspiré du roman *Charlie et la chocolaterie* de Roald Dahl. La boutique, avenue de l'Opéra à Paris, se nomme d'ailleurs Cédric et la chocolaterie. Les murs ressemblent à des tablettes. Les bords des comptoirs reprennent la découpe d'un biscuit sec. Le « feuillage » des arbres géants est constitué de cabosses de fèves de cacao... Sur un pan de mur, une cascade de chocolat fondu coule sans cesse. Les commandes des clients sont apportées sur le comptoir par un monte-charge miniature. Le design de la boutique a été créé par l'Atelier Cibe.

Le EE studio mêle produits tech et expérience client, à Londres



Enseigne britannique de high-tech, EE déploie des flagships EE Studio, comme ici à Oxford Street, à Londres. Ce concept store mixe découverte techno, gaming, coworking et bien-être numérique. Ce dernier est matérialisé

par un « digital spa », une salle de méditation guidée avec écrans de paysages, simulateurs de course et casques de réalité virtuelle en libre accès. « *Ce Studio, à mi-chemin entre installation d'art numérique et showroom, démontre que la techno peut aussi être utilisée pour se ressourcer* », note **Pauline Garnier**, directrice marketing d'Aristid.

Pour concurrencer Sephora, le britannique Boots se met aussi à la parfumerie

Alors que Sephora revient sur le marché britannique, l'enseigne de drugstores Boots, leader de la beauté outre-Manche, contre-attaque avec une première parfumerie sélective à Londres. Elle propose environ 400 parfums de luxe et de niche (Tom Ford Private Blend, Balmain, Guerlain, Hermès...). Une équipe d'experts en « profilage et harmonisation olfactive » offre des consultations personnalisées et des conseils sur mesure.

Station de toilettage au Carrefour Market Mauléon



Wash Me, connu pour l'installation de laveries sur les parkings des GSA, diversifie ses activités avec une station de toilettage pour chiens. Celle-ci a déjà été installée dans huit magasins, comme ici à l'extérieur du Carrefour Market Mauléon, dans les Pyrénées-Atlantiques. Le client peut laver et sécher son chien avec une solution rapide et économique. La station est pensée pour le confort des compagnons à quatre pattes, mais aussi pour celui de leurs maîtres, pour qui réaliser le toilettage à la maison n'est pas toujours simple.

❄️ Le monde du surgelé

Quand les surgelés s'invitent dans le rayon BVP

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'intégration des surgelés dans le rayon boulangerie-pâtisserie-viennoiserie, répondant aux besoins de flexibilité et de gestion des invendus.

✨ Synthèse IA ✨



© Le Monde du Surgelé

Compléter l'offre de pâtisseries et viennoiseries fraîches par une offre surgelée, directement proposée au sein du rayon BVP : une bonne idée mise en œuvre par le magasin Intermarché les Longchamps à Rennes, en plus du rayon pâtisserie surgelée classique.

Le meuble surgelé, placé en mural, contient une vingtaine de références, depuis les tartes fraises ou myrtilles aux mochis en passant par la gamme d'entremets Lenôtre. Plus exotique, les clients peuvent aussi trouver là des Magic Waffles (signature belge de gaufres fourrées) ou encore des bougatsas de la marque Elzymi à base de pâte phyllo pour les adeptes de spécialités grecques. Au-delà de ces pâtisseries, le magasin propose aussi des pains au chocolat et croissants surgelés prêts à cuire, en invitant les clients à cuire leurs viennoiseries à domicile via une affiche expliquant comment cuire les produits en seulement 15 minutes. Les blisters transparents de 10 pièces occupent un tiers du rayon et sont incitatifs en termes de prix : 5,40 € les 10 pains chocolat (600 g) et 4,90 € les 10 croissants (500 g). A ce prix-là, ils sont même pur beurre !



© Le Monde du Surgelé

Une offre surgelée, directement proposée au sein du rayon BVP de cet Intermarché de Rennes.



© Le Monde du Surgelé

Bien vu : une affiche explique comment cuire les produits en seulement 15 minutes.

❄ Le monde du surgelé

La FEEF tire à son tour la sonnette d'alarme sur la situation des PME-ETI

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'alerte lancée par la FEEF sur les difficultés croissantes des PME-ETI agroalimentaires face à l'inflation, aux marges réduites et à la pression de la grande distribution.

✨ Synthèse IA ✨



© Le Monde du Surgelé

S'appuyant sur une nouvelle étude de la Banque de France, l'organisation professionnelle alerte sur un triple décrochage économique touchant les fournisseurs PME-ETI de la distribution.

À l'approche de l'ouverture des négociations commerciales 2026, la FEEF publie le troisième baromètre ACSEL-Banque de France consacré à la situation économique et financière des PME-ETI fournisseurs de la distribution*. Un travail qui met en lumière une dégradation rapide et simultanée de trois indicateurs clés : rentabilité, emploi et investissement. « *Le tissu industriel des PME-ETI, déjà fragilisé depuis plusieurs années, accuse désormais un décrochage alarmant* », résume la fédération.

Premier signal rouge : la rentabilité, avec une entreprise sur trois déficitaire en 2024, soit une détérioration de douze points en six ans. Côté emploi, la dynamique de recrutement apparaît quasiment à l'arrêt : la croissance des effectifs a été divisée par dix depuis 2018 et recule de 2 points sur un an. Quant à l'investissement, il repasse sous son niveau de 2018, avec une chute de cinq points en un an pour le taux

d'investissement d'exploitation, traduisant un risque de décrochage structurel, tant économique que technologique.

Des dommages collatéraux sur les filières

L'organisation professionnelle rappelle que l'essentiel de l'activité de ces entreprises repose sur des filières agricoles françaises : 78 % de leurs matières premières sont d'origine nationale, dont 43 % portent un SIQO ou un label de qualité**. Leur fragilisation « *menace directement les débouchés des productions locales* », insiste la FEEF.

Pour Léonard Prunier, président de la fédération, le système actuel des négociations commerciales n'apporte plus les conditions d'un équilibre économique durable. Il appelle le gouvernement à simplifier le cadre des négociations et à instaurer des accords annuels avec tarif révisable pour les fournisseurs réalisant moins de 350 M€ de chiffre d'affaires mondial. « *Sans correction rapide, nous risquons une fragilisation irréversible de ce tissu d'entreprises, au détriment de notre souveraineté alimentaire et industrielle* », avertit-il.

(*) : Etude ACSEL-Banque de France pour la FEEF (septembre 2025)

(**) : Enquête réalisée par la FEEF auprès de ses 1100 adhérents (mai 2024)

❄️ Le monde du surgelé

La volaille tire la consommation vers le haut

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la dynamique positive de la volaille surgelée, qui soutient la croissance du rayon malgré le recul d'autres catégories carnées.

✨ Synthèse IA ✨

Dossier Viandes

PRODUITS CARNÉS

La volaille tire la consommation vers le haut

Longtemps reléguée derrière le porc, la volaille s'impose désormais comme la première viande consommée dans l'Hexagone. Un leadership conforté par des prix plus accessibles, une forte présence en GMS et un ancrage croissant, notamment sur le surgelé, dans les habitudes d'achat.

Selon les données France Agrimer, la consommation moyenne de viande a atteint 86,1 kg par habitant en 2024, soit 3,5 kg de plus qu'en 2023*. La volaille capte l'essentiel de cette progression. Sur les

vingt dernières années, elle est la seule famille de viandes à afficher une progression continue (+ 32 %), sa part passant de 25 % à 35 % sur la période, quand le bœuf, le porc ou l'ovin-caprin reculent.

En 2024, avec 31,6 kg consommés par habitant, elle devance désormais le porc (30,9 kg) et creuse l'écart avec le bœuf (20,8 kg), confirmant son statut de protéine de référence pour les ménages français.

GMS

La volaille fait son nid dans le rayon Grand Froid



En surgelé, la volaille s'impose clairement comme un moteur de croissance de la catégorie des viandes. Sa part au sein de cet ensemble a sensiblement progressé, pour représenter désormais près d'un quart des viandes surgelées.

La catégorie a encore vu ses volumes grimper de + 9,5 %, pour générer aujourd'hui près de 19 000 tonnes (total HMSM + drive). À l'intérieur, les panés s'approprient 70 % des volumes, avec plus de 13 000 tonnes. Vient ensuite le segment des produits élaborés de volailles (dont les lamelles kebab), avec près de 2 900 tonnes, soit 15 % des volumes. Ces produits affichent la plus forte croissance du rayon volaille surgelée : + 9,2 % sur le total HMSM

+ drive, juste devant les panés de volaille (+ 8,9 %). Le segment brut suit, avec 6 % des volumes, soit environ 2 500 tonnes.

Un leader aux commandes

Principal animateur de ce segment, Maître Coq a enregistré une hausse de + 18 % de ses volumes écoulés en hypermarchés, supermarchés et drive. La marque a ainsi gagné 2 points de part de marché et atteint près de 30 % du marché de la volaille surgelée, derrière une MDD très

présente qui totalise 45 % des volumes (+ 1,9 pt). C'est aujourd'hui la seule marque nationale grand public véritablement installée sur ce segment, en dehors de quelques marques spécialisées comme Isla Délice (8 % des volumes). Une progression qui s'explique par un travail sur la lisibilité de l'offre, la modernisation du packaging et la notoriété de la gamme frais, laquelle agit comme un levier de réassurance au surgelé. « Le surgelé reste un territoire d'expression complémentaire pour Maître Coq, souligne Rajaa Sevestre, responsable marketing. Il permet d'adresser de nouveaux moments de consommation, de capter d'autres foyers et de renforcer la présence de la marque sur les repas du quotidien. »

Source : Circana HMSM + drive - CAM P09 2025, total HMSM + drive - origine fabricant.

Cette dynamique repose autant sur des facteurs économiques (pouvoir d'achat, prix au kilo inférieur) que sur des évolutions de comportements (repas plus rapides, recherche de praticité et image nutritionnelle favorable).

Le poulet, moteur du segment

Côté espèces, c'est le poulet qui tire la croissance, en grande distribution comme en restauration. Le canard retrouve ses niveaux d'avant-crise, porté par la levée progressive des contraintes sanitaires et par son positionnement festif. La dinde amorçe pour sa part un redressement, tandis que la pintade reste stable à un niveau bas. Des tendances qui illustrent bien le phénomène croissant de polarisation du marché, centré sur les espèces les plus polyvalentes et les plus accessibles économiquement.

Certains circuits contribuent plus que d'autres au développement des ventes, en premier lieu le drive, dont la part sur le total PGC a doublé depuis la période pré-covid. Le phénomène est particulièrement marqué sur la volaille surgelée, dont la part via le drive atteint environ 15 % du marché (contre 10 % pour la volaille du rayon frais libre-service).

Des attentes fortes sur l'origine France

La volaille consolide ainsi son statut de protéine refuge, moins chère que le bœuf et perçue comme plus saine que le porc. Son poids croissant en GMS, la montée du drive et le potentiel encore important sur le surgelé en font une catégorie clé dans la recomposition des rayons carnés. Pour les industriels comme pour la distribution, ces signaux confortent la pertinence des



stratégies visant à valoriser la production française, sur un marché où le poids des importations reste significatif. En 2024, près d'un poulet sur deux consommés en France provenait encore de l'importation (contre 1 sur 4 en 2000)**, même si la tendance est à la baisse pour les grandes espèces. **JFR**

(*) : source Agreste - Worldpanel - France Agrimer

(**) : source ITAVI d'après SSP douanes



2^{ème} marque la plus vendue du rayon viande surgelée !*






Premier steak haché Label Rouge






* Circana 2024, ventes marques nationales HMSM, hors rituel

Convivial : Rue d'Allier, 03300 CREUZIER-LE-VIEUX
Tél. : 04 70 30 37 01

Le monde du surgelé

Les performances des viandes surgelées en GMS

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des bons résultats des viandes surgelées en GMS, tirés par la volaille et une adaptation réussie aux attentes consommateurs en termes de formats et de prix.

✨ Synthèse IA ✨



Chiffres

LES PERFORMANCES DES VIANDES SURGELÉES EN GMS

PART DE MARCHÉ ET ÉVOLUTION PAR SEGMENTS. TOUS CIRCUITS GSA HORS HD

Segment	Part marché volume %	Évol. Ventes volume %	Part marché valeur %	Évol. Ventes valeur %
Total viandes surgelées	100,0	-0,7	100,0	+0,6
Haché bœuf	71,7	-2,8	77,9	-0,8
Haché hors bœuf	2,0	-4,6	1,9	-5,3
Viantes piécées	9,2	+2,1	8,0	+4,9
Viantes panées	17,1	+8,0	12,2	+8,0

La catégorie reste globalement stable : léger recul en volume (-0,7 %) mais progression en valeur (+0,6 %). Le haché bœuf domine toujours le rayon, tandis que les panés soutiennent la croissance. Source : Circana - HM + SM + Drive + Proxi, CAM P8 2025 (orig. fabricant).

RÉPARTITION DES VENTES PAR CIRCUITS DE DISTRIBUTION

Circuit	Poids volume %	Évol. Ventes volume %	Poids valeur %	Évol. Ventes valeur %
Hypermarchés	42,7	-2,9	40,6	-2,1
Supermarchés	28,7	-1,6	29,5	-0,1
Drive / E-commerce	20,7	+3,2	20,6	+4,0
Proximité	7,9	+5,5	9,3	+6,8

Le drive franchit la barre des 20 % de part de marché et poursuit sa progression, tandis que la proximité affiche également une belle dynamique. Les grands formats, HM et SM, cèdent légèrement du terrain. Source : Circana - HM + SM + Drive + Proxi, CAM P8 2025 (orig. fabricant).

RÉPARTITION MARQUES / MDD

Marques	Part marché volume %	Évol. Ventes volume %	Part marché valeur %	Évol. Ventes valeur %
MDD standard	38,7	-1,0	41,2	+1,0
MDD 1 ^{er} prix	17,7	-4,5	12,4	-5,4
Charal	22,0	+0,5	25,7	+1,7
Arrivé Maître Coq	7,3	+7,4	5,0	+4,5
Isla Délice	4,4	-3,1	4,7	-4,5
Autres marques	9,5	+1,9	10,8	+5,9
Total	100,0		100,0	

Charal consolide son leadership sur la catégorie tandis que les MDD 1^{er} prix reculent sur la période. Maître Coq continue sa progression sur la volaille. Source : Circana - HM + SM + Drive + Proxi, CAM P8 2025 (orig. fabricant).

France Kebab surfe sur la tendance Air Fryer

La marque pionnière du kebab en grandes surfaces lance une innovation pensée pour accompagner l'essor de la cuisson à l'air chaud. Les Lamelles de kebab Spécial cuisson Air Fryer ont été spécifiquement développées pour ce mode de cuisson, afin d'offrir une texture croustillante à l'extérieur et moelleuse à l'intérieur, avec un goût grillé rappelant celui du kebab traditionnel. Prêtes en 8 minutes à 240 °C, ces lamelles sont élaborées à partir de poulet 100 % français,



sans additifs, sans conservateurs ni gluten, et découpées aux couteaux pour préserver la texture de la viande. « Cette innovation traduit notre volonté d'adapter le kebab maison aux nouveaux usages des consommateurs, tout en maintenant un haut niveau de qualité et de gourmandise », indique Peggy Parisot, responsable marketing chez France Kebab. Proposées en sachet de 400 g, les lamelles Air Fryer seront disponibles en GMS à partir de mars 2026.

Dossier Viandes

INNOVATION

Charal appuie sur la variété des usages

Charal enrichit son offre sur le créneau du prêt à cuisiner avec les lamelles et les mini-palets de bœuf, deux produits ciblant les foyers à la recherche de solutions rapides et multi-usages.



Sur le terrain de la praticité, les lamelles kebab ont le vent en poupe. Même si le segment reste encore de taille modeste, ses ventes progressent régulièrement, en valeur comme en volume, mais l'offre reste concentrée sur la volaille. C'est dans ce contexte que Charal lance ses lamelles de bœuf, prêtes à l'emploi, pour composer des sandwiches tels que le kebab. Plus fines et déjà cuites, elles sont adaptées pour un réchauffage rapide à la poêle, à l'air fryer

ou au micro-ondes, sans décongélation préalable, tout en permettant d'ajuster facilement la portion au besoin. « Ce format répond à la demande de variété d'usages tout en apportant une vraie praticité en cuisine », souligne-t-on chez Charal. Les lamelles de bœuf sont proposées au PMC de 7,39 € le sachet de 400 g

Des mini-palets pour mixer les recettes

Toujours sur le créneau du prêt à cuisiner, la marque lance également ses mini-palets de bœuf. Une viande de bœuf hachée, formée en petits palets plus fins qu'une bou-

lette, pour un format adapté à une grande diversité de recettes du quotidien : pizzas, poêlées, wraps ou woks.

Portionnable à souhait, cette aide culinaire reste également accessible, avec un prix conseillé de 4,39 € le sachet de 400 g, pour cibler les repas en famille. Avec ces nouvelles références, la marque entend bien conforter ses positions sur le segment des viandes à cuisiner, où elle continue d'innover pour renforcer la praticité et la diversité d'usage des viandes surgelées. JFR



Isla Délice n'oublie pas les petits foyers



La marque halal poursuit la diversification de son offre surgelée, à commencer par une nouvelle variété sur le créneau porteur des lamelles. La nouvelle référence Kebab Indian Style, préparée dans une marinade aux herbes et aux épices, est proposée en sachet de 800 g au prix marketing conseillé de 10,80 €. « Cette référence répond à la demande croissante des consommateurs pour les

produits prêts à réchauffer et inspirés de la street food », explique Éric Fauchon, directeur général d'Isla Délice. Sur le terrain du prêt à réchauffer, la marque continue aussi de valoriser ses classiques, en déclinant son steak haché 100 % bœuf halal, produit historique de son offre, dans un nouveau format de 480 g (6 x 80 g), « plus adapté aux foyers de petite taille et aux achats de dépannage », ajoute le dirigeant. Ce format vient compléter les conditionnements déjà disponibles en 800 g (10 x 80 g) et 2 kg (25 x 80 g), avec un prix recommandé de 8,49 € TTC. Une évolution qui illustre la volonté d'adaptation de la marque aux nouveaux comportements d'achat dans le surgelé.



Convivial muscle son offre au rayon viandes

L'acteur spécialiste enrichit sa gamme GMS avec trois nouveautés au rayon surgelés, toutes issues d'élevages de l'Hexagone. Première nouveauté : le pavé de bœuf Charolais à l'échalote (2 x 150 g), élaboré à partir de morceaux issus du rumsteck, de la tande de tranche ou de la macreuse, attendri puis mariné pour obtenir une pièce tendre et savoureuse. La marque complète aussi sa gamme de steaks hachés façon bouchère avec deux nouvelles références : un haché Limousin 15 % MG, valorisant l'une des races préférées des Français, et un haché 5 % MG, positionné en cœur de gamme. Élaborés à partir de viande bovine issue des élevages de la coopérative Sicarev, tous deux sont travaillés avec un hachage gros grain pour offrir plus de moelleux et de texture à ces steaks de 100 g, proposés l'un comme l'autre en étuis de 4 unités. De quoi renforcer la présence de Convivial sur le segment des viandes surgelées premium, avec ces trois nouveautés cautionnées par la traçabilité, l'origine France et le savoir-faire boucher inhérents à l'entreprise.



❄️ Le monde du surgelé

Légumes transformés bio : deux trajectoires de consommation

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

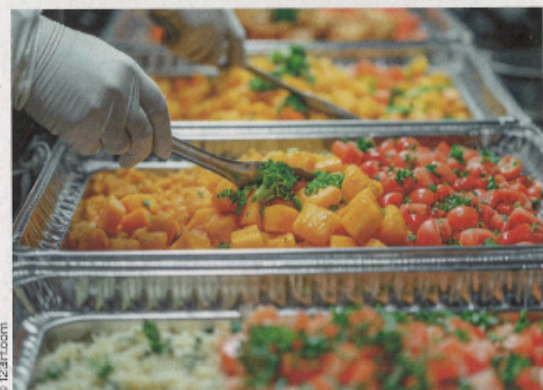
L'article traite de l'évolution contrastée de la consommation de légumes bio transformés : recul en GMS, stabilité en restauration collective.

✨ Synthèse IA ✨

Actus

GMS ET RESTAURATION

Légumes transformés bio : deux trajectoires de consommation



Les légumes bio surgelés comme en conserve affichent des tendances opposées selon les circuits : recul des volumes à domicile, mais une forte progression en restauration collective, comme le confirme le dernier rapport de l'AOP Cénaldi.

Face à l'inflation et aux appels à végétaliser l'alimentation, les légumes transformés biologiques apparaissent comme une solution pratique et durable. Pourtant, la dynamique du marché reste contrastée, selon les données communiquées par l'AOP Cénaldi, représentant les producteurs de légumes de plein champ pour l'industrie. À domicile, le bio est freiné par les arbitrages économiques. En 2024, les ménages

français ont acheté 4 % de légumes bio en conserve et 5 % en surgelé, en recul respectivement de - 8 % et - 12 % par rapport à la période 2019-2023. Cette baisse des volumes traduit une forte sensibilité au prix, particulièrement marquée dans les foyers modestes. Parmi les références les plus consommées, les haricots verts dominent (44 % des volumes en conserve, 14 % en surgelé), suivis des pois-carottes et petits pois pour les conserves (10 et 7 %), et des épinards et brocolis pour les surgelés (12 et 8 %). Certaines catégories tirent toutefois leur épingle du jeu : les courgettes surgelées et poêlées bio affichent par exemple une croissance de + 24 %, portées par les familles et les seniors. Les purées surgelées bio se distinguent également, représentant désormais 30 % des volumes de purées surgelées et progressant de + 130 % entre 2019 et 2024.

Une dynamique soutenue en restauration collective

Sans surprise, c'est en restauration hors domicile que les légumes bio transformés affichent leurs meilleures performances.

En 2024, les volumes ont progressé de + 26 % pour les conserves et de + 37 % pour les surgelés, tandis que la hausse valeur grimpe respectivement de + 60 % et + 70 %. Les légumes surgelés bio représenteraient désormais 15 % des quantités achetées par les professionnels, contre 6 % pour les conserves. Ces volumes se concentrent quasi essentiellement sur la branche restauration collective (96 à 99 %), en écho à la loi Egalim, qui pour mémoire, fixe un objectif de 20 % de bio dans les approvisionnements. La part du bio restant anecdotique en restauration commerciale.

Le contraste entre la sphère domestique et la restauration collective illustre bien l'enjeu central de la filière bio autour de l'accessibilité économique, dans un contexte où, selon le dernier rapport de l'Agence Bio, la France a enregistré pour la deuxième année consécutive en 2024 une légère baisse des surfaces dédiées à l'agriculture biologique. Ces dernières représentent à peine plus de 10 % des surfaces agricoles, alors que la loi fixe un objectif de 21 % d'ici 2030...

JFR

❄️ Le monde du surgelé

Le palmarès des fruits et légumes de l'été chez les Français

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des fruits et légumes surgelés les plus consommés durant l'été. Les classiques comme haricots verts et framboises restent leaders, soutenus par la praticité.

✨ Synthèse IA ✨

VARIÉTÉS

Le palmarès des fruits et légumes de l'été chez les Français

Worldpanel by Numerator révèle les stars des assiettes estivales des consommateurs dans l'Hexagone.

Cet été, les habitudes d'achat des Français en matière de fruits et légumes ont réservé quelques surprises. Selon les données de Worldpanel by Numerator, certaines variétés ont connu un véritable engouement, tandis que d'autres ont été largement délaissées. Côté fruits, les variétés estivales et exotiques séduisent particulièrement, tandis que les agrumes (clémentines, oranges) sont délaissés. Le melon s'impose comme le fruit préféré des Français, avec plus de 96 000 tonnes achetées cet été. Viennent ensuite la banane

(61 000 tonnes), les nectarines et brugnon (46 000 tonnes) et l'abricot (45 000 tonnes). Cette fois chez les légumes, les contrastes sont marqués au sein de la famille des choux : forte progression du chou rouge, mais net désintérêt pour le chou-fleur et le brocoli. La tomate domine largement le classement avec plus de 116 000 tonnes consommées, confirmant son statut d'indispensable des repas estivaux. Elle devance le concombre (43 000 tonnes), très apprécié dans les salades, et la courgette (34 000 tonnes).

LES TOPS ET FLOPS DE L'ÉTÉ

Les évolutions en volume les plus marquées sur les fruits et légumes*



En baisse

Clémentines et mandarines : -33 %
Pêches : -17,6 %
Oranges : -17,1 %
Brocolis : -28,8 %
Choux-fleurs : -27,6 %



En hausse

Avocats : +38,2 %
Pastèques : +37,9 %
Fruits exotiques : +6,7 %
Endives : +37,7 %
Choux rouges : +23 %

(*) Étude Worldpanel by Numerator - secteur Fruits et Légumes - P07/P08 2025 - Durée : 8 semaines

DONNÉES CONSO

WORLD PANEL REPREND LE SERVICE PANEL.BIO

Worldpanel by Numerator (ex-Kantar Worldpanel) annonce la reprise du service Panel.Bio opéré jusqu'ici par Biotopia. Cette solution de mesure et d'analyse du marché du bio permet de suivre les ventes et les comportements d'achat, et ceci sur l'ensemble des circuits spécialisés et conventionnels. Les clients de Panel.Bio continueront à bénéficier d'une qualité de données préservée, d'analyses plus fines et d'une transition vers les outils Worldpanel.

Depuis 1997

FRDP

Votre
solution
BIO surgelé

SOCIÉTÉ FRDP
329 Chemin des Neuf Peyres
84000 Avignon
T. 33 (0)4 32 73 06 60
F. 33 (0)4 32 73 06 69
contact@frdp.fr

www.frdp.bio

Le monde du surgelé

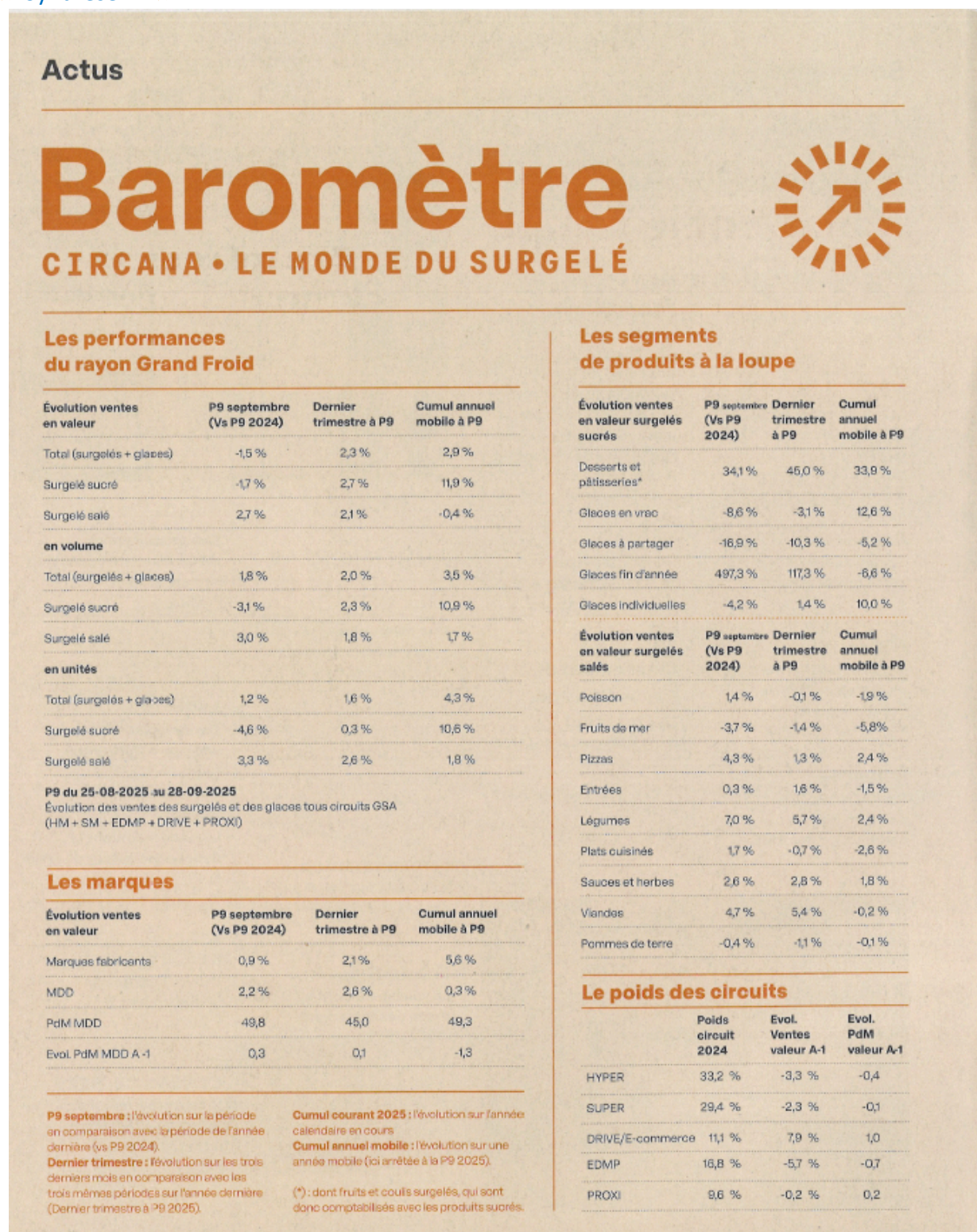
Baromètre Circana – Le Monde du surgelé

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des données du baromètre Circana montrant une stabilité des volumes et un léger recul en valeur, signe d'une résistance du surgelé face à l'inflation.

✨ Synthèse IA ✨



❄️ Le monde du surgelé

Le surgelé sucré maintient le tempo

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la bonne tenue du surgelé sucré, notamment les pâtisseries et desserts. L'offre se renouvelle et s'adapte aux nouvelles attentes consommateurs.

✨ Synthèse IA ✨

BAROMÈTRE À P9 2025

Le surgelé sucré maintient le tempo

Si les glaces font les frais de la météo, les autres produits sucrés confirment leur dynamique sur le long terme. De son côté, le surgelé salé réussit sa rentrée.

Le baromètre CIRCANA - Le Monde du Surgelé présente un bilan des ventes de surgelés et glaces en circuits HM + SM + EDMP + PROXI + DRIVE arrêté cette fois à fin septembre 2025. Cette neuvième période fait mieux que la précédente en se caractérisant par une hausse des volumes et du nombre d'unités vendues, pour un chiffre d'affaires des ventes lui aussi en progression. Ceci dans un contexte d'indice des prix qui repart à la hausse, sans pour autant se faire encore pleinement ressentir sur le Grand Froid, exception faite des viandes.

Côté glaces, la P9 ne fait guère mieux que la P8, dans un contexte météo très morose depuis août. Ce gros bémol de fin de saison n'empêche pas les glaces d'afficher un bilan toujours très positif sur le cumul courant 2025, avec une croissance volume et valeur à deux chiffres. La grosse performance nous vient des autres produits sucrés, avec un chiffre d'affaires des ventes qui a été quasiment multiplié

par trois en l'espace d'un an. Une dynamique initiée par les nombreux lancements opérés sur les fruits enrobés et les produits BVP (croissants fourrés, muffins, etc.). Reste à savoir si cet épisode de croissance hors norme pour le sucré hors glaces est éphémère ou pas ?

Le salé soigne sa copie

Côté salé, leurs ventes avaient été nettement impactées par les températures estivales en juin et juillet. Il en est tout autrement sur les deux dernières périodes avec des ventes qui repassent dans le positif. Mention spéciale à la catégorie des légumes dont les croissances volume et valeur s'élèvent respectivement à 7 et 8 % en comparaison avec septembre 2024. Preuve qu'ils conservent encore une belle marge de développement. Enfin, le rapport entre MDD et marques nationales s'inscrit en faveur des premières (comme sur l'ensemble des PGC), avec une part de marché valeur de la MDD qui flirte avec les 50 % du marché en septembre. JFA



Retrouvez la version complète avec l'évolution des volumes et du prix par catégorie sur lemondedusurgelé.fr

Erhard se met à l'heure de l'apéritif !
DÉCOUVREZ LA COLLECTION **TRAITEUR**

nouveau

MINI BURGERS
MINI FEUILLETÉS
PETITS NAANS
ASSORTIMENTS
minicettes, avocado toasts, pain surprise, sapin surprise

POUR LES FÊTES...

FABRIQUÉS EN FRANCE
WWW.ERHARD-DESSERTS.COM

Les Echos

« Aujourd'hui, monsieur et madame Tout-le-monde viennent chez nous » : les magasins anti-gaspillage alimentaire en plein essor

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du développement rapide des enseignes anti-gaspillage comme Nous Anti-Gaspi, séduisant une clientèle plus large grâce à leur positionnement économique et responsable.

✨ Synthèse IA ✨

De plus en plus d'enseignes antigaspi de produits alimentaires, y compris frais, germent sur le territoire national. Si leurs marges peuvent vite être réduites, elles multiplient les initiatives pour fidéliser leur clientèle comme leurs fournisseurs.



Les enseignes anti-gaspillage alimentaire se multiplient en France, attirant une clientèle variée et s'adaptant aux défis de l'imprévisibilité des approvisionnements. (Photo Benard E/ANDBZ/Abaca)

Par **Bénédicte Weiss**

Publié le 12 nov. 2025 à 15:02 Mis à jour le 12 nov. 2025 à 15:07

Des quatre magasins Frais Malin dans la Sarthe, celui du Mans vient de changer d'adresse pour s'agrandir. L'enseigne d'alimentation anti-gaspi l'a équipé tout de seconde main mais avec une présentation des produits des plus soignées, sur gondole, comme en grande surface. Et pour cause, le fondateur de cette chaîne locale, la plupart de ses employés et son dirigeant Alexandre Jousseau sont issus de la grande distribution.

C'est en 2012 que ce réseau a été créé, à une époque où l'on parlait encore peu de lutte contre le gaspillage alimentaire dans les rayons. Il aura fallu attendre les lois Garot de 2016 et Agec de 2020 pour que le législateur s'y penche sérieusement et l'inflation n'était pas autant de mise qu'aujourd'hui pour les ménages. « Quand mon associé a lancé notre réseau, nous nous adressions à des gens avec très peu de moyens. Aujourd'hui, monsieur et madame Tout-le-monde viennent chez nous », témoigne le dirigeant. L'enseigne est passée de 600.000 euros de chiffre d'affaires à ses débuts à 18 millions aujourd'hui, dont 70 % issus de produits frais, pour près de 80 salariés.

« Imprévisibilité »

Selon [une récente étude du cabinet Xerfi](#), la France compte plus de 200 magasins spécialisés en déstockage alimentaire. Avec 26 points de vente (le premier ayant ouvert en 2018), Nous anti-gaspi, basé à Paris et comptant 264.000 clients dotés d'une carte de fidélité, est le réseau le plus étendu. Cette entreprise de 280 salariés et 41 millions d'euros de chiffre d'affaires espère atteindre la centaine de magasins dans les trois ans.

S'ajoutent des applications en ligne, comme Phenix ou Too Good To Go, et les « corners anti-gaspi » de la grande distribution. Les spécialistes sont « très largement des indépendants », de « jeunes entreprises » qui « se rapprochent de petites supérettes de proximité », d'après l'auteur de l'étude, Benoît Samarcq. Les points de vente sont plus nombreux dans le Grand Ouest, « en raison de la forte présence d'industriels », tandis que certains territoires, comme l'Alsace, n'en comptent aucun. Selon Xerfi, les ventes ont atteint 520 millions d'euros en 2024 - une niche comparée aux plus de 100 milliards d'euros générés par la grande distribution alimentaire - et pourraient augmenter de 8 % par an en moyenne d'ici à 2027.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - « On aurait pu s'attendre à leur extinction » : en centre-ville, les marchés ne connaissent pas la crise](#)

[EN CHIFFRES - 19 kilos par habitant : les chiffres toujours édifiants du gaspillage alimentaire](#)

Tandis que le gaspillage alimentaire se fait sur toute la chaîne de valeurs, des agriculteurs aux consommateurs en passant par les transformateurs et les distributeurs, le secteur de la lutte anti-gaspi se tourne vers tous ces acteurs. Seront ainsi « sauvés » auprès de leurs cultivateurs des fruits et des légumes non calibrés ou abîmés. Chez les industriels, ce seront les coproduits, les erreurs d'emballage, de livraison ou les nouvelles gammes n'ayant pas trouvé leur public qui seront cherchés pour être revendus à prix cassé. Du côté des distributeurs, les produits proches de leur date de péremption ou de durabilité minimale, comme ceux en surstock, seront récupérés.

LIRE AUSSI :

[THEMA - Califrais optimise et décarbone la logistique alimentaire grâce à l'IA](#)

DECRYPTAGE – Anti-gaspi : le nouveau hard discount alimentaire en pleine expansion

Résultat, selon Benoît Samarcq : « Le consommateur n'a pas la promesse de faire ses courses complètes pour la semaine. » Les acteurs du secteur font avec. « Il nous faut construire notre offre en fonction de cette réalité d'imprévisibilité. Nous avons besoin de clients flexibles ! » commente Manon Pagnucco, cofondatrice de PimpUp, qui livre des paniers anti-gaspi dans la moitié sud de la France à partir de Montpellier (Hérault). L'entreprise vise le million d'euros de chiffre d'affaires cette année auprès de ses 2.300 abonnés.

Marque propre

Chez Nous anti-gaspi, qui travaille avec des PME, des multinationales, comme Danone, ou la grande distribution, les approvisionnements sont réfléchis selon des « unités de besoin » correspondant aux catégories de produits attendus dans un panier de courses (produits laitiers, légumes, etc.). « Nous y répondons par des quantités que nous sommes capables d'écouler afin de ne pas générer à notre tour de gaspillage », explique Alix de la Martinière, sa directrice des exploitations. D'où le choix de ne pas multiplier les références : une seule marque de yaourt est ainsi proposée à la fois, par exemple.

Autre recette de Nous anti-gaspi : la création d'une marque propre, qui permet de valoriser les coproduits des industriels, du jambon mal coupé par exemple. Cette gamme compte quelque 120 références. Une voie suivie également par l'application Bene Bono, basée à Paris, là aussi pour proposer des produits de manière stable.

LIRE AUSSI :

Petit commerce : les épiceries autonomes API s'implantent dans deux nouvelles régions

EXCLUSIF – Marcel & Fils entre dans le Top 5 des réseaux alimentaires bio

Frais Malin, lui, n'a jamais démarché de fournisseur, assure Alexandre Jousseau : « Ce sont eux qui viennent à nous. » Ce qui permet à son entreprise d'économiser les coûts de centrale que doivent assumer les circuits traditionnels. Soit de 7 à 10 % qui, autrement, seraient à déduire de la marge. La sienne est comparable à celle des supermarchés en début de mise en vente des produits, quand ils sont de 25 à 30 % moins chers qu'ailleurs. « Je perds de l'argent trois jours avant la date de péremption, quand ils passent à -40 % », avance-t-il.

« Nous avons chaque semaine trop de demandes d'agriculteurs et de coopératives pour sauver leurs produits par rapport aux demandes de clients », indique pour sa part Sven Ripoché, fondateur en 2020 de Bene Bono. L'entreprise a connu une croissance de 70 % de son chiffre d'affaires entre 2023 et 2024, atteignant 14 millions d'euros pour 20.000 clients actifs, mais sans pour autant atteindre l'équilibre à temps. Ce « sauveteur de bons produits » a été [placé en redressement judiciaire](#) en août avant d'être repris, fin octobre, par le spécialiste des box à cuisiner [Quittoque](#). Sven Ripoché en attend un allègement du poids logistique alors que les flux des deux entreprises seront bientôt gérés dans le même entrepôt. Des volumes pourront être mis en commun pour faire levier auprès de fournisseurs.

Bénédicte Weiss (Correspondante à Strasbourg)

Carrefour : la famille Saadé entre au capital

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'entrée de la famille Saadé dans le capital de Carrefour, devenant son deuxième actionnaire. Un investissement stratégique dans la distribution alimentaire.

✨ Synthèse IA ✨

Rodolphe Saadé, PDG de CMA CGM, entre au capital de Carrefour en rachetant 4 % des parts, suite au retrait de la famille brésilienne Diniz. Ce mouvement stratégique renforce la gouvernance du groupe, selon son PDG Alexandre Bompard, qui salue un « soutien très puissant » pour l'avenir du distributeur.



L'arrivée de Rodolphe Saadé au capital de Carrefour assure à son patron, Alexandre Bompard, un nouveau pôle de stabilité, alors que l'actionnariat du groupe est très éclaté. (Collage Alexia Mayoux pour « Les Echos ». /Photo Sipa et iStock)

Par **Julia Lemarchand**

Publié le 12 nov. 2025 à 18:12 Mis à jour le 13 nov. 2025 à 11:37

Une page se tourne dans l'histoire de Carrefour. Son premier actionnaire, la famille brésilienne Diniz, présente au capital depuis 2014 au travers sa holding Peninsula, s'écarte de la destinée du distributeur, en cédant ses 8 % de participation.

En parallèle de ce retrait, la famille Saadé, à la tête du français [CMA CGM, troisième armateur au monde](#) avec ses quelque 700 porte-conteneurs, entre au capital de Carrefour. Ce nouvel actionnaire de référence a pris progressivement sur le marché une participation d'environ 4 % du capital du distributeur.

Cet « investissement patrimonial » de près de 400 millions d'euros est un engagement fort de la famille dans la mesure où Rodolphe Saadé intègre le conseil d'administration du groupe à partir du 1^{er} décembre en remplacement de Peninsula, représentée par Eduardo Rossi, pour la durée restante de son mandat soit jusqu'à l'assemblée générale 2028.

« Un soutien très puissant »

Ces deux mouvements sont « très structurants pour l'actionnariat et la gouvernance de Carrefour », commente aux « Echos » [Alexandre Bompard, PDG de Carrefour](#). L'arrivée de Rodolphe Saadé constitue « un soutien très puissant, d'autant plus remarquable qu'il préside aux destinées d'un immense leader mondial », se réjouit le patron du numéro deux de la distribution en France.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Pourquoi CMA CGM va faire fabriquer des porte-conteneurs en Inde](#)
[DECRYPTAGE - Les armateurs ignorent les droits de douane et commandent des navires à tout va](#)

Un soutien d'autant plus important pour Carrefour que la famille Saadé a accepté de le rendre public alors que la réglementation ne l'impose qu'à partir du seuil de 5 % de prise de participation. On pourrait y voir le signe que cette opération n'est peut-être qu'une première étape vers un engagement futur plus important avec une montée progressive au capital.

L'expertise de [Rodolphe Saadé](#) sera un « atout dans les transformations et batailles futures à mener », ajoute Alexandre Bompard, qui voit dans cette opération une « preuve que Carrefour a un potentiel fort en termes de création de valeur ».

Une relation ancienne entre deux PDG

Les deux hommes, jeunes quinquagénaires tous les deux, se côtoient depuis plus de dix ans. Les premières rencontres datent du mandat d'Alexandre Bompard à la tête de la FNAC. Les relations seraient devenues plus régulières depuis deux ans, et se sont intensifiées depuis cet été après qu'Alexandre Bompard a fait part de sa décision de poursuivre à la tête du distributeur pour un troisième mandat, qui débutera en 2026 pour quatre ans.

Avoir convaincu le milliardaire franco-libanais, dont la fortune professionnelle est estimée à 35 milliards d'euros par le magazine « [Challenges](#) », constitue une vraie victoire pour Alexandre Bompard. D'autant que Rodolphe Saadé n'était jusque-là présent dans aucun conseil d'administration autre que ses propres sociétés.

Nouveau pôle de stabilité

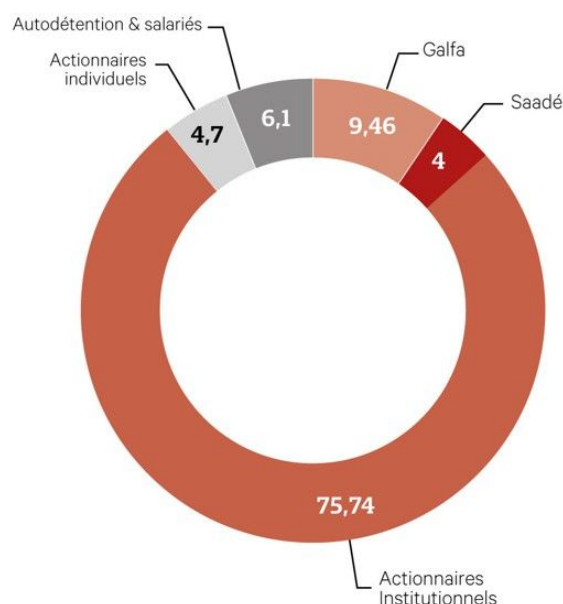
Cette opération assure ainsi au patron de Carrefour un nouveau pôle de stabilité, alors que l'actionnariat du groupe est très éclaté. Seules deux familles assuraient jusque-là ce rôle d'investisseurs à long terme, la famille Diniz (environ 8 %) d'une part et la [famille Moulin-Houzé](#) (Holding Galeries Lafayette, 9,46 %).

Depuis la [mort en février 2024 du patriarche Abilio Diniz](#), figure marquante de la distribution au Brésil, le désengagement de sa famille était attendu. Cette situation a d'ailleurs contribué à peser sur l'attractivité du titre Carrefour qui a perdu 10 % en un an, et peine à décoller de son plancher des 13 euros depuis plusieurs mois.

En février 2025, le géant de la distribution avait décidé d'acquérir l'intégralité des actions en circulation de Carrefour Brésil, son deuxième marché après la France, pour la sortir de la Bourse de Sao Paulo. La famille Diniz n'avait finalement pas opté pour une conversion de ses actions brésiliennes en actions du groupe Carrefour selon les modalités proposées. Une confirmation que son engagement n'allait pas tenir dans la durée.

La répartition du capital de Carrefour

En %



« LES ECHOS » / SOURCE : « LES ECHOS »

Dernière étape, le retrait de la famille avec la cession de ses 8 %, annoncé ce mercredi soir. Dans ce mouvement, les représentants de Peninsula, Flavia Buarque de Almeida et Eduardo Rossi, tirent leur révérence du conseil d'administration de Carrefour.

LIRE AUSSI :

[Carrefour profite de la reprise des dépenses alimentaires des Français](#)

[EXCLUSIF – Distribution : Carrefour fait la course en tête sur la transition écologique en Europe](#)

Quid maintenant de l'engagement de la famille Moulin-Houzé, qui a perdu sa figure tutélaire avec le [décès de la petite-fille du fondateur Ginette Moulin](#) en février de cette année ? Elle reste très engagée, et très heureuse d'accueillir la famille Saadé à ses côtés au conseil d'administration, assure Carrefour.

« Accompagner le développement du groupe dans la durée »

De son côté, Rodolphe Saadé a déclaré ce mercredi soir dans un communiqué être avec sa famille « heureux d'entrer au capital de Carrefour ». « La transformation engagée, qui allie innovation, exigence opérationnelle et responsabilité environnementale, rejoint les valeurs qui guident nos propres engagements. En intégrant son conseil d'administration, je souhaite contribuer à cette dynamique et accompagner le développement du groupe dans la durée », a-t-il encore précisé.

Carrefour est un client historique de CMA CGM. Mais ce dernier assure que cette opération n'a pas été réalisée dans le but de développer davantage de business entre les deux groupes, tous les deux très présents en Amérique du Sud. Cet investissement patrimonial se réalise au travers de Carrix, entité créée de manière ad hoc pour cette opération, détenue principalement par la famille Saadé et, dans une moindre mesure, par le groupe CMA CGM.

L'expertise en matière de flux d'approvisionnement et de logistique de Rodolphe Saadé, qui sera aussi membre du comité stratégique du conseil d'administration de Carrefour, va certainement enrichir les travaux du conseil, a fait valoir Carrefour.

Julia Lemarchand

Les Echos

Le plan d'attaque de Picard pour gagner un million « d'aficionados »

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la stratégie de Picard pour fidéliser un million de clients : extension de gamme, communication digitale et refonte du programme de fidélité.

✨ Synthèse IA ✨

Le roi des surgelés Picard joue gros sur la saison festive, où il réalise près du quart de son chiffre d'affaires annuel. L'occasion de décortiquer la stratégie de Cécile Guillou, sa patronne depuis deux ans.



Pour cet ovni de la distribution, 100 % indépendant et à 95 % à marques propres, le recrutement et la fidélisation des clients Picard passent par un maillage de magasins renforcé en France, et de nouveaux partenariats à l'international. (Picard)

Par **Julia Lemarchand**

Publié le 17 nov. 2025 à 18:21 Mis à jour le 18 nov. 2025 à 09:36

Ce lundi, Picard s'est mis dans les starting-blocks de la période festive, sur laquelle l'enseigne cinquantenaire mise près de 25 % de son chiffre d'affaires annuel. Quelque 150 produits spécial fêtes

(sur une offre de 1.300 produits) vont sortir de ses chambres froides pour rejoindre les rayons des 1.195 magasins de France.

Pour Cécile Guillou, recrutée en octobre 2023 par l'entrepreneur [Moez-Alexandre Zouari, qui a depuis pris 100 % du contrôle de l'enseigne](#), l'enjeu est d'autant plus de taille qu'elle vise rapidement l'atteinte d'un nouveau million de nouveaux clients fidèles. Une addition aux 7 millions d'aficionados, qui y font régulièrement leurs courses.

Cultiver son ADN tourné vers l'innovation

Alors que trouve-t-on au menu de Picard pour cette saison festive, qui ne cesse de s'allonger et de s'hybrider entre réveillons, apéros et galettes des rois entre amis et collègues ? Une gamme végétarienne et végane (avec notamment le Délice Végétal, une alternative au foie gras à base d'huile de noix de coco, de noix de cajou et de cèpes) ; une gamme spéciale pour les enfants (avec des oursons glacés à la guimauve, par exemple) ; trois gammes de prix pour tous les budgets. Sans oublier la gamme la plus large de bûches du marché : 25 bûches, dont 11 nouvelles cette année à l'instar de la bûche pâtissière façon [chocolat Dubaï](#) qui surfe sur les tendances [TikTok](#), son nouveau terrain de jeu.

LIRE AUSSI :

[Avec le reflux de l'inflation, Picard repart à l'offensive](#) [Picard, les bonnes recettes du roi du surgelé](#)

« L'innovation est au coeur de notre modèle. Grâce à son laboratoire, Picard renouvelle 20 % de son offre chaque année. Aujourd'hui, 60 % des produits que nous vendons ne se retrouvent nulle part ailleurs, et les équipes travaillent dur pour augmenter cette proportion », avance Cécile Guillou, qui cite spontanément la salade d'algues wakamé cultivé en Bretagne, ou encore les frites cuisinées à la graisse de canard.

Un rythme annuel de 40 ouvertures de magasins

Mais pour fidéliser, il ne suffit pas de se moderniser, il faut se montrer pertinent. Aujourd'hui 86 % des achats se font avec la carte de fidélité, ce qui permet à Picard « d'ultra segmenter » sa clientèle (jeunes, familles, sportifs...), et ainsi de personnaliser toujours plus ses messages marketing sur le digital. Ce canal ne représente encore « que » 5 % de son chiffre d'affaires, mais il affiche une croissance annuelle de 12 %.

Ce travail minutieux porte ses fruits : le trafic client a augmenté de 2,3 % sur le dernier exercice fiscal, bouclé fin mars. En deux ans, cette « love brand », régulièrement classée parmi les enseignes préférées des Français, a déjà recruté près de 724.000 clients fidèles, dont un tiers a moins de 30 ans. Plus très loin du million visé.

LIRE AUSSI :

[« Il faudrait être fou pour ne pas acheter surgelés ses petits pois » : le patron de Findus à l'offensive](#) [ENQUETE - Surgelés : la France Picard](#)

Mais le [reflux de l'inflation](#) pèse sur la croissance. Le dernier chiffre d'affaires, qui atteint 1,824 milliard d'euros en 2024-2025, progresse de 1,2 %, après +5 % au précédent exercice. Et ce, malgré l'ouverture de 40 nouveaux magasins.

Maintenir ce rythme d'ouvertures fait partie des priorités de Cécile Guillou. Et si besoin, en franchise, modèle que connaît bien cette ancienne patronne de [Franprix](#). Des accords ont pu notamment être signés avec des patrons d'Intermarché qui drainent d'importants flux de clientèles.

Cap sur les partenariats à l'international

Le « nouveau canal de croissance à très court terme » sur lequel travaille activement Cécile Guillou et ses équipes est l'international. Aujourd'hui, l'enseigne dispose de moins d'une vingtaine de succursales au Luxembourg et surtout en Belgique. « Nous prévoyons surtout de développer, de façon significative, notre présence en Grande-Bretagne et en Europe au travers de partenariats avec des distributeurs leaders sur leur marché, afin d'accroître notre présence dans leurs rayons surgelés », indique la dirigeante. Aujourd'hui, l'enseigne travaille déjà avec Ahold Delhaize aux Pays-Bas, Ocado en Grande-Bretagne et AEON en Asie.

Pour réaliser ces investissements, cet ovni de la grande distribution s'est offert de nouvelles marges de manoeuvre grâce notamment à une « normalisation des coûts d'énergie » : l'an dernier, son bénéfice annuel avant intérêts, impôts, dépréciation et amortissement (Ebitda) a progressé de 7 % en un an, soit 306 millions d'euros.

Une rentabilité enviée dans le secteur, mais aussi indispensable pour rembourser sa dette de 1,7 milliard d'euros contractée lors du rachat avec effet de levier par des fonds d'investissement. Chaque année, 100 millions sont consacrés à son financement.

6 « chiffres fous » sur Picard

- 1er vendeur de bûches en France avec **2 millions de bûches** vendues par an, et la plus large gamme de bûches du marché.
- **1 client sur 3** achète une bûche Picard la semaine avant Noël.
- **8 clients sur 10** achètent un produit apéritif Picard pour Noël et le réveillon du 31 décembre.
- **4 Formules express dans le Top 10** des volumes de Picard, les produits les plus achetés par les moins de 30 ans.
- **6,5 tonnes de haricots verts** extra-fins vendues par jour par an, c'est près de 3 fois le tour de la Terre en haricots verts.
- 3.621 boîtes de minicheeseburgers vendues par jour. Par an, c'est l'équivalent de **30 fois la hauteur de l'Everest en miniburgers**.

Julia Lemarchand

Agroalimentaire : dégringolade historique pour les exportations françaises

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la chute des exportations agroalimentaires françaises, plombées par la baisse des volumes, le coût logistique et la désorganisation des filières.

✨ Synthèse IA ✨

Le solde de la balance commerciale agroalimentaire s'est effondré de 93 % en huit mois. Il devrait être proche de zéro à la fin 2025. Un effet du manque de compétitivité, en plus des barrières douanières, face à la concurrence européenne et aux tensions géopolitiques.



Les exportations de céréales sont aussi victimes des effets du climat, avec l'an dernier la pire récolte depuis quarante ans. (Photo Matthieu Mirville/Zuma/Sipa)

Par **Dominique Chapuis**

Publié le 18 nov. 2025 à 17:37 Mis à jour le 24 nov. 2025 à 10:31

C'est une véritable dégringolade. Sur huit mois, à fin août, le solde de la balance agroalimentaire française s'est effondré de 93 % comparé à la même période l'an dernier. Il est ainsi réduit à 350 millions d'euros contre 4,5 milliards en 2024 à la même date. C'est ce que révèle le premier Observatoire des exportations alimentaires françaises créées par le Centre national pour la promotion des produits agricoles et alimentaires (CNPA).

« Nous devrions finir l'année proche de zéro. C'est une première depuis quarante ans », se désole Yannick Fialip, le président du CNPA. « Un choc terrible, estime de son côté Thierry Pouch, économiste à Chambres d'agriculture France. Mois après mois, nous avons vu notre commerce extérieur s'effiloche. »

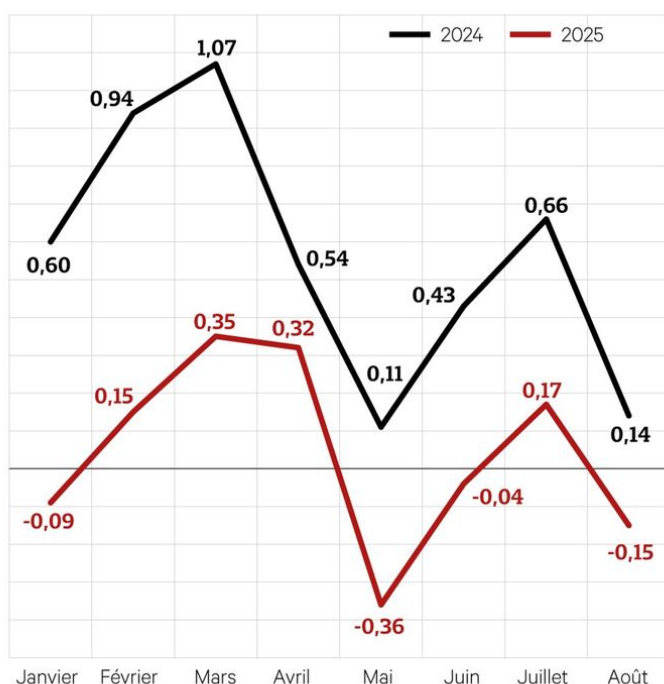
Perte de terrain en Europe

La France, première puissance agricole en Europe, devrait éviter la catastrophe puisqu'à fin septembre, le solde était même dans le rouge « avec un déficit de 158 millions », détaille Dominique Chargé, président de la Coopération agricole. Les principaux moteurs sont grippés, avec une [baisse de 24 % pour les produits laitiers](#) (sur un an à fin août), de 19 % pour les céréales de 18 % pour le sucre et 17 % la viande. Les vins et spiritueux eux reculent de 2,4%, les taxes Trump n'ayant pas encore produit tous leurs effets.

Un coup dur, alors que selon l'Observatoire, le secteur est le premier poste d'exportation du pays (14 %), devant l'aéronautique (9,8 %) et l'automobile (8,8 %), avec en 2024, un chiffre d'affaires à l'export de 82,5 milliards d'euros.

La balance commerciale agricole et agroalimentaire française en chute

En milliard d'euros constants



« LES ECHOS » / SOURCE : DOUANES ET DROITS INDIRECTS

Cette descente aux enfers ne date pas d'hier. [Elle remonte à une dizaine d'années, avec un solde passé de 10,5 milliards en 2015 à 6 milliards en 2024.](#) Alors que dans le même temps, les exportations mondiales et européennes continuaient de progresser. C'est sur ses concurrents sur le Vieux Continent que la France a perdu du terrain. L'Espagne par exemple, a vu doubler le solde de sa balance commerciale depuis 2015, qui a atteint 19 milliards l'an dernier.

Manque de compétitivité, surtransposition des normes, à ces freins structurels sont venus s'ajouter les effets du climat sur les productions, les crises sanitaires et les barrières douanières. « Le Covid et surtout la guerre en Ukraine ont rebattu les cartes, créant un bouleversement mondial », estime Thierry Pouch.

Tensions géopolitiques

Les droits de douane aux Etats-Unis et en Chine affectent de nombreux secteurs, des vins et spiritueux aux produits laitiers et exportations porcines. Des échanges qui subissent aussi de plein fouet l'impact des parités monétaires, avec un euro élevé face au dollar. Ce qui « double l'effet droits de douane avec 30 % d'augmentation », poursuit l'économiste.

Les tensions géopolitiques sont souvent au coeur des difficultés. « En dix ans, l'Europe a eu six conflits avec des pays avec lesquels elle n'a pas d'accords commerciaux, à chaque fois, [les vins et spiritueux se sont retrouvés pris sous ces feux croisés](#) », explique Nicolas Ozanam, ancien délégué général de la Fédération des exportateurs de vins (FEVS). Les producteurs de céréales, dont les ventes sont à 50 % à l'export, ce sont eux vu fermer les frontières de l'Algérie.

LIRE AUSSI :

[« Nous sommes face à un mur d'investissements » : les PME et les ETI de l'agroalimentaire risquent de décrocher](#)
[Droits de douane : la France résiste mieux que prévu aux assauts de Trump](#)

Pour autant, exporter reste une priorité de la filière, afin de défendre la souveraineté alimentaire. « La production destinée à l'exportation nous permet de saturer nos usines, et donc d'écraser les charges fixes, pour ensuite investir dans nos outils, souligne Dominique Chargé. C'est en améliorant notre productivité que nous donnons accès aux consommateurs français à des produits de qualité à prix accessibles. »

Vendre hors des frontières est aussi une garantie de revenus, « car cela limite la dépendance au seul marché intérieur », indique Stéphane Travert, président de la commission économique à l'Assemblée, surtout dans cette période de baisse de la consommation, face à une grande distribution dominante.

Pour relancer la machine, en plus de la simplification des procédures administratives, le CNPA appelle à « chasser en meute » dans les Salons et à être « plus conquérant » [autour de la marque France](#). « Dans tous les voyages officiels, il devrait y avoir une délégation agroalimentaire, estime Yannick Fialip. Nos produits sont très appréciés à l'étranger. »

Dominique Chapuis

Les Echos

Fromages, foie gras... ces crises sanitaires qui ont joué un mauvais tour à la balance commerciale de la France

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'impact des crises sanitaires sur les exportations françaises de produits emblématiques, comme les fromages ou le foie gras, affectant la balance commerciale.

✨ Synthèse IA ✨

Les crises sanitaires fragilisent l'élevage. Les restrictions à l'exportation et les abattages massifs pèsent sur le commerce extérieur. Malgré les campagnes de vaccination, certains marchés restent fermés.



Pour contrôler les épizooties, l'abattage des troupeaux - un drame pour les éleveurs - est la solution privilégiée en France. (Photo Quentin Top/Photopqr/Sud Ouest/Maxppp)

Par **Dominique Chapuis**

Publié le 19 nov. 2025 à 06:30 Mis à jour le 19 nov. 2025 à 06:52

Les crises sanitaires, à répétition, pèsent sur la balance commerciale, même si la situation s'est améliorée depuis les campagnes de vaccination. Après la volaille, avec [la grippe aviaire](#), les ruminants sont en première ligne. Maladie hémorragique épizootique (MHE), maladie de la langue bleue (FCO) et, depuis juin, [dermatose](#) nodulaire contagieuse (DNC)... les éleveurs sont sur le pied de guerre pour préserver leurs troupeaux.

« C'est un sujet d'alerte. Accompagner ces crises de plus en plus fréquentes doit aider à maintenir l'élevage en France, alors qu'on est déjà importateur notamment sur la volaille », souligne Sébastien Windsor, président de Chambres d'agriculture France.

Des importations en hausse

Ces épizooties, en plus de drames humains, causent un lourd préjudice aux agriculteurs, au moment où le prix de la viande atteint des sommets. Pour la DNC - comme l'influenza aviaire -, le gouvernement a fait le choix d'abattre la totalité du cheptel, lors de la découverte d'un ou plusieurs cas. Le seul moyen d'empêcher la contagion, selon lui, avec ces virus véhiculés par des insectes piqueurs, ou la faune sauvage.

Les fermes voient ainsi disparaître leur capital productif. Avec pour conséquence, d'un côté, une hausse des volumes d'import pour répondre à la demande. Comme pour le poulet. Et, de l'autre, des flux en recul à l'export, et des marchés qui se ferment. Face à la propagation de la DNC, l'Etat a interdit, mi-octobre, pendant une dizaine de jours, jusqu'au 1^{er} novembre, les exportations d'animaux vivants, dont la France est le premier exportateur en Europe. « Un coup de massue », [dénoncé par certains éleveurs](#).

« La France avait besoin de temps pour contrôler la maladie dans les zones réglementées, estime Marc Prikazsky, PDG de Ceva santé animale. Si elle ne l'avait pas fait, la Commission européenne aurait pris la main, avec le risque d'un blocage pendant six à huit mois ». Car la DNC est très contagieuse, avec une période d'incubation de trois semaines, ce qui rend difficile de repérer une bête infectée.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Grippe aviaire : l'Allemagne face à une propagation encore plus rapide qu'en 2021](#)

[DECRYPTAGE - Alimentation : les trois moteurs de l'export agricole français sont en panne](#)

Le paradoxe, c'est qu'une fois les animaux protégés, les difficultés persistent, alors que certains pays bloquent les importations de bêtes vaccinées. C'est le cas de l'Italie et de l'Espagne. La Fédération nationale bovine (FNB) a demandé au gouvernement l'obtention « d'accords bilatéraux » avec eux pour reprendre cette commercialisation.

Lors du début de la grippe aviaire, de nombreux marchés sont devenus inaccessibles aux volailles tricolores et à ses produits dérivés, comme le foie gras. Etats-Unis, Japon, Chine, en passant par la Corée, le Chili ou la Thaïlande, tous avaient bloqué leurs frontières. La situation s'est améliorée.

« Ces blocages représentaient, il y a deux ans environ, 20 % des exportations vers les pays tiers, précise Marc Prikazsky. Deux ans après, seuls le Japon et la Corée maintiennent des restrictions, c'est-à-dire 2 % des ventes. Il faut convaincre qu'il n'y a pas de risques. » Aujourd'hui, l'inquiétude est là, alors que l'épizootie est surtout repartie en Allemagne et en Espagne.

Cette stratégie est loin de convaincre. De grands pays producteurs de volailles préfèrent ainsi abattre en masse, comme les Etats-Unis et le Brésil. « Ils veulent garder leur statut indemne de leur production pour continuer à exporter », note le dirigeant de Ceva. Pas question pour eux de perdre leur avantage.

Le foie gras interdit au Japon

Expliquer, rassurer, c'est l'objectif de la filière foie gras, auprès des pays méfiants envers le vaccin. Pour la première fois il y a quelques semaines, ses membres se sont rendus au Japon, avec les services vétérinaires Français et des représentants de l'Etat pour rencontrer les autorités.

[L'enjeu est lourd.](#) L'archipel est le premier débouché mondial des fabricants de foie gras. Des achats totalement suspendus depuis vingt-cinq mois. « L'objectif du séminaire était de faire de la pédagogie sur le dispositif de surveillance, et de voir les conditions d'une reprise. C'est un processus de long terme, souligne Marie-Pierre Pé, la directrice du Cifog, l'interprofession. Pour l'instant le dossier reste bloqué. »

En 2015, le Japon représentait 15 % des exportations de foie gras, soit 575 tonnes, pour un chiffre d'affaires de 18 millions d'euros. Depuis la fermeture, le 1^{er} octobre 2023, date du début de la vaccination des canards, c'est zéro. « Ce qui nous réjouit, c'est qu'il y a une forte demande de nos clients sur place », poursuit la responsable.

Un plan de sauvegarde

Les fromages au lait cru sont eux aussi visés par des restrictions, notamment depuis la DNC. Comté, roquefort, rocamadour, bleu d'Auvergne... chaque année, plus de 18.000 tonnes sont vendues à l'étranger, soit 8,5 % de la commercialisation totale. Seules 42 AOP (sur 51) sont exportées, dont 80 % en Europe. Le reste l'est surtout en Amérique du Nord, en Océanie et en Asie du Sud-Est, notamment au Japon.

LIRE AUSSI :

[REPORTAGE - « Il n'y a pas de raison qu'on ne trouve pas une solution » : l'exécutif français espère des jours meilleurs en Chine pour la filière agroalimentaire](#)
[DECRYPTAGE - Grippe aviaire : pourquoi la vaccination reste une exception française](#)

Après l'alerte à la DNC dans les deux Savoie, grosse région productrice, des marchés se sont aussi fermés à l'export. Le Canada et le Royaume-Uni ont ainsi décidé de stopper l'ensemble des achats de ces fromages au lait cru français.

« Pression sanitaire croissante, gestion des épizooties, mesures de précaution renforcées, destruction de lots avec des volumes conséquents... Malgré tous les moyens et les efforts déployés, certaines situations fragilisent la rentabilité des filières », souligne le Conseil national des appellations d'origine laitières (CNAOL).

En septembre, lors de son assemblée générale, il a appelé les pouvoirs publics à un plan de sauvegarde du secteur. « Nous sommes à un moment charnière. Le lait cru est une richesse collective. [...] Mais si rien n'est fait, il risque de disparaître », souligne Hubert Dubien, président du CNAOL.

Dominique Chapuis

Les Echos

Le recul de l'élevage enfonce les abattoirs dans la crise

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la crise des abattoirs aggravée par la baisse de l'élevage en France. Moins d'animaux, moins de volumes à abattre : une équation économique difficile.

✨ Synthèse IA ✨

Faute de volumes suffisants, les abattoirs publics, à l'équilibre économique fragile, continuent de disparaître à un rythme régulier. Cela complique l'équation des petits éleveurs, qui ont besoin d'équipements de proximité.



Les abattoirs publics de proximité sont principalement en Nouvelle-Aquitaine (ici à Bègles, en Gironde), Occitanie et Auvergne-Rhône-Alpes. (Photo Thibaud Moritz/AFP)

Par **Frank Niedercorn**

Publié le 19 nov. 2025 à 12:00 Mis à jour le 19 nov. 2025 à 14:43

Après d'autres, l'abattoir de Bazas, propriété de la communauté de communes du Bazadais dans le sud de la Gironde, a fermé ses portes. L'établissement, qui avait vu partir l'un de ses principaux clients, était en difficultés financières depuis deux ans et avait en outre souffert de plusieurs incidents techniques. Malgré l'effort financier de la collectivité, qui a abandonné une partie de ses créances, la liquidation a été prononcée le mois dernier par le tribunal de commerce de Bordeaux.

Ces [abattoirs publics de proximité](#), principalement concentrés en Nouvelle-Aquitaine, Occitanie et Auvergne-Rhône-Alpes, correspondent à un tissu agricole composé d'une majorité d'exploitations de petites tailles pratiquant la polyculture élevage. Ils sont désormais moins de 80 sur le territoire, contre plus de 600 en 1980, et les deux tiers font face à de graves difficultés économiques, selon la Cour des comptes. « Ils fonctionnent avec des marges très faibles et sont souvent vieillissants ce qui induit des coûts élevés, notamment en personnel, mais aussi en eau et électricité. Sans parler des problèmes sanitaires qui en découlent », explique Jean-Pierre Raynaud, vice-président du conseil régional de Nouvelle-Aquitaine chargé de l'agriculture et de l'agroalimentaire.

A chaque fois qu'un abattoir ferme, c'est une perte de chance pour le territoire car l'activité ne se reporte pas intégralement vers un autre abattoir. Bien des petits éleveurs choisissant d'arrêter leur activité.

Daniel Laseygues, conseiller spécialisé en agroalimentaire au sein de Cerfrance

Les difficultés du monde de l'élevage ne font qu'aggraver les choses, avec la disparition de 63.500 éleveurs depuis une décennie (30 % du total) et [l'effondrement du cheptel](#). Depuis 2017, la France a perdu 2,5 millions de bovins, soit plus de 13 % de son cheptel. Une décapitalisation qui concerne également les porcs et conduit à « une baisse des volumes abattus et une diminution de l'activité des abattoirs », note un rapport parlementaire paru en juin 2025.

Dépendance

Face à un volume d'abattage réduit de 17 % depuis 2010, la crise frappe aussi à la porte des poids lourds du secteur, entreprises privées ou coopératives, qui pèsent 90 % du tonnage abattu mais dont l'activité souffre. « On voit de gros outils ne plus fonctionner que quatre jours, voire trois jours, par semaine », affirme Hélène Courades, la directrice de Culture Viande, le syndicat des grandes entreprises d'abattage, de découpe et de transformation.

Ce n'est pas une bonne nouvelle pour les petits abattoirs publics car, en période difficile, les gros acteurs de l'abattage n'hésitent pas à attirer les grossistes en viande avec des tarifs très attractifs. Conséquence, la saignée s'est accélérée ces dernières années pour des structures qui ont une « forte dépendance à quelques fournisseurs ou clients en situation de monopole qui imposent leurs conditions tarifaires », observent les deux députés auteurs du rapport.

LIRE AUSSI :

[Les malheurs de l'abattoir du Mercantour, le seul des Alpes-Maritimes](#) [Dans les Landes, l'abattoir est désormais géré par ses propres utilisateurs](#)

Sur les territoires, les conséquences sont toujours les mêmes. A Bazas, les petits éleveurs se retrouvent en difficulté, contraints d'utiliser d'autres abattoirs plus éloignés. L'équation est particulièrement délicate pour ceux qui pratiquent la vente directe avec quelques animaux abattus par an. « A chaque fois qu'un abattoir ferme, c'est une perte de chance pour le territoire car l'activité ne se reporte pas intégralement vers un autre abattoir. Bien des petits éleveurs choisissant d'arrêter leur activité », souligne Daniel Laseygues, conseiller spécialisé en agroalimentaire au sein du réseau d'expertise-comptable Cerfrance.

A Bazas, en outre, c'est l'Indication géographique protégée « Boeuf de Bazas » qui se retrouve fragilisée, puisque le label impose que les animaux soient abattus dans la « zone de production ». « Avec la réduction du nombre d'[abattoirs](#) de proximité, l'INAO, l'Institut national de l'origine et de la qualité,

réfléchit désormais à remplacer la notion de zone de production par le temps de transport », explique-t-on à l'Excellence Bazadaise, l'organisme qui gère le label.

« S'adapter »

Pourtant, les solutions existent. A Bergerac (Dordogne), où l'abattoir est en grande difficulté, la ville traîne des pieds pour investir mais la communauté de communes, le département et la région promettent de voler à son secours. « De bonnes mesures sont en train d'être prises afin de recalibrer un outil qui était en surcapacité », assure Jean-Pierre Raynaud. Celui de Villeneuve-sur-Lot (Lot-et-Garonne), qui se porte bien, est le seul abattoir en France dont l'actionnaire soit la Chambre d'agriculture. Parmi les recommandations formulées par les parlementaires, figure en bonne place « le recours à contractualisation » quand, selon l'association nationale interprofessionnelle du bétail et des viandes (Interbev), « seuls 17 % des volumes de viande bovine déclarés par les abattoirs étaient couverts par des contrats écrits » en 2023.

Un autre modèle est aussi possible. A l'image de ce qui s'est passé à Hagetmau, dans les Landes, où l'ancien abattoir municipal est désormais géré par ses propres clients (bouchers, grossistes, transformateurs ou éleveurs), qui apportent 90 % des volumes. Le [Groupement des Eleveurs Girondins](#) (GEG) a été encore plus loin. Après s'être doté de son propre réseau de boucheries, il a investi 5 millions d'euros dans son abattoir à Bègles en 2022. Il ne peut cependant rien contre [la crise de l'élevage](#) et peine à atteindre le tonnage prévu de 850 tonnes.

LIRE AUSSI :

[**DECRYPTAGE - Les magasins antigaspillage alimentaire en plein essor**](#)
[**DECRYPTAGE - En centre-ville, les marchés ne connaissent pas la crise**](#)

En cause, un prix de la viande qui, en quelques mois, a quasiment doublé pour les jeunes bovins et que les éleveurs préfèrent expédier « en vif » sur le marché italien. « A ce prix, un éleveur se dit qu'il n'a pas besoin d'engraisser ses animaux. Ce qui fait autant de matière première en moins pour nous », souffle Philippe Nompeix, le directeur général du GEG.

Dès lors, certains territoires tentent d'anticiper. L'Agence des Pyrénées, consacrée au développement du territoire, s'est lancée dans une démarche inédite pour mettre autour de la table les opérateurs de petits abattoirs publics de proximité afin « d'imaginer des solutions collectives, dont des mutualisations. » Une démarche que Daniel Lasaygues, à Cerfrance, accompagne et salue : « La baisse des volumes à abattre va se poursuivre au moins cinq ou six ans. Il faut donc s'adapter et ajuster les capacités. C'est un travail que chaque territoire devrait mener. »

Frank Niedercorn (Correspondant à Bordeaux)

Carrefour : que vient faire la famille Saadé dans une telle galère boursière ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'analyse stratégique derrière l'entrée de la famille Saadé chez Carrefour. Une prise de risque calculée dans un groupe fragilisé en Bourse.

✨ Synthèse IA ✨

Dans un plan de communication parfaitement huilé et à sa main, Carrefour a annoncé la semaine dernière l'arrivée surprise de Rodolphe Saadé comme actionnaire (à hauteur de 4 %) et nouvel administrateur. Que viennent faire un armateur et un distributeur dans un même bateau ?



Le ticket de 390 millions d'euros mis par le milliardaire Rodolphe Saadé, PDG de CMA CGM, dans Carrefour est présenté comme un « investissement patrimonial » de la famille. (Photo Eliot Blondet-pool/Sipa)

Par **Julia Lemarchand**

Publié le 20 nov. 2025 à 16:45 Mis à jour le 20 nov. 2025 à 19:41

Quels arguments Alexandre Bompard a-t-il utilisés pour convaincre l'armateur Rodolphe Saadé ? Ou comment percer le mystère d'un capitaine de 700 porte-conteneurs qui décide de venir à la rescousse du 2^e distributeur alimentaire français, coincé dans une galère boursière depuis une décennie.

Officiellement, l'arrivée chez Carrefour du milliardaire Rodolphe Saadé, PDG de CMA CGM, à hauteur de 4 %, annoncé par le distributeur jeudi dernier, est un « investissement patrimonial » de la famille, dont la fortune est estimée à 35 milliards d'euros. Un ticket de 390 millions d'euros dans un titre tombé à 13 euros, et dont le cours a été divisé par deux en dix ans - pendant que ses homologues européens ont fait le chemin inverse (Ahold Delhaize a quasiment doublé, Tesco a fait fois 2,5 ; et Sainsbury's +35 %) -, cela interroge, forcément.

Carrefour aux petits soins avec ses actionnaires

Certes, le groupe aux 95 milliards de chiffre d'affaires annuel chouchoute ses actionnaires. L'an dernier, Carrefour leur a offert le plus important taux de rendement du CAC 40 (dividendes versés/cours de l'action), à 8,67 %. Si cet argument a pu séduire la famille Saadé, qui poursuit avec cette opération la diversification de ses investissements (logistique, satellites, médias, cinéma), elle n'explique pas pourquoi le patron du 3^e armateur mondial s'embarque à bord du conseil d'administration du numéro deux de la distribution française derrière l'indétrônable E.Leclerc.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - La logistique, les satellites, les médias et maintenant Carrefour : le patron de CMA CGM Rodolphe Saadé sur tous les fronts](#)

[ANALYSE - Pourquoi Carrefour n'est pas une proie si facile malgré une action déprimée](#)

Il fallait quelqu'un pour « sauver » le soldat Carrefour, premier employeur privé de France régulièrement la proie de prédateurs ([Couche-tard](#) et [Auchan](#) en 2021, [Ahold Delhaize](#) en 2024). Alexandre Bompard savait que le groupe risquait de nouvelles turbulences boursières avec le départ attendu de son deuxième actionnaire de référence, la famille brésilienne Diniz (environ 8 %), derrière les Moulin-Houzé (9,46 %). Les propriétaires des Galeries Lafayette se disent toujours très engagés auprès de Carrefour.

Les héritiers du patriarce [Abilio Diniz, star brésilienne des affaires, décédé début 2024](#), ont confirmé qu'ils ne partageaient pas la passion de leur père pour le secteur de la distribution. Leur sortie de Carrefour a été officialisée en même temps que l'arrivée des Saadé, sans que les deux opérations soient techniquement liées ni concomitantes.

L'image du « sauveur »

« L'opération Carrix », du nom de la holding contrôlée par la famille Saadé conçue spécifiquement pour cet investissement, a donc parfaitement fait diversion. Pour Rodolphe Saadé, cette opération de communication offre une belle occasion de s'attirer les bonnes grâces de l'Etat, alors que le [régime fiscal dérogatoire octroyé aux armateurs](#) depuis 2003, comme à l'ensemble de leurs concurrents internationaux, est plus que jamais questionné en France en ces temps de disette budgétaire. Et des aides fiscales à sécuriser absolument pour CMA CGM, [face au gros temps qui secoue le transport maritime](#).

La famille Saadé, dont le groupe a engrangé 50 milliards de bénéfices entre 2020 et 2024, sait soigner ses liens avec l'Etat. Rappelons que ce dernier avait participé à son secours en 2013, en renflouant l'armateur alors étranglé par la dette en entrant au capital à 6%. Un ticket de 150 millions d'euros qui a aussi été un bel investissement pour l'Etat.

A court terme, la revue stratégique des activités du groupe offre la promesse de générer du cash, à condition de vendre au bon prix.

Les planètes de l'armateur et du distributeur se sont donc alignées. Mais « l'appel à un ami » n'est pas gracieux. Aussi milliardaire qu'il est, Rodolphe Saadé attend que cet investissement lui rapporte. Et si ce dernier a décidé de venir c'est qu'il est, sans aucun doute, convaincu qu'à 13 euros le titre est sous coté et ne peut que rebondir.

A court terme, la [revue stratégique des activités du groupe](#), lancée par Alexandre Bompard en février, offre la promesse de générer du cash, à condition de vendre au bon prix. Après avoir [cédé rapidement l'Italie](#), la Pologne - l'autre foyer de perte pour le groupe - suscite l'intérêt de l'ukrainien Fozzy Group et de Biedronka, appartenant au Portugais Jeronimo Martins, selon les médias locaux. En Roumanie, trois potentiels acquéreurs se seraient également manifestés, dont le français Auchan, selon le site Profit.ro. L'Argentine est aussi sur les rangs.

Allié « dans la durée », pour quoi faire ?

Mais un administrateur actionnaire qui se présente comme un allié « dans la durée » a aussi besoin qu'on lui vende du rêve. Avec quel projet Alexandre Bompard, qui doit être confirmé l'an prochain pour un troisième mandat à la tête de Carrefour, a-t-il convaincu Rodolphe Saadé ?

En France, qui représente la moitié de son chiffre d'affaires, Carrefour fait figure de dernier village gaulois résistant à l'assaut des indépendants, pris en tenaille entre E.Leclerc, indétrônable leader depuis 2017, et les audacieux Mousquetaires. Cette guerre de position coûte cher (investissements dans les prix, rachat des magasins Cora et Match) et la nouvelle alliance aux achats avec Coopérative U et l'allemand RTG, annoncée cet été, doit encore produire ses effets.

Sur le terrain judiciaire, les opérations déminage sur deux sujets stratégiques clés - le modèle de franchise participative dans la proximité et le passage en location-gérance de ses hypermarchés malades - ne sont pas terminées. Quoique, sur ces deux fronts, le groupe ait récemment remporté des victoires importantes. Avec un horizon qui se dégage, Rodolphe Saadé serait-il prêt à monter à plus de 4 % et surtout pour faire quoi ? Participer activement et franchement à la consolidation du secteur, qui aujourd'hui ne se fait que par petites touches ?

Quid du Brésil ?

En attendant, les regards pourraient se tourner vers le Brésil, où Carrefour revendique 25 % de part de marché, mais qui peine à révéler tout son potentiel dans un contexte de guerre douanière avec les Etats-Unis, de taux d'intérêt record et avec une consommation qui rame.

Sans l'attache de la famille Diniz et une filiale désormais sortie de la Bourse de Sao Paulo, certains pourraient vouloir lever le tabou du désinvestissement d'un marché situé à 12 heures de vol de Paris. Carrefour est un client de CMA CGM, qui a lui-même placé l'an dernier [le Brésil au coeur de sa stratégie](#). Rodolphe Saadé réfléchira-t-il, sur ce dossier, en partenaire business ou en investisseur ?

Les réponses aux nombreuses questions que pose l'arrivée des Saadé chez Carrefour seront peut-être à chercher dans l'évolution du cours de Bourse de Carrefour, décidément imperméable aux bonnes nouvelles. Une semaine pile après « l'opération Carrix », qui devait réchauffer le titre à Paris, c'est retour à la case départ. Tiré par la baisse de l'indice, le titre était repassé, jeudi à la clôture de séance ; sous la barre des 13 euros.

Julia Lemarchand

Casino : Daniel Kretinsky prêt à remettre 300 millions d'euros sur la table

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'engagement financier de Daniel Kretinsky pour renflouer Casino. Il injecterait 300 M€ supplémentaires dans le plan de sauvetage de l'enseigne.

✨ Synthèse IA ✨

L'homme d'affaires tchèque, actionnaire majoritaire du groupe, souhaite obtenir en échange une réduction de 43 % de la dette de Casino auprès de ses créanciers. Les négociations débutaient ce lundi. L'enjeu porte sur le contrôle futur du groupe.



Daniel Kretinsky avait obtenu en 2024, au moment de la reprise du groupe au bord du gouffre, un écrasement de 5 milliards d'euros de dette en échange d'une injection de 1,2 milliard d'euros. Mais Casino ne génère pas assez de cash pour refinancer sa dette. (Collage Alexia Mayoux pour « Les Echos ». /Photos Sipa et iStock.)

Par **Julia Lemarchand**

Publié le 24 nov. 2025 à 09:35 Mis à jour le 24 nov. 2025 à 19:51

La négociation entre la direction du nouveau groupe Casino, recentré sur la proximité depuis sa prise de contrôle par Daniel Kretinsky il y a dix-huit mois, et ses [créanciers et ses banquiers](#) démarre ce lundi avec une première réunion. L'enjeu pour son directeur général Philippe Palazzi : réduire la dette du groupe, aujourd'hui à 1,4 milliard d'euros, et obtenir des marges de manoeuvre pour financer son plan

stratégique « Renouveau 2030 », qui vise une modernisation accélérée de son parc de 4.666 magasins (Monoprix, Franprix, Naturalia, Petit Casino, Spar, Vival) et l'ouverture de 430 nouveaux magasins.

Pour convaincre les financiers de le suivre, Daniel Kretinsky, principal actionnaire de Casino au travers de France Retail Holdings (FRH), « serait prêt à garantir une augmentation de capital de 300 millions d'euros sous réserve d'une issue satisfaisante des discussions » avec les créanciers, indique le communiqué du distributeur.

Dette qui doit passer de 1,4 milliard à 800 millions

Pour rappel, Daniel Kretinsky avait obtenu en 2024, au moment de la reprise du groupe au bord du gouffre, un écrasement de 5 milliards d'euros de dette en échange d'une injection de 1,2 milliard d'euros. Mais Casino ne génère pas assez de cash pour refinancer sa dette, qui arrive à échéance en 2027. La direction a donc décidé de prendre les devants en proposant un nouveau deal à ses créanciers.

En échange des 300 millions réinjectés, le groupe vise plusieurs objectifs. Il veut d'abord obtenir une réduction de sa dette de 43 % pour la ramener à 800 millions d'euros. Dans ce scénario, les 600 millions de dette détenus par des fonds anglo-saxons, dont Attestor sorti de FRH en février 2025, seraient convertis en capital.

LIRE AUSSI :

[DECRYPTAGE - Pourquoi Casino engage un nouveau bras de fer avec ses créanciers](#)
[ENQUETE - La périlleuse restructuration de Casino](#)

Le groupe espère aussi abaisser le coût de sa dette, à la fois en réduisant son montant, mais aussi ses taux d'intérêt qu'il souhaite voir passer de 9 à 6 %, ce qui lui ferait économiser 48 millions d'euros par an. Son nouvel objectif de ratio de levier (dette financière nette rapportée à l'Ebitda ajusté après loyers payés) devra également être tenable, c'est-à-dire inférieur à 1,7 fois l'Ebitda d'ici à 2029 (à la fin septembre, le groupe frôlait ce chiffre à 1,68 fois).

L'enjeu du contrôle de Casino

Enfin, Daniel Kretinsky demande le maintien du contrôle actionnarial de Casino, qui pourrait le conduire après l'opération à en détenir 68 % des parts (si les petits porteurs ne participent pas à l'augmentation de capital). Aujourd'hui, FRH, qui représente les intérêts du milliardaire tchèque et de son allié Marc Ladreit de Lacharrière (Fimalac), possède 53,7 % du capital.

Mais rien ne garantit cette issue. Si « les créanciers réaffirment leur engagement à soutenir Casino et son management », ils disent aussi se tenir « prêts à mettre en oeuvre les solutions nécessaires pour accompagner l'entreprise, y compris à travers une solution intégralement financée par eux si nécessaire ».

Ce scénario signifierait la perte de contrôle de Daniel Kretinsky au profit d'une coalition de créanciers. Une prise de contrôle par les fonds anglo-saxons - Attestor et Monarch en tête qui détiennent chacun plus de 5 % du capital - ferait alors planer le risque d'un démantèlement du groupe. A ce stade, ce n'est pas ce que souhaitent les créanciers. Un tel scénario ne serait d'ailleurs pas nécessairement créateur de

valeur pour eux, sans parler de la levée de bouclier qu'il susciterait auprès des syndicats et des politiques.

VIDEO - Spéculateurs féroces et montage financier intenable : l'affaire Casino

Dans ce nouveau bras de fer avec ses créanciers, que Casino se donne jusqu'à la fin du premier semestre 2026 pour résoudre, le groupe stéphanois a voulu donner des gages. Il confirme ainsi ses objectifs financiers pour 2028, comprenant une croissance annuelle moyenne du chiffre d'affaires hors taxe sur 2024-2028 à +0,8 % et un retour à l'équilibre du cash-flow libre en 2026.

« Le soutien de FRH à la stratégie opérationnelle et financière proposée par l'équipe de direction est déterminant pour [engager le groupe sur la voie du développement](#). Je suis convaincu que nous sommes sur le bon marché, au bon moment, avec la bonne stratégie et avec des objectifs 2030 réalistes et ambitieux », a indiqué Philippe Palazzi, directeur général du groupe Casino.

La barre est haute

Casino a profité du dévoilement de son projet de « renforcement de sa structure financière » pour détailler les nouvelles ambitions de son plan « Renouveau 2030 » annoncé fin octobre. Celui-ci est tourné vers ses trois marchés clés : les courses alimentaires du quotidien, la restauration à emporter et les nouveaux services de la vie quotidienne.

La barre des objectifs opérationnels est haute : rénover 100 % des Monoprix, notamment à l'occasion du déploiement des nouveaux concepts [La Cantine](#) et La Beauté ; passer 85 % des Franprix sous le nouveau concept Oxygène qui a fait ses preuves (soit 800 magasins à transformer) ; 70 % des Naturalia devront de leur côté avoir adopté le concept [La Ferme](#) (soit 150 magasins supplémentaires)...

LIRE AUSSI :

[ANALYSE - La pression monte sur Kretinsky](#)

Sans oublier l'ambition affichée de repartir à la conquête du marché en ouvrant de nouveaux magasins pour chacune de ses « marques » sauf Monoprix, soit une addition de 430 nouveaux magasins (200 Franprix, 20 nouveaux Naturalia, et 210 nouveaux Petit Casino et Spar).

Au total, le groupe prévoit des investissements de 1,7 milliard d'euros sur la période 2025-2030, contre 1,2 milliard dans le précédent plan qui portait sur 2025-2028. Sur ces 500 millions de besoins supplémentaires, 300 millions seront apportés par Daniel Kretinsky, et 200 millions obtenus grâce à l'allègement de la dette et des taux d'intérêt ainsi que par le cash généré par l'activité, calcule le groupe.

Casino vise un volume d'affaires TTC de 15,8 milliards d'euros à horizon 2030 (contre 15 milliards à 2028) ; un Ebitda ajusté après loyers payés de 644 millions d'euros (contre 500 millions à fin 2028), et un niveau de flux de trésorerie disponible de 286 millions. Pour tenir ses nouveaux objectifs, le groupe prévoit 150 millions d'euros d'économies additionnels sur la période 2029-2030.

Les Echos

Intermarché frappe un grand coup en reprenant 300 supermarchés Auchan sous franchise

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'opération spectaculaire d'Intermarché reprenant 300 supermarchés Auchan. Un redéploiement stratégique pour gagner en poids face à Leclerc.

✦ Synthèse IA ✦

Nouveau big bang dans la distribution : Auchan confie ses 300 supermarchés à Intermarché en franchise. Une opération qui pourrait permettre à ce dernier de se rapprocher du numéro deux, Carrefour, tout en offrant à Auchan une bouffée d'air pour son plan de transformation.



Avec cette opération, Intermarché, le groupement de Thierry Cotillard, se place en consolidateur du marché. (Collage Alexia Mayoux pour « Les Echos » /Photos iStock)

Par [Julia Lemarchand](#)

Publié le 25 nov. 2025 à 12:33 Mis à jour le 26 nov. 2025 à 16:54

Nouveau big bang dans le secteur de la distribution. Après l'[alliance dans les achats](#) et [dans le retail media](#) (publicité en ligne), Auchan et le groupement Mousquetaires ont signé un nouveau deal : le premier, vaisseau amiral des Mulliez, va passer sous franchise l'ensemble de ses 300 supermarchés, qui seront exploités sous la marque Intermarché. « C'est un nouveau chapitre qui s'ouvre pour Auchan et une première dans le secteur de la distribution à l'échelle nationale », a indiqué Guillaume Darrasse, directeur général d'Auchan Retail.

Concrètement, Auchan va rester propriétaire des murs et exploiter désormais ses supermarchés sous la bannière Intermarché et Netto, au travers d'une entité juridique dédiée autonome. Ces magasins franchisés vendront des produits Intermarché, mais les salariés garderont leur employeur Auchan. Ce projet est présenté ce mardi aux instances représentatives du personnel. La transformation des magasins pourrait débuter fin 2026, sous réserve de validation des autorités de la concurrence compétentes, ont indiqué les deux groupes.

VIDEO - Clash, rébellion et gros camions : la naissance d'Intermarché

La cure d'amaigrissement ne suffit pas

Le partenariat est présenté comme « gagnant-gagnant ». Mais pour Auchan, qui n'est plus que numéro six du marché en France (à 8,4 % de part de marché selon Worldpanel by Numerator, ex-Kantar), ce partenariat donne à voir les grandes difficultés qu'il a à se sortir de l'ornière.

LIRE AUSSI :

[Auchan : premiers signes d'amélioration et pertes persistantes](#)
[« L'urgence de la situation nous a fait prendre des décisions rapides » : le patron d'Auchan précise son plan de relance](#)

Face à l'adversité, Guillaume Darrasse, arrivé aux manettes au printemps 2024, a dû faire des choix difficiles. Depuis novembre dernier, et l'annonce d'un plan social comprenant près de 2.400 suppressions d'emploi avec les premières fermetures de magasins, il était acté que 56 magasins au total devaient retirer l'enseigne Auchan de leur fronton. Ce calcul a été réalisé au moment de l'officialisation des négociations avec Lidl pour la vente [de 19 supermarchés](#) en juillet.

La cure d'amaigrissement ne suffit pas. Les investissements en prix et la [modernisation prévue dans 65 hypers](#) coûtent cher et leurs résultats prennent du temps à se concrétiser. L'enseigne à l'oiseau rouge a creusé ses pertes opérationnelles en France au premier semestre, passant de -130 millions au à -147 millions à fin juin 2025.

La famille Mulliez, qui fait confiance à Guillaume Darrasse pour transformer le groupe, a fini par remettre 600 millions d'euros dans Auchan Retail ce mois-ci. Ce qui a permis à l'entité de sécuriser de nouveaux financements bancaires à hauteur de 1,2 milliard d'euros. Soit 1,8 milliard de nouveaux financements au service du plan de transformation, dont la franchise devient donc un de ses axes majeurs.

La bascule portera le parc d'Intermarché à près de 2.750 magasins, contre 1.165 supermarchés chez Carrefour et 755 magasins Leclerc.

Guillaume Darrasse est persuadé que cette « nouvelle logique multi-enseignes » sera créatrice de valeur pour le groupe spécialiste des hypermarchés. Le concept Intermarché va permettre de baisser les prix de 5 à 6 % en moyenne, et donc d'attirer de nouveaux clients. En suivant cette logique, les 3,3 milliards de chiffre d'affaires de ces supermarchés pourront passer à 3,5 ou 3,6 milliards d'euros à terme.

Au total, la bascule concerne les 294 supermarchés Auchan en France hexagonale (dont 33 franchisés aujourd'hui sous enseigne Auchan qu'il faudra rallier à la cause des Mousquetaires). Cela portera le parc de ce dernier, spécialiste du format supermarché, à près de 2.750 magasins (contre 1.165 supermarchés chez Carrefour et 755 magasins Leclerc).

LIRE AUSSI :

[Intermarché a conquis deux millions de nouveaux clients](#)

[Le plan en trois temps d'Intermarché pour rivaliser avec Leclerc et Carrefour](#)

Avec ce partenariat, le groupement de Thierry Cotillard se place en consolidateur du marché, sans sortir un euro ou presque. Le contrat de franchise comprend simplement « une aide » des Mousquetaires, dont le montant n'a pas été révélé, destinée aux travaux de conversion au concept Intermarché.

C'est un « strike » pour Les Mousquetaires, qui signent une troisième opération en deux ans. Après le rachat pour un milliard d'euros de 294 supermarchés et hypermarchés Casino, dont [30 mettront finalement la clé sous la porte](#), Thierry Cotillard a réussi en juin à convaincre ses adhérents de reprendre directement 81 supermarchés Colruyt. Une bataille alors menée contre [le leader Leclerc, qui avait dû s'incliner](#).

Le 3e acteur du marché sur les talons de Carrefour

Thierry Cotillard expérimente tous les terrains de jeu : opération M&A classique avec les Casino, rachat sans portage direct (donc sans endettement) pour Colruyt, et maintenant une opération de « franchise tactique », qui les rapproche très rapidement de leur objectif de 20 % de parts de marché (contre 17,6 % actuellement, selon Worldpanel by Numerator).

Les 300 supermarchés d'Auchan représentent environ 2 points de marché. Le cap fixé par Thierry Cotillard pour 2028 devrait donc être dépassé bien avant cet horizon. Conséquence : les Mousquetaires prennent le large par rapport à Coopérative U (à 12,9 %) et se rapprochent du numéro deux, Carrefour (21,2 %), dernier groupe intégré qui tient encore la rampe face à la montée inexorable des indépendants (Leclerc, Intermarché et Coopérative U).

LIRE AUSSI :

[Carrefour : que vient faire la famille Saadé dans une telle galère boursière ?](#)

L'ajout des magasins Auchan signifie pour le groupement de Thierry Cotillard passer d'un chiffre d'affaires de 46 milliards en 2025 à environ 50 milliards, hors essence, une fois ses 300 magasins convertis, selon leurs calculs. Cette opération offre en outre de nouvelles opportunités pour

sa [cinquantaine d'usines Agromousquetaires \(viandes, végétal, lait, eau...\)](#). Et place le numéro 3 du marché en pole position si Auchan décidait finalement de vendre totalement ses supermarchés.

Reste que cette opération inédite constitue un vrai pari pour les deux distributeurs, moins d'un point de vue commercial et opérationnel que sur le plan culturel. Quid d'un Auchan intégré qui se transforme en franchisé, de surcroît d'une enseigne concurrente ? Il faudra trouver et former des patrons de magasins à cette nouvelle philosophie.

Quant aux 3.000 entrepreneurs adhérents d'un groupement coopératif, qui fonctionne sur le modèle « un homme, une voix », comment vont-ils appréhender l'arrivée de ces 300 nouveaux franchisés qui, dans certaines zones, pourront leur faire de la concurrence ? Une double révolution culturelle s'apprête à chambouler deux acteurs historiques, et dans leur sillage tout un secteur.

Julia Lemarchand

Les Echos

Derrière le leader Leclerc, la bataille fait rage pour les parts de marché dans la grande distribution

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la compétition acharnée entre enseignes derrière E.Leclerc. Intermarché, Carrefour et Lidl se disputent la deuxième place dans un contexte tendu.

✨ Synthèse IA ✨

La cession des magasins Casino puis la reprise de 300 supermarchés Auchan par Intermarché bouleversent les rapports de force dans le secteur. Face au déclin des hypers et supermarchés, la proximité et l'e-commerce restent les segments les plus porteurs.



Le groupement Mousquetaires (Netto et Intermarché) compte pour 17,6 % de parts de marché. (Photo Adil Benayache/Sipa)

Par [Sarah Dumeau](#)

Publié le 25 nov. 2025 à 17:22 Mis à jour le 25 nov. 2025 à 17:34

Le groupement Mousquetaires signe [un nouveau grand coup](#), ce mardi, en reprenant sous franchise près de 300 supermarchés Auchan. Cette opération devrait lui permettre de gagner 2 points de parts de marché et de se rapprocher du numéro 2, Carrefour.

De quoi bouleverser encore un peu plus le paysage concurrentiel de la grande distribution en France après la descente aux enfers de Casino et la revente l'année dernière de 288 magasins, dont 164 ont été cédés à Intermarché, 98 à Auchan et 26 à Carrefour. On fait le point.

E.Leclerc, toujours numéro 1

[E.Leclerc règne en maître](#) depuis plus de dix ans, avec 24,4 % de parts de marché, selon la dernière enquête Worldpanel by Numerator (ex-Kantar) publiée en novembre.

Hors essence, le chiffre d'affaires du mouvement coopératif breton s'élève à 49,9 milliards d'euros en 2024. Pourtant fondé à l'origine sur le modèle de l'hypermarché - aujourd'hui en déclin - E. Leclerc a su se diversifier, notamment sur le non alimentaire, qui représente 17 % de son chiffre d'affaires. Une part qui atteindra même un tiers en 2030, assurait Michel-Edouard Leclerc, dans [une interview aux « Echos »](#).

LIRE AUSSI :

[Location-gérance : la justice tranche en faveur de Carrefour](#)
[DECRYPTAGE - « On aurait pu s'attendre à leur extinction » : en centre-ville, les marchés ne connaissent pas la crise](#)

Numéro 2 de la grande distribution française, [Carrefour](#) possède 21,2 % de parts de marché, selon la même enquête. Le groupe dirigé par Alexandre Bompard est le seul, dans le trio de tête, à ne pas être constitué d'indépendants. Avec un chiffre d'affaires hors essence de 43,9 milliards d'euros, le groupe intégré est présent dans tous les formats : hypermarchés et supermarchés mais aussi la proximité avec ses Carrefour Contact et City.

Sur la dernière marche du podium, le groupement Mousquetaires (Netto et Intermarché) compte pour 17,6 % de parts de marché. Avec la reprise des 300 supermarchés Auchan, il pourrait gagner 2 points et se rapprocher de son objectif d'arriver à 20 % de parts de marché en 2028.

Lidl en tête des discounters

Quatrième distributeur français, Coopérative U, le groupement dirigé par [Dominique Schelcher](#), compte une part de marché globale de 12,9 %, en hausse de 0,5 point sur un an. Enseigne du groupe Mulliez, historiquement forte sur les hypermarchés, Auchan est de son côté en déclin, avec 8,2 % de parts de marché, soit la plus forte baisse en un an enregistrée par le panel (-0,6).

Enfin, les enseignes de « hard discount » - appelées « enseignes à dominante marque propre » - enregistrent une progression de 0,1 point en parts de marché : Lidl compte pour 8,2 %, Aldi 2,9 % et Netto (groupe Mousquetaires) 0,9 %. Le groupe Casino, qui continue d'exploiter notamment Franprix et Monoprix, compte quant à lui 2,9 % de parts de marché.

La proximité et l'e-commerce, des secteurs porteurs

En matière de formats, les hypermarchés et supermarchés poursuivent leur déclin, avec des parts de marché en baisse, respectivement de 1,6 et de 1 point, selon l'enquête Worldpanel by Numerator. Une tendance qui n'empêche pas ces très grands magasins de compter encore pour 68,7 % de parts de marché, alors que 9 Français sur 10 font leurs courses dans ces formats de magasin.

LIRE AUSSI :

[Les Mulliez et les Mousquetaires s'allient dans la pub en ligne pour contrer Amazon en Europe](#)

[DECRYPTAGE - Huit mois pour renégocier : pourquoi Casino engage un nouveau bras de fer avec ses créanciers](#)

Les deux secteurs porteurs pour la grande distribution restent l'e-commerce (livraison de courses commandées en ligne, drive), qui représente 11,1 % de parts de marché dans le secteur, et la proximité, avec 8,1 % de parts de marché.

Le groupe E.Leclerc étant, pour l'instant, peu présent sur ce dernier segment, l'une de ses forces de frappe réside dans ses drives. Près d'un drive sur deux en France est un Leclerc. Carrefour est, de son côté, numéro 1 de la proximité, avec 36 % de parts de marché fin octobre, suivi par Intermarché (16,6 %).

Sarah Dumeau

Auchan : hors courses

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des difficultés d'Auchan en France, marquées par une perte de parts de marché et une image dégradée. L'enseigne peine à suivre le rythme face à la concurrence.

✨ Synthèse IA ✨

Pour rester compétitif, il faut parfois accepter de reconnaître ses erreurs. Et d'en tirer les conséquences.



David Barroux (Dessin Kim Roselier pour « Les Echos »)

Par **David Barroux**

Publié le 25 nov. 2025 à 17:22 Mis à jour le 26 nov. 2025 à 16:59

La règle de base du commerce est qu'il faut vendre plus cher que le prix auquel on achète. Dans la grande distribution, métier à marges faibles, les experts disent même que les profits se font plus à l'achat qu'à la vente. Il faut être très compétitif en amont pour le rester en aval. Et il faut se résigner à gagner peu sur chaque unité en espérant pouvoir doper ses profits en se rattrapant sur la quantité, sachant que si l'on offre aux clients le meilleur rapport qualité-prix on enclenche un cercle vertueux de petits prix entraînant de gros volumes.

Si Auchan s'est résolu à franchir un pas de plus dans son rapprochement stratégique avec Intermarché, c'est qu'il fait le constat que seul il n'a plus les moyens de lutter contre un géant comme Leclerc et même son challenger Carrefour. Il était déjà allié avec les Mousquetaires au niveau de la centrale d'achat, il reconnaît maintenant que son enseigne Auchan est porteuse d'une image prix trop

faible sur le segment des supermarchés et qu'il doit se résigner à changer la couleur de son enseigne s'il veut rester dans la course.

Alliance potentiellement gagnant-gagnant

Le pari peut être gagnant. En reprenant des magasins autrefois gérés par Casino, [Intermarché a prouvé](#) qu'il pouvait, après avoir investi et repensé l'assortiment, [renouer dans la plupart des magasins avec la croissance](#). La même recette peut donc a priori fonctionner avec Auchan même si les points de vente ne seront pas gérés par des indépendants mais par des salariés du groupe nordiste.

LIRE AUSSI :

[INTERVIEW – Le patron d'Auchan explique son plan de relance Auchan et Casino : les deux distributeurs qui jouent gros en 2025](#)

Et si la recette fonctionne, que les ventes cumulées des deux partenaires progressent, cela permettra à leurs acheteurs d'obtenir de meilleures conditions auprès de leurs fournisseurs et d'ainsi améliorer leur compétitivité prix.

De la part d'Auchan, cette alliance potentiellement gagnant-gagnant n'en reste pas moins un terrible aveu de faiblesse. Les [descendants de la famille Mulliez](#) ne seront plus totalement maîtres de leur destin sur le créneau de la proximité, réputé plus rentable et surtout en plus forte croissance que celui de l'hypermarché, sur lequel ils vont se retrouver totalement cantonné. On ne paye pas ses courses toujours cash. Les erreurs stratégiques si.

VIDEO - Clash, rébellion et gros camions : la naissance d'Intermarché

David Barroux

Thierry Cotillard remplit le chariot d'Intermarché

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du rôle moteur de Thierry Cotillard chez Intermarché, notamment via les rachats de magasins et une stratégie offensive pour s'imposer face aux géants du secteur.

✦ Synthèse IA ✦

Après le rachat de Casino et la reprise d'enseignes Colruyt, le patron du groupement Les Mousquetaires frappe un nouveau grand coup avec la reprise par Intermarché, en franchise, des 300 supermarchés Auchan.



Thierry Cotillard (Caricature par ioO pour « Les Echos »)

Par **Derek Perrotte**

Publié le 25 nov. 2025 à 17:34 Mis à jour le 9 déc. 2025 à 17:06

Depuis des mois, il alerte sur la frilosité des consommateurs, refroidis par les tensions sur le pouvoir d'achat et l'incertitude engendrée par l'instabilité politique. Mais le chariot de Thierry Cotillard n'en finit plus, lui, de se remplir.

Après le rachat de 294 enseignes Casino, le président du groupement Les Mousquetaires (Intermarché, Netto, Bricorama, Roady...) avait aussi convaincu en juin ses adhérents de reprendre directement 81

supermarchés Colruyt. Moins de trois ans après sa nomination, ce jeune quinquagénaire signe un nouveau coup retentissant avec l'annonce ce mardi de la reprise par Intermarché et Netto, en franchise, des 300 supermarchés Auchan.

VIDEO - Clash, rébellion et gros camions : la naissance d'Intermarché

Tous pour un

Ce fan de pop-rock (Muse, Coldplay) garde le rythme, au point de désormais pouvoir espérer atteindre dès l'an prochain les 20 % de parts de marché qu'il ambitionnait pour 2028. On le retrouve à la baguette de la concentration de la [grande distribution en France](#), un mouvement que cet ex-président d'Intermarché (2015-2020), où il a commencé sa carrière en 1999 comme coopérant en Italie, a toujours jugé inéluctable et indispensable.

LIRE AUSSI :

[Intermarché frappe un grand coup en reprenant sous franchise 300 supermarchés Auchan](#)

En dépit de son sens de la communication et de ses engagements sociétaux, l'ingénieur agronome, fils d'un agriculteur des Côtes-d'Armor, n'a pas (encore ?) la notoriété de l'autre Breton du secteur, Michel-Edouard Leclerc. Il gagne pourtant à être connu, tant on le dit « engagé, authentique, fiable », doté d'un solide « sens du collectif ».

Ce leader né, lui-même à la tête de cinq supermarchés en région parisienne et très doué pour « embarquer avec sa générosité communicative », est loué en interne. Chez Les Mousquetaires, on est tous pour lui.

Derek Perrotte

Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des choix défensifs opérés par la famille Mulliez pour tenter de redresser Auchan, misant sur la proximité et les alliances pour éviter un recul durable.

✨ Synthèse IA ✨

En grande difficulté, Auchan prend une décision radicale : ses supermarchés passeront sous franchise Intermarché. Ce virage stratégique, soutenu par un nouvel investissement de 600 millions d'euros de la famille Mulliez, doit permettre au groupe de se concentrer sur ses hypermarchés.



Pour redresser la barre, Auchan a décidé d'exploiter ses supermarchés sous franchise Intermarché, après avoir engagé un plan de réduction de ses hypermarchés. (Photo Franck Crusiaux/REA)

Par [Julia Lemarchand](#), [Nicole Buyse](#)

Publié le 26 nov. 2025 à 06:55 Mis à jour le 27 nov. 2025 à 18:02

La nouvelle a pris de court tous les observateurs avertis du secteur. Auchan, joyau de la famille Mulliez, a annoncé, ce mardi, vouloir passer tous ses supermarchés en franchise, qu'il continuera à exploiter, [mais sous bannière Intermarché](#). Le groupe nordiste, en grande difficulté depuis plusieurs années, a décidé de consacrer son énergie à sauver ses 117 hypermarchés, dont il est l'un des experts historiques avec Carrefour.

Pour ses supermarchés, Guillaume Darrasse, patron d'Auchan Retail, a jugé qu'il serait plus judicieux de s'appuyer sur le savoir-faire de son partenaire à l'achat, le groupement Mousquetaires, grand spécialiste de ce format. Celui-ci possède près de 2.500 supermarchés sur le territoire, en comptant les quelque 250 magasins rachetés à Casino en 2024 et l'ajout bientôt de 80 magasins Colruyt, annoncé cet été.

Avec ses 294 supermarchés, Auchan n'avait pas la taille critique pour rester compétitif sur ce format. L'adversité rend imaginaire : Guillaume Darrasse s'apprête donc à créer une structure juridique spécifique pour ses supermarchés, qui emploiera ses salariés et signera un seul contrat de franchise unique avec Les Mousquetaires, sous réserve de validation des autorités de la concurrence. Auchan reste propriétaire des murs.

Sept directeurs généraux en quinze ans

Un « modèle de coopération innovant », fait valoir le groupe, qui permet d'éviter de nouvelles fermetures de magasin et un nouveau PSE, après celui de 2.400 suppressions d'emploi annoncé fin 2024. Mais cette nouvelle stratégie défensive peut-elle vraiment aider Auchan à sortir de ses difficultés ?

Le groupe, qui a connu sept directeurs généraux en quinze ans avant l'arrivée de Guillaume Darrasse en 2024, a accusé une perte de 1,2 milliard d'euros en 2024, bien plus élevée que l'année précédente (- 378 millions). Après avoir déjà injecté 300 millions en 2023, la famille Mulliez vient, ce mois-ci, de concéder à nouveau 600 millions d'euros à Auchan Retail, via Elo sa maison-mère, pour donner toutes ses chances au plan de transformation de Guillaume Darrasse.

LIRE AUSSI :

[**EDITO - Auchan : hors courses**](#)

[**PORTRAIT - Thierry Cotillard remplit le chariot d'Intermarché**](#)

La franchise avait été affichée comme l'un des axes de ce plan de retour à la croissance mais personne n'avait imaginé qu'il prenne un tour aussi radical en France. C'est le prix à payer par Auchan pour redynamiser ses hypermarchés, en réduisant leurs surfaces de 25 % en moyenne pour atteindre la taille cible de 8.000 m².

Sur les 65 hypers concernés, quatre seulement ont rouvert après travaux et 20 autres transformations sont en cours ou en passe de l'être. Si 9 Français sur 10 continuent de fréquenter les hypermarchés, le modèle est en perte de vitesse depuis plus d'une décennie, surtout si on le compare au dynamisme de la proximité et des drives.

Perte de contrôle

L'autre bataille à mener était sur la compétitivité des prix. Pour avoir de meilleures conditions à l'achat, Auchan comptait sur l'achat de 94 magasins Casino, principalement des supermarchés, qui vont donc passer sous bannière Intermarché avec le nouvel accord de partenariat en franchise annoncé ce mardi. L'autre levier pour proposer de meilleurs prix aux clients réside dans l'alliance avec Intermarché (et Casino) dans leur centrale commune Aura Retail.

LIRE AUSSI :

[**DECRYPTAGE - Les Mulliez en ordre de bataille pour sauver le soldat Auchan**](#)

Mais en perdant la maîtrise de ses achats, et maintenant d'une partie importante de sa distribution, le futur ne se dessine pas sous les meilleurs auspices pour Auchan. Les syndicats, qui représentent les 11.000 salariés concernés, se montrent en tout cas très inquiets pour la suite. C'est un véritable « coup de massue » qu'ont subi les représentants des salariés d'Auchan à cette annonce, « à un mois de Noël, un an après l'annonce du PSE », indique René Carette, délégué syndicat central à la CFDT Auchan, dans le secteur de l'exploitation des magasins.

Pour la FGTA-FO, qui parle de « séisme dans la grande distribution », cette décision marque un tournant économique profond pour le groupe Auchan, avec des répercussions directes sur les équipes : évolution des schémas de logistique, des services centraux, des centrales d'achat... autant de transformations qui soulèvent de nombreuses interrogations, notamment sur les conditions de travail futures.

Julia Lemarchand (avec Nicole Buyse à Lille)

Les Echos

Thierry Cotillard, l'homme qui conduit le chariot de feu d'Intermarché

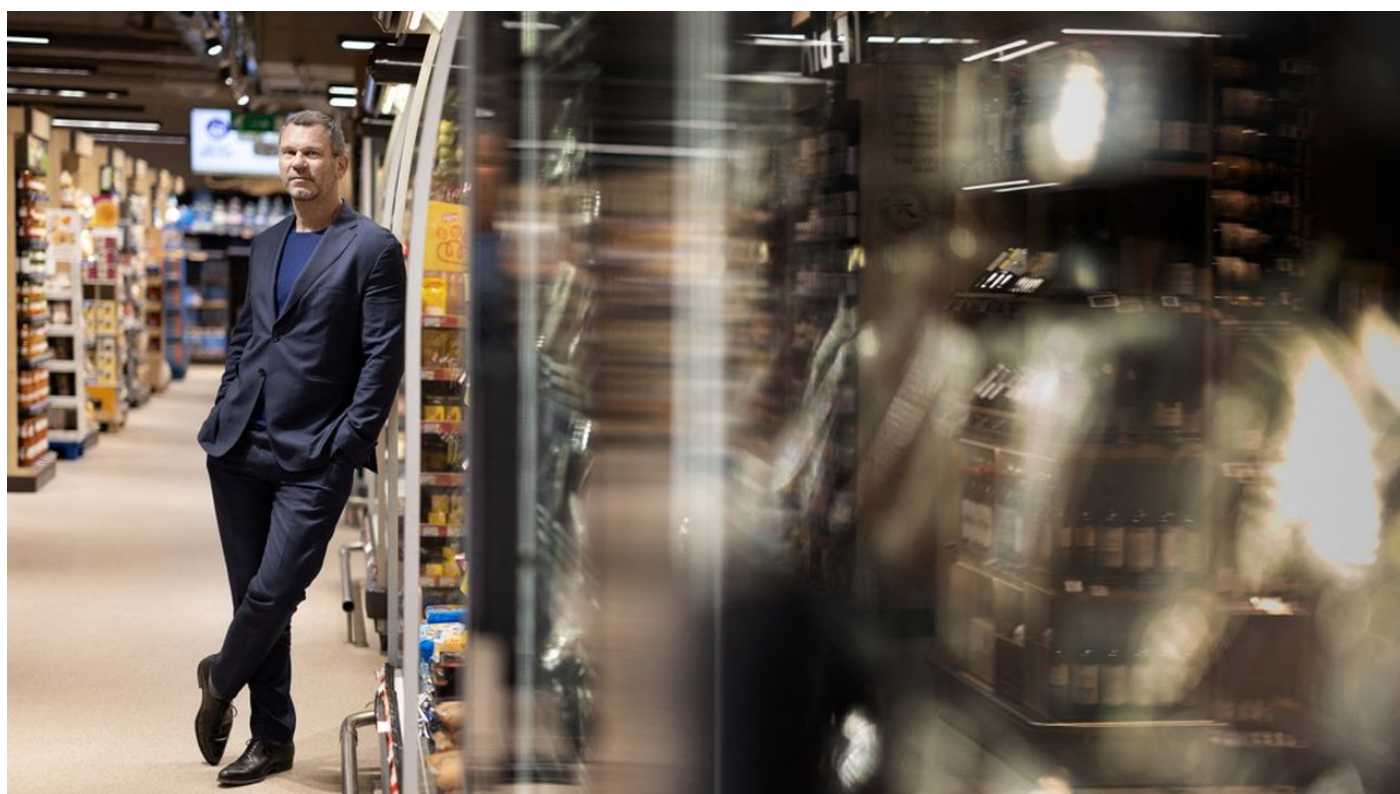
✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du leadership de Thierry Cotillard, dirigeant énergique d'Intermarché, qui incarne une vision conquérante à travers acquisitions, innovations et politique prix.

✨ Synthèse IA ✨

Intermarché va reprendre 300 magasins Auchan sous franchise. Le patron des Mousquetaires s'affirme en leader de la concentration en cours de la grande distribution. Portrait de l'homme qui monte dans le commerce hexagonal.



Avec des acquisitions stratégiques, Thierry Cotillard vise à atteindre 20 % de parts de marché d'ici 2028 pour Intermarché. (Photo JOEL SAGET/AFP)

Par [Derek Perrotte](#)

Publié le 29 nov. 2025 à 07:20 Mis à jour le 29 nov. 2025 à 08:55

Inquiet de voir les Français, moral et portefeuille en berne, se retenir dans ses rayons, Thierry Cotillard remplit son chariot à tout va. Enfin un patron, celui du Groupement Mousquetaires regroupant Intermarché, Netto et Bricorama, qui montre l'exemple.

Mardi, Intermarché a annoncé [la reprise des quelque 300 supermarchés Auchan](#) de l'Hexagone. Sans même passer par la caisse. L'opération se fait par franchise, on est entre amis. Il avait déjà convaincu [les Mulliez](#) de faire chariot commun dans les achats et la publicité en ligne. Les Mousquetaires (3.000 adhérents) n'ont pas perdu l'art de faire équipe.

Trois ans à peine après sa prise de poste, c'est déjà son troisième fait d'armes, après le rachat l'an passé de 294 enseignes [Casino](#) et la reprise cet été par des adhérents de 81 supermarchés Colruyt. Un M&A classique, un rachat sans portage direct et maintenant une « franchise tactique » : quand on fait ses courses, c'est un art de savoir jouer des moyens de règlement.

LIRE AUSSI :

[EN CHIFFRES - Derrière le leader Leclerc, la bataille fait rage pour les parts de marché dans la grande distribution](#)

[DECRYPTAGE - Auchan : la stratégie défensive des Mulliez peut-elle sauver l'enseigne ?](#)

Après la valse des étiquettes, place à celle des enseignes. Un pour tous, et tout pour Intermarché ! D'Artagnan Cotillard a activé le mode « express », comme le nom du format moyen sur lequel mise Les Mousquetaires. La reprise des Auchan devrait porter le parc de ces magasins à 2.750 environ (contre 1.165 supermarchés chez [Carrefour](#) et 755 magasins Leclerc).

Instinct de survie

Il justifie cet appétit par l'instinct de survie : dans un secteur en pleine restructuration, il faut faire ses courses en gros pour pouvoir rester « unis contre la vie chère ». La chute de Casino a lancé le mouvement, « d'ici cinq à dix ans, je pense qu'il y aura trois acteurs de moins en France. La question n'est pas de savoir si cela se fera, mais quand. Dans la distribution, tout est question de taille critique », expliquait-il au « Figaro » en septembre.

En garde, donc. Il mise sur les économies d'échelle et la complémentarité avec la cinquantaine d'usines agroalimentaires des Mousquetaires, qu'il a restructurées, pour « se concentrer résolument sur le discount », fort d'un « ADN unique de producteurs commerçants ». Il avait fixé pour objectif d'atteindre 20 % du marché en 2028. En ajoutant les 2 points que pèsent Auchan à ses propres 17,6 points actuels (selon le dernier Worldpanel by Numerator), il approche déjà de cette barre.

De quoi prendre le large sur la Coopérative U (12,9 %) et se rapprocher du numéro deux, Carrefour (21,2 %). Leclerc reste bien en tête, avec un quart du marché, mais recule. Thierry Cotillard y a contribué en remportant la bataille pour Colruyt face à [Michel-Edouard Leclerc](#), qu'on décrit parfois comme son mentor.

VIDEO - Comment Leclerc est devenu numéro 1 des supermarchés

Un vrai ambianceur, en affaires comme dans la vie. Pour ses 50 ans, l'an dernier, ce fils d'agriculteur a chanté « Allumer le feu » déguisé en Johnny Hallyday. On rigole bien avec sa « bande de Saint-Carreuc », ses vieux potes des Côtes-d'Armor, sa région d'enfance et de coeur. En vrai, il préfère Coldplay et Muse. Mais Johnny, ça marche toujours et ça pose un leader naturel.

Commerçant HEC

Après un diplôme d'ingénieur agroalimentaire à Rennes et un master en marketing à HEC, il a rejoint Intermarché dès son début de carrière en 1999, sur les conseils d'un cousin déjà propriétaire. D'abord coopérant en Italie, il acquiert son premier magasin en 2008 (il en a 5 à présent, tous dans les Hauts-de-Seine), prend la tête en 2011 de l'offre alimentaire du groupement, puis la présidence d'Intermarché de 2015 à 2020.

En décembre 2022, il est élu, à l'unanimité, à la tête des Mousquetaires, mettant fin à leur [crise de gouvernance](#). Tous pour lui : on y loue son « engagement », son « authenticité », sa « fiabilité », son « sens du collectif. » Un type « toujours volontaire », « avec qui on partirait à la guerre » et qui « embarque par sa générosité communicative ». Enfin [un patron populaire](#).

LIRE AUSSI :

[**DECRYPTAGE - « Lidl peut monter jusqu'à 2.000 magasins en France » : le discounter mise sur son ADN pour revenir dans le jeu**](#)

[**EN CHIFFRES - Lidl se lance à son tour dans la course aux rachats de magasins**](#)

Il n'a pas encore la notoriété d'un Michel-Edouard Leclerc ou d'un Alexandre Bompard (Carrefour). Mais là aussi, il arrive vite et à grands pas. En 2023, Intermarché a rejoint, avec Leclerc, Carrefour à la Fédération du commerce et de la distribution, scellant ainsi une alliance historique de leurs forces en matière de lobbying.

Direct et à l'aise avec son franc-parler revendiqué, Cotillard a vite gagné sa place dans ce « pack médiatique » et à la table des grands patrons. Actif en ligne et nouveau « patron de terrain » chouchou des radios et des télés, il monte au créneau également sur ce front. Un vrai mousquetaire n'a jamais peur d'une passe d'armes.

Derek Perrotte

Les Echos

Comment l'IA agentique améliore le quotidien des approvisionneurs

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'apport de l'intelligence artificielle agentique dans la gestion des approvisionnements. Elle permet d'optimiser les flux et de réduire les ruptures.

✨ Synthèse IA ✨

L'essor de l'IA agentique révolutionne les métiers de la logistique. En automatisant les tâches chronophages, elle permet aux approvisionneurs de se concentrer sur des activités à forte valeur ajoutée. Une synergie entre humain et technologie qui augmente l'efficacité et renforce l'attractivité de ces professions.



Grâce à l'IA agentique, les approvisionneurs bénéficient d'outils collaboratifs, accessibles sur tablettes, qui augmentent leur efficacité et réduisent les risques de ruptures ou de surstocks. (Shutterstock)

Par **Etienne Thierry-Aymé**

Publié le 27 nov. 2025 à 06:50

« Il existe aujourd'hui deux grands types d'IA pour les opérations, et la supply chain en particulier », détaille Mathieu de Nodrest, partner du cabinet conseil Argon & Co. D'abord le Narrow AI, de l'IA ciblée pour résoudre un problème spécifique avec laquelle « je vais construire un modèle dédié grâce au machine learning, en l'entraînant sur de multiples données internes et externes », explique l'expert. Des modèles d'IA que le spécialiste voit se déployer chez ses clients depuis au moins huit ans, et qui apportent déjà « beaucoup de valeur », en particulier dans la prévision.

« La donnée d'entrée clé en supply chain », insiste le directeur associé. Celui-ci coordonne toute l'approche d'Argon & Co sur les transformations des différents métiers couverts par le cabinet conseil, spécialisé dans les opérations : développement produit, achat, manufacturing, chaîne d'approvisionnement, finance et fonction support. Et un domaine plus récent, qui émerge, selon lui, depuis 2023-2024, avec l'essor de l'IA générative et, « en phase d'accélération », l'IA agentique. « Un domaine différent du premier, analyse Mathieu de Nodrest, car il permet surtout d'améliorer les tâches des métiers dans leur quotidien. »

Se focaliser sur les métiers

Et l'expert de dérouler la méthode : « L'idée ici, contrairement au Narrow AI, n'est pas de partir de grands cas d'usages mais bien de se focaliser sur chaque métier [prévisionniste, planificateur de production, des transports, gestionnaire des approvisionnements, etc., NDLR] pour mieux en comprendre les activités détaillées et, sur cette base, reconcevoir un processus augmenté par IA. » Ce qui permettra à la fois de gagner du temps, de réagir plus vite et d'être plus performant, mais aussi raccourcir le temps de réactions des différents acteurs de la chaîne d'approvisionnement, très nombreux.

L'agentique, ce sont d'abord et avant tout des dizaines, voire des centaines de micro-cas d'usages pour chaque métier qui, quand ils sont combinés, ont un impact majeur.

Mathieu de Nodrest, partner du cabinet conseil Argon & Co

Avec ce conseil livré par le consultant, pour ne pas passer à côté de l'IA agentique : « Avoir une approche très 'terrain'. Car l'agentique, ce sont d'abord et avant tout des dizaines, voire des centaines de micro-cas d'usages pour chaque métier qui, quand ils sont combinés, ont un impact majeur. Le spécialiste prend l'exemple des approvisionneurs, « sur lequel nous avons beaucoup travaillé ». Un métier à l'interface entre l'interne et l'externe, aux échanges multiples, avec les fournisseurs et les clients internes, souvent sous forme de mails et de réunions, et les plans d'approvisionnements proprement dits, dans un ERP.

Synergie entre IA et humain

« Le travail d'un approvisionneur étant de faire coïncider, développe Mathieu de Nodrest, ce qui se passe dans le monde réel - reflété dans les échanges avec les personnes -, et le système d'information de l'entreprise, afin d'être sûr que les plans d'approvisionnements sont correctement mis à jour au regard des besoins réels des clients internes et de la situation fournisseur », et ainsi de s'éviter les risques de ruptures ou de surstocks. Sur son poste de travail, l'approvisionneur disposera donc désormais « d'un dashboard lui permettant de collaborer avec ses agents, remontant par exemple une liste d'alertes prioritaires et générées (à l'aide de données structurées tel le plan d'approvisionnement, ou non, comme les mails fournisseurs) par des agents IA travaillant en tâche de fond », image le spécialiste.

LIRE AUSSI :

THEMA - Airbus démocratise l'IA générative avec la méthode RAG

THEMA - Production, maintenance, supply chain... les entreprises françaises osent déjà l'IA

Avec par ailleurs des boutons d'action à disposition, permettant à l'approvisionneur de confirmer, d'approfondir, d'extraire des données du plan d'approvisionnement, de proposer des mises à jour ou encore d'envoyer des mails aux fournisseurs. Un travail en synergie entre intelligence artificielle et humain : l'IA analyse et prépare quand l'approvisionneur, lui, valide. Et, à la clé, des gains d'efficacités « de l'ordre de 40 % », promet Mathieu de Nodrest. Débarrassé des tâches les plus rébarbatives et chronophages, l'approvisionneur pourra alors sortir du « mode pompier habituel », pour se focaliser sur la performance et les activités à plus haute valeur ajoutée. Sans parler des bénéfices pour l'attractivité du métier.

Etienne Thierry-Aymé

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Pourquoi les effectifs de truies vont reculer en 2026 dans le monde

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la baisse annoncée des effectifs de truies à l'échelle mondiale d'ici 2026, en raison de la faible rentabilité et des contraintes environnementales.

✨ Synthèse IA ✨

Les analystes de la Rabobank s'attendent à une baisse du cheptel de truies au niveau mondial, alors que le commerce international reste compliqué et que la sécurité sanitaire des élevages est très surveillée. Le Brésil s'illustre par sa dynamique face à des concurrents plus prudents.

Publié le 4 novembre 2025 - Par [Virginie Pinson](#)



Le cheptel de truies va baisser en 2026 au niveau mondial

© Catherine Takoukang

Les **effectifs mondiaux de truies** vont reculer de 1 % en 2026, anticipe la Rabobank dans ses dernières prévisions, avec une filière tournée davantage vers la hausse de la productivité, la sécurité sanitaire et l'optimisation des poids carcasse que la croissance du cheptel. Ainsi, la **Chine** a elle seule devrait perdre 1 million de truies l'an prochain, soit 2,5 % de son cheptel reproducteur, dans un contexte commercial compliqué. Les prix du porc ont en effet chuté de 42 % sur un an dans l'Empire du milieu. À l'inverse, le **cheptel porcin brésilien** devrait poursuivre son expansion, dopé par des marges favorables et une croissance des exportations.

Lire aussi : [Porc : « le choix de la Chine de cibler l'agriculture européenne n'est pas anodin »](#)

Le commerce mondial du porc incertain

Le Brésil est en effet le bénéficiaire de la **croissance du commerce mondial de la viande de porc** (+3 % de volumes échangés en juin sur un an), puisqu'il compte pour 15 % des envois contre 12 % un an plus tôt. En

revanche, les exportateurs d'Union européenne et des États-Unis souffrent de la dégradation de leurs relations commerciales avec la Chine.

La peste porcine africaine toujours présente

Les analystes néerlandais estiment que la **peste porcine africaine** reste la principale menace sur le marché. Le Vietnam a ainsi perdu 100 000 porcs en 2025 de cette maladie, et peine à contrôler le virus malgré des efforts en termes de biosécurité et de vaccination. Le virus se répand aussi en Europe où il pénalise notamment l'Italie, l'Allemagne et la Roumanie. La fièvre aphteuse et le syndrome dysgénésique et respiratoire porcin (SDRP) affectent aussi les productions, ce dernier provoquant des pertes notables sur les marchés nord-américains et européens.

Lire aussi : Porc : l'Espagne reste au cœur du commerce international

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

22 % des abattoirs bovins ont disparu en 15 ans

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la disparition progressive des abattoirs bovins en France. Un cinquième d'entre eux ont fermé depuis 15 ans, fragilisant les filières locales.

✨ Synthèse IA ✨

La filière d'abattage-découpe de gros bovins va mal. Le nombre d'établissements présents en France a reculé 22 % en quinze ans. Culture Viande parle d'une « crise structurelle majeure ».

Publié le 10 novembre 2025 - Par Franck Jourdain



Le secteur bovin a perdu 49 établissements (- 22 %) en quinze ans (2010-2024). Dans le même temps, le nombre de têtes abattu a reculé de 17 %.

© Virginie Pinson

Quand le processus de **restructuration du secteur industriel du bovin** sera-t-il achevé ? Impossible à dire, tant la production continue de décroître. Dans le Grand Ouest (**Bretagne, Normandie, Pays de la Loire**) qui nourrit en

viande bovine près d'un Français sur deux, le cheptel bovin a reculé « de 11 % en cinq ans (2018-2023) et de 14,5 % pour les (seules) vaches allaitantes », communiquait Interbev Bretagne fin septembre.

Lire aussi : Culture Viande : « Sans abattoir ni ateliers, il n'y a pas de valorisation de la production française »

La crise structurelle des abattoirs n'en finit pas

Sur le plan national, la situation est partout sur le fil. « La filière abattage-découpe traverse aujourd'hui une crise structurelle majeure, marquée par des marges durablement négatives, une trésorerie fragilisée et une contraction rapide du maillage territorial », souligne Culture Viande.

Lire aussi : Abattoirs : « On a besoin de vaches, pas d'aides ! »

Répercuter les hausses de prix des bovins sans perdre le consommateur

Avec les inflations sur les postes énergie, emballages, main-d'œuvre de ces dernières années couplée à l'augmentation du coût matière et la quasi-impossibilité de le répercuter à l'aval, les marges se sont nettement dégradées. « Elles ont été négatives en 2023 (- 9 centimes du kilo) et 2024 (- 8 centimes) », précise-t-on chez Culture Viande, fragilisant en particulier les « PME d'abattage bovin et multi-espèces, plus sensibles à la volatilité des volumes ». Résultat, le **nombre d'établissements spécialisés en gros bovins en France** a perdu 9,5 % de ses effectifs (18 établissements fermés) pour arriver à 171 abattoirs.

Lire aussi : « La première chose à faire, c'est de faire naître les veaux ! » pour Emmanuel Bernard, Interbev bovins

Les gros abattoirs moins impactés que les petits

Durant cette séquence, ce sont surtout les plus petits outils qui ont souffert. Toujours selon Culture Viande, les établissements de 500 à 800 tonnes ont perdu 45 % de leurs effectifs entre 2019 et 2024, ceux compris entre 3 000 et 5 000 tonnes 50 %. Les outils d'une capacité supérieure à 5 000 tonnes ont été moins impactés (- 5,5 %). La restructuration semble s'accélérer, mais elle était déjà à l'œuvre avant. Le secteur a en effet perdu 49 établissements (- 22 %) en quinze ans (2010-2024). Dans le même temps, le nombre de têtes abattu a reculé de 17 %. Il y a donc concomitance entre production et abattage. Le contexte reste extrêmement compliqué. Le syndicat des abattoirs travaille actuellement pour réduire la portée de deux taxes qui risquent d'alourdir le poids des charges : la **redevance eau** et la **taxe plastique**.

Lire aussi : Crise des abattoirs : que retenir du rapport de la mission parlementaire ?

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Comment le bœuf argentin gagne les boucheries de France

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la percée du bœuf argentin dans les boucheries françaises, apprécié pour sa qualité et sa compétitivité, au détriment de la viande locale.

✨ Synthèse IA ✨

Le succès des restaurants de bœuf argentin à Paris s'étend aux boucheries de luxe. Sa notoriété en Europe est soignée en amont par l'institut de promotion de la viande bovine argentine qui y joue la carte du bœuf non déforestant.



Publié le 12 novembre 2025 - Par Marc-Henry André

La mode des **restaurants de grillade de bœuf argentin à Paris** ne se dément pas, et à Madrid non plus, où il se compte aujourd'hui par dizaines, et elle s'étend même aux **boucheries de luxe** qui font valoir ses attributs - goût persillé, tendreté - par son mode de production à l'herbe, chose garantie pour ce qui est des envois du **contingent Hilton**.

Le bœuf argentin joue la carte du luxe

En témoigne Fred Pons, qui, en janvier dernier, a inauguré son deuxième restaurant de bœuf argentin à Paris, 'Tanguera', près de Nation. « On y sert des entrecôtes et faux filets à 36 € la pièce de 300 g, le filet part à 43 € », renseigne ce Franco-argentin qui a ouvert son premier restaurant, 'Santa Carne', il y a 25 ans.

« On y sert des entrecôtes et faux filets à 36 € la pièce de 300 g, le filet part à 43 € »

« C'est cher, mais pas plus que du bœuf français de grande qualité, et ça l'est moins que du bœuf japonais Wagyu », dit-il. Lui obtient ces découpes auprès de son fournisseur à 26-27€ - 29 €/kg pour le filet -. « Je dis toujours à mes clients que les vaches argentines sont nourries au pré toute l'année. Pour l'authenticité du goût, j'importe même du charbon d'Argentine ». Fred Pons s'inscrit dans la tradition marquée par le succès du restaurant « El

Palenque », au siècle dernier, où l'on servit du bœuf argentin au Tout-Paris pendant 58 ans. Depuis, ses concurrents sur ce marché de niche ont essaimé.

Lire aussi : Viande du Mercosur : « Le bœuf argentin pourrait saturer le segment premium en restauration »

En boucherie aussi, le bœuf argentin trouve sa place

En boucherie aussi, les vieilles maisons **Pulpería** et **Carnar** ont été rejointes sur le créneau, depuis peu, par l'enseigne **Cuts** et ses trois boutiques en France et deux en Belgique et qui, en tant que traiteur, propose le service complet de l'asado, la grillade à la façon argentine. On citera également la **Maison Lascors**, à Toulouse, et celle des **Frères Matzger**, incontournable à Rungis, qui ont du bœuf argentin dans leur catalogue. L'importateur belge **Relman Foods**, qui a décliné notre demande d'entretien, est une autre référence dans la chaîne d'approvisionnement.

Sur les tables d'Europe, le bœuf argentin garde sa place

À Madrid également, le bœuf de la Pampa a une cote inédite, promue notamment par des **joueurs de foot** sud-américains devenus habitués de la boucherie des cousins Shvartzman, **Bistec**, ouverte en 2017. Eux seuls importeraient actuellement environ **3 tonnes de bœuf argentin par mois**.

Lire aussi : Détaxation du contingent Hilton : le vrai bonus visé par la filière argentine du bœuf

Si l'**Allemagne** reste, de loin, la première destination finale du bœuf argentin, c'est que les Allemand(e)s valorisent l'origine et recherchent de gros morceaux frais dans leur enveloppe plastique vide d'air, montrés en gondole en grande distribution tels que sortis de l'atelier de découpe en Argentine.

« On promeut sur les réseaux sociaux, en Europe, les vertus environnementales du bœuf argentin au-delà de ses attributs intrinsèques qui ont fait sa notoriété. »

Rencontré à Buenos Aires, l'expert en marketing Adrián Bifaretti, de l'institut de promotion de la viande de bœuf argentine (IPCVA), nous renseigne que « l'Argentine est le troisième fournisseur de bœuf de l'UE avec 18% des volumes importés de pays tiers, derrière le Royaume-Uni (33%) et le Brésil (27%) mais devant l'Uruguay (13%). Ces trois pays sont nos concurrents directs. Pour nous en démarquer, on promeut sur les réseaux sociaux, en Europe, les vertus environnementales du bœuf argentin au-delà de ses attributs intrinsèques qui ont fait sa notoriété. »

Campagnes de communication

« On a lancé en 2024 une campagne de marketing axée sur le bœuf garanti non issu de la déforestation, qui a généré près d'un million de clics sur les réseaux sociaux en Allemagne, en Italie, en France, en Espagne et en Pologne. Cette campagne a été relancée en 2025 » poursuit l'expert. *« Partout dans le monde, les gens croient que le meilleur bœuf est celui de leur pays, juste avant le bœuf argentin ! »,* remarque-t-il.

Le commerce européen de bœuf argentin fonctionnerait à flux tendu : les volumes sont en hausse, selon Eurostat, autour de 45 000 t par an en moyenne depuis six ans avec un bond récent, en 2024, à 47 098 t, qui se confirmerait en 2025, soit au-delà la limite volumétrique des contingents Hilton et 481 (viande de feedlot) réunis.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

« Gibier de France », une nouvelle marque pour contrer les importations de gibier

✨ Synthèse IA ✨

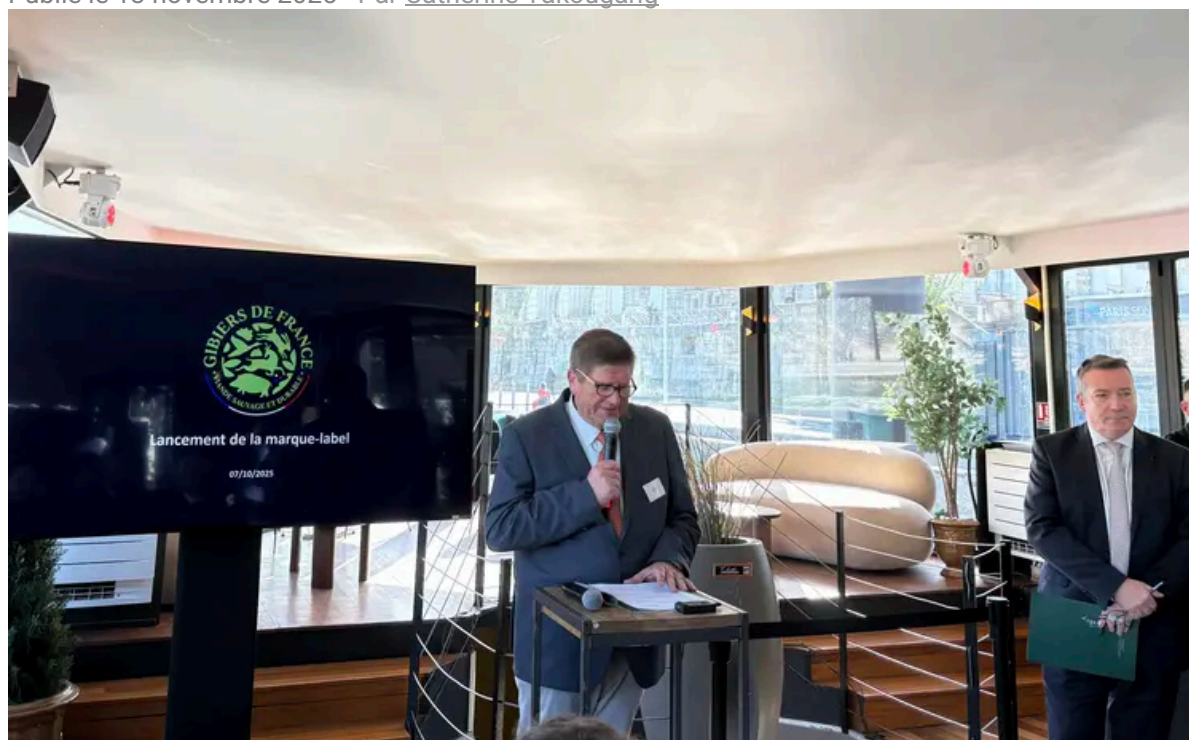
Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du lancement de la marque « Gibier de France » pour valoriser la production nationale et limiter la domination des importations européennes.

✨ Synthèse IA ✨

La France la moitié de son offre de viande de gibier. Le pays manque de débouché rentable pour sa venaison de plus en plus abondant Afin de mieux valoriser cette viande, la FNC lancé le label "Gibier de France", pour renforcer cette filière, encore fortement contrainte et en perte vitesse.

Publié le 13 novembre 2025 - Par [Catherine Takougang](#)



Ce 7 octobre 2025, la **Fédération nationale des chasseurs (FNC)** a lancé la marque-label « Gibiers de France », une première en Europe selon son directeur, Nicolas Rivet. L'objectif est de mieux valoriser la venaison française en développant des débouchés rentables en distribution. Cette marque-label mise sur la transparence et la traçabilité, du territoire de chasse jusqu'à l'assiette du consommateur, garanties par l'organisme certificateur Certipaq.

« Nous avons opté pour une marque privée, car la production de gibier n'est pas uniforme. Elle ne permet pas, pour l'heure, de prétendre à des labels nationaux comme le Label Rouge », précise Nicolas Rivet.

Lire aussi : [Comment la filière gibier se structure en France](#)

Une nouvelle marque label du gibier pour une origine 100 % française

« Cette marque label est une garantie d'une viande certifiée 100% française, issue exclusivement du gibier sauvage prélevé dans nos territoires » indique le président de la FNC.

L'ancienne marque, « viande de gibier » lancée il y a neuf ans, n'offrait plus ces garanties. « On y trouvait tout sauf du gibier français », s'indigne le président de la Fédération nationale des chasseurs lors d'une conférence de presse.

« On y trouvait tout sauf du gibier français »

Selon lui, une grande partie **des venaisons commercialisées sous ce label provenaient en réalité d'Asie ou des pays scandinaves**. Il pointe du doigt le manque d'authenticité de ces viandes importées : « Ce n'est pas toujours du véritable gibier sauvage. En Nouvelle-Zélande, les cerfs sont élevés dans des parcs, et en Europe de l'Est, les lièvres sont nourris aux granulés. ». À l'inverse, rappelle-t-il, « le gibier chassé en France vit à l'état sauvage et choisit librement son alimentation tout au long de sa vie ».

Encore trop d'importation de gibier en France

Aujourd'hui, **51 % de la venaison vendue en France est importée**. « Cette arrivée massive de gibier étranger fait chuter les prix sur le marché français », déplore le président de FNC.

« C'est plus facile de commercialiser du gibier importé, la viande arrive déjà découpée, éviscérée, et elle est conditionnée sous vide »

Il y a une vingtaine d'années, **un service de traitement du gibier existait encore à Rungis**, ce qui facilitait la commercialisation de la venaison française. Mais cette activité a cessé à cause de **la réglementation sur le transport et la prise en charge du gibier**. Depuis, les opérateurs de Rungis, préfèrent importer du gibier, ce qui est moins contraignant et moins coûteux à commercialiser. « C'est plus facile de commercialiser du gibier importé, la viande arrive déjà découpée, éviscérée, et elle est conditionnée sous vide, ce qui est bien plus pratique pour les distributeurs » selon Olivier Touchard, chargé de mission pour la FNC.

L'offre française en recul, malgré la prolifération du gibier

Selon l'OFB, **la population de grands gibiers en France (sangliers, chevreuils, cerfs)** augmente, à l'inverse, le nombre de chasseur se réduit drastiquement. Ils sont désormais un peu moins d'un million, ce qui rend plus difficile la **régulation des ces animaux sauvages** sur l'ensemble du territoire.

Une offre commerciale française encore marginale

La viande de gibier ne représente que 1% du total de la viande vendue en France, soit 36 000 tonnes, selon les chiffres de 2021 du CGAER. Aujourd'hui, seulement 15 % du gibier prélevé en France entre dans un circuit de distribution officiel. Le reste est autoconsommé à 30% ou distribué de manière informelle à 55 %.

« Il y'a un problème de destination du Gibier en France, On ne sait pas quoi faire de la venaison chassée. Les contraintes réglementaires nous restreignent énormément. C'est comme ça qu'on en arrive à importer autant, alors qu'on a du gibier en France », déplore le président de la FNC. « Il faut trouver des débouchés à la venaison. » alerte le directeur son directeur.

Des contraintes réglementaires lourdes pour la filière

Depuis l'entrée en vigueur du "paquet hygiène" européen de 2009, la **commercialisation du gibier** s'est considérablement complexifiée. Un chasseur ne peut vendre qu'un animal entier, avec peau et éviscéré. « C'est très contraignant, le boucher doit disposer d'une chambre froide spécifique, séparée pour entreposer du gibier "sale" à cause de sa peau, afin d'éviter toute contamination avec les denrées propres. C'est coûteux et cela limite le

nombre de bouchers distributeurs. La même problématique se retrouve chez les restaurateurs », explique Olivier Touchard.

De plus, le poids d'une carcasse entière de sanglier pèse en moyenne 50 kg et se conserve moins de huit jours. « Un boucher comme un restaurateur n'ont pas la garantie de pouvoir écouler leur carcasse de sanglier dans les temps » précise notre interlocuteur.

« les chasseurs peuvent déboursier jusqu'à 200 € par animal, pour les analyses »

À cela s'ajoute le coût du bilan sanitaire, obligatoire pour chaque animal : « les chasseurs peuvent déboursier jusqu'à 200 € par animal, pour les analyses », ce qui fait grimper le prix de vente et réduit la compétitivité de la viande. Or selon la réglementation, les sociétés de chasse doivent appliquer des tarifs de vente fixe pour le gibier : 1 €/kg pour le sanglier, 4 €/kg pour le chevreuil.

La découpe de gibier reste contrainte

Par conséquent, la transformation en découpe de la viande de gibier reste limitée à quelques acteurs comme la société Nemrod. Mais ses 26 enseignes ne parviennent pas à couvrir l'ensemble du territoire national. Certains chasseurs doivent parcourir de longues distances pour pouvoir faire découper leur gibier.

Des ateliers expérimentaux de découpe de viande de gibier pour relocaliser la transformation

La FNC et les fédérations départementales de chasseurs expérimentent depuis juin 2024, la mise en place d'**ateliers de transformation du gibier non agréés (ATGN)**, installés au sein de cabanes de chasse dans sept départements pilotes : Yvelines, Landes, Eure, Nièvre... Ces ateliers, bénéficient d'une autorisation sanitaire dérogatoire. Ainsi les chasseurs peuvent eux-mêmes, éviscérer et découper la viande. L'expérimentation, suivie par la DGAL et l'IFIP, doit se poursuivre jusqu'en mai 2026, avant une possible généralisation. Le coût moyen d'installation d'un ATGN est estimé entre 30 000 et 40 000 euros. « Ces ateliers sont essentiels pour relocaliser la transformation et raccourcir les circuits de commercialisation » explique Olivier Touchard.

Pour plus d'accessibilité de la venaison en magasin

Pour la Fédération, le gibier n'est pas seulement un produit de tradition, c'est une viande moderne, locale et durable, capable de séduire les consommateurs soucieux d'origine et de traçabilité. « L'enjeu est de créer le besoin d'achat de gibier en magasin. Pour cela, il faut que cette viande soit visible et promue », précise le président de la FNC.

« Nous ne voulons pas faire une filière élitiste, mais accessible »

La FNC veut rompre avec la saisonnalité du gibier, aujourd'hui cantonné à la période de chasse. Mais un des enjeux reste toutefois la maîtrise des prix. « Nous ne voulons pas faire une filière élitiste, mais accessible », martèle Willy Schraen en prenant l'exemple du Royaume-Uni, où la viande de cerf est disponible toute l'année à 11,5 €/kg en grande distribution.

Des initiatives locales initiées par les fédérations départementales de chasseurs, comme l'introduction de viande de gibier une fois par mois dans les cantines d'ex-collèges de Haute-Marne, visent à banaliser la consommation de venaison.

Afin de faire mieux connaître la venaison française et son label, au grand public, la FNC a lancé son site internet ce mois d'octobre, et compte déployer une campagne publicitaire en télévision et renforcer sa présence à des salons.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

« L'enjeu : développer les schémas d'engraissement en veau et en bovin sur notre territoire breton » pour le président d'Interbev-Bretagne Frédéric Chauvin

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des propos du président d'Interbev Bretagne, qui plaide pour structurer des schémas d'engraissement locaux pour sécuriser l'amont des filières.

✨ Synthèse IA ✨

Pour le président d'Interbev-Bretagne Frédéric Chauvin, directeur de la filière bovine de Bigard, le plan de relance de la Région Bretagne est « une première étape ». C'est désormais aux acteurs de la filière de se mobiliser par la contractualisation et un engraissement plus important en France.

Publié le 17 novembre 2025 - Par [Franck Jourdain](#)



Le président d'Interbev-Bretagne Frédéric Chauvin est directeur de la filière bovine de Bigard
© Interbev Bretagne

Les Marchés : Le plan de relance de la filière bovine annoncé au salon SPACE en septembre est-il à la hauteur ?

Frédéric Chauvin : L'impulsion politique était nécessaire. La **filière bovine en Bretagne** perd entre 2 et 3 % de cheptel par an (82 000 têtes de bovins allaitants actuellement contre 132 000 il y a dix ans N.D.L.R.). Il y a urgence pour tous les maillons de la filière.

Les dix-huit prochains mois risquent d'être encore plus difficiles

Les dix-huit prochains mois risquent d'être encore plus difficiles avec les effets de **la fièvre catarrhale ovine** sur le renouvellement (fécondité des vaches, mortalité des veaux) dans une région où **le taux de vaccination** est trop faible (20 % actuellement). Il suffit de regarder l'impact de la FCO sur la zone Est l'an dernier et les Pays-Bas ont mis trois ans pour éradiquer la maladie.

Lire aussi : Culture Viande : « Sans abattoir ni ateliers, il n'y a pas de valorisation de la production française »

Dans ce contexte, le plan de soutien régional est une première étape. C'est une impulsion importante. Si nous voulons **renouveler les générations**, il faut sécuriser les **banques** pour qu'elles soutiennent le financement des projets. Des projets d'investissement qui coûtent aujourd'hui plus d'une fois et demi plus cher qu'il y a quelques années à périmètre égal.

Lire aussi : Abattoirs : « On a besoin de vaches, pas d'aides ! »

Les Marchés : Le secteur industriel a souffert ces dernières années de la baisse de la production. Est-il parvenu à la fin du tunnel ?

Frédéric Chauvin : Il y a une tendance forte à la **sous-activité dans les usines** qui entraîne des restructurations. L'offre étant moins importante, les prix grimpent. Se pose alors toujours la même question : comment **répercuter la hausse des prix des bovins** à l'ensemble des réseaux de distribution ? Pour quel impact pour le consommateur ?

Lire aussi : 22 % des abattoirs bovins ont disparu en 15 ans

Tous les acteurs de la filière de l'amont à l'aval doivent se mobiliser pour assurer la relance. D'abord en tissant des relations de confiance entre les maillons par la **contractualisation**, un taux qui est actuellement de l'ordre de 20 % en France. Certains éleveurs estiment que c'est une forme **d'intégration**. Mais le monde a changé, il faut de la sécurité et de la visibilité.

Le monde a changé, il faut de la sécurité et de la visibilité.

La filière a conscience qu'il faut produire plus. La France a un potentiel unique de naissage destiné tant à l'engraissement sur notre territoire qu'à l'export en vif : notre enjeu est de développer les schémas d'engraissement tant en veau qu'en bovin sur notre territoire breton afin de consolider ce potentiel. On est actuellement à 20 % d'importation en viande bovine. Si nous ne parvenons pas à relancer la production, le seul levier pour satisfaire la consommation sera l'importation. Un non-sens pour la France qui détient le plus gros cheptel d'Europe en bovin allaitant.

Lire aussi : « La première chose à faire, c'est de faire naître les veaux ! » pour Emmanuel Bernard, Interbev bovins

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

La production mondiale de viande progresse, quels sont les moteurs ?

✨ Synthèse IA ✨

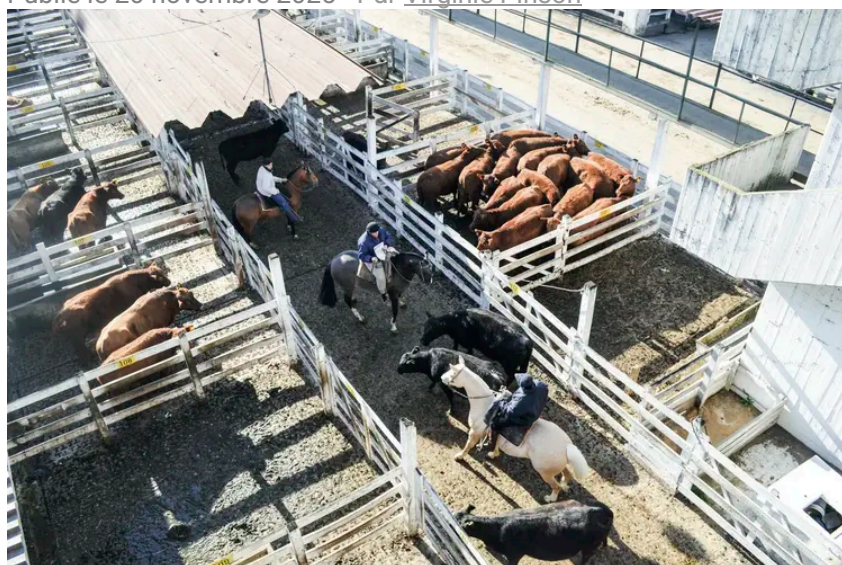
Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la croissance de la production mondiale de viande, portée par les filières avicole et porcine en Asie et en Amérique latine.

✨ Synthèse IA ✨

La FAO estime que la production mondiale de viande va encore progresser cette année, juge la FAO qui note que la baisse de l'offre en viande bovine est compensée par le rebond en porc et volaille. Le commerce mondial progresse aussi dans un contexte économique peu lisible.

Publié le 20 novembre 2025 - Par Virginie Pinson



La production de viande bovine est la seule qui décroît en 2025 car porc, volaille et ovin sont en croissance
© Réussir Archives

383,5 millions de tonnes équivalent carcasse (téc), c'est la **production mondiale de viande** estimée pour 2025 par la FAO, soit 1,4 % de hausse par rapport à 2024.

Lire aussi : [Le marché de la viande bovine se mondialise toujours plus](#)

Le poulet tire la production de viande

C'est la **volaille** qui est le moteur de la **croissance de la production mondiale de viande**, puisqu'à 154,4 millions de téc, les volumes sont attendus en hausse de 2,9 %, malgré les impacts de **la grippe aviaire** sur plusieurs continents. En effet, la baisse des coûts de production permet de relancer la production, alors que la demande demeure robuste. La production de **viande de porc** est estimée en hausse de 1 % à 126,3 millions de téc, grâce à une meilleure productivité et malgré la **fièvre porcine africaine** qui n'est toujours pas contenue.

Lire aussi : [Pourquoi les effectifs de truies vont reculer en 2026 dans le monde](#)

La viande bovine est en baisse

En **viande bovine**, la production devrait reculer de 0,4 % alors que les cheptels se sont contractés au Brésil et aux États-Unis après plusieurs années de hausse. Enfin, la production de **viande ovine** est stable, +0,2 %, alors que [la baisse en Océanie](#) est contrebalancée par une dynamique dans les autres bassins de production.

Lire aussi : [Porc : « le choix de la Chine de cibler l'agriculture européenne n'est pas anodin »](#)

Le commerce mondial de viande progresse encore

Ce sont 43 millions de t^{éc} de **viande qui devraient être échangées sur le marché mondial** cette année (+1,7 %), soit 11,2 % de la production globale. Une croissance liée à la viande bovine, donc les échanges se reconfigurent car si l'offre est en repli et la demande bien présente, il faut tenir compte des barrières sanitaires et des droits de douane. [L'Australie va développer ses envois vers les États-Unis](#), toujours en manque de bœuf, aux dépens du Brésil pénalisé par les droits de douane, et qui va se diversifier vers d'autres débouchés.

Lire aussi : [Marché du porc : quel impact de la trêve commerciale entre la Chine et les États-Unis ?](#)

Davantage d'échanges de porc et volaille

La demande est aussi toujours tonique en volaille, même si le cas de grippe aviaire a ralenti la croissance des échanges, ce qui a néanmoins profité à d'autres plus petits pays producteurs. Les échanges mondiaux de porc vont aussi progresser, [tirés par la bonne dynamique des exports brésiliens](#) qui compense [la baisse des envois de l'UE vers la Chine](#).

Les prix de la viande sous tension

Sur l'ensemble de l'année, la FAO évoque une tendance haussière de son indice des prix de la viande. À noter néanmoins qu'en octobre **l'indice FAO des prix de la viande** a reculé de 2 % sur un mois, une première après huit mois de hausse. Il reste néanmoins 4,8 % au-dessus de son niveau de l'an dernier. La baisse a été provoquée par une forte chute des prix de la viande de porc et de la viande de volaille et par une baisse du prix de la viande d'ovins, partiellement compensée par une hausse des cours de la viande de bovins. L'indice des prix de la viande de bovins, quant à lui, a continué d'augmenter, porté par une hausse des prix australiens qui est due à la vigueur de la demande mondiale.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Viande bovine : la Chine enquête toujours sur ses importations et pourrait les limiter

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'enquête chinoise sur ses importations de viande bovine, avec un risque de restriction. Les exportateurs européens restent en alerte.

✨ Synthèse IA ✨

Les résultats de l'enquête chinoise sur les perturbations de son marché intérieur de la viande bovine par les importations ne seront rendus que dans deux mois.

Publié le 27 novembre 2025 - Par Virginie Pinson



La Chine enquête sur ses importations de viande bovine

© EU/Sipa/Kevin Lee

Le ministère chinois du commerce a annoncé le report de deux mois des conclusions de l'**enquête sur les importations de viande bovine**. L'annonce était attendue au 26 novembre, il faudra attendre le 26 janvier.

Lire aussi : Porc : comment évoluent les importations chinoises en pleine guerre commerciale ?

La Chine veut limiter ses importations de viande bovine

Cette enquête a été lancée à la demande de l'**industrie chinoise du bœuf** qui rapporte que les importations ont doublé entre 2019 et 2024, conduisant à une baisse de leurs marges. C'est le deuxième report de l'enquête, alors que la **Chine** semble hésiter à établir des mécanismes de **limitation des importations de viande bovine**, selon la presse océanienne. La Chine envisagerait ainsi des quotas par pays sur la base des envois de 2024. Elle pourrait aussi mettre en place un quota global de 2 millions de tonnes sur la base du premier arrivé, premier servi.

Lire aussi : [Porc : l'enquête antidumping chinoise, toujours défavorable aux exportations européennes, franchit une nouvelle étape](#)

L'Amérique et l'Océanie fournisseurs de viande bovine à la Chine

Les **principaux pays exportateurs de viande bovine vers la Chine sont le Brésil, l'Argentine, l'Uruguay, l'Australie et la Nouvelle-Zélande**. Les États-Unis envoient normalement de la viande bovine en Chine mais les flux se sont taris cette année à cause de la guerre commerciale, Pékin tardant à renouveler les agréments des outils états-uniens. Les envois du Brésil ont aussi été contrecarrés par la volonté de Pékin, avec des agréments perdus pour certains abattoirs brésiliens.

Lire aussi : [Produits laitiers : pourquoi la Chine prolonge son enquête anti-subsidation contre l'UE](#)

La Chine a importé 2,87 millions de tonnes de viande bovine en 2024, dont plus de la moitié provenaient du Brésil. Sur les dix premiers mois de 2025, ses achats atteignent 2,41 millions de tonnes (+2,8 %).

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Œufs : bond de 12 % des importations françaises

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'augmentation des importations françaises d'œufs, qui ont progressé de 12 %, conséquence d'une offre nationale insuffisante.

✨ Synthèse IA ✨

L'évolution des prix des œufs français, au 31 octobre 2025, expliquée par le journal Les Marchés, qui publie trois fois par semaine la TNO (Tendance Nationale Officieuse), ainsi qu'un bilan des importations françaises et européennes d'œufs sur les sept premiers mois de 2025.

Publié le 1 novembre 2025 - Par [Virginie Pinson](#)



Les importations d'œufs augmentent, ici des œufs polonais en rayon en juillet dernier.

© Virginie Pinson

Les **importations françaises d'œufs coquille** ont bondi de 12,3 % sur les sept premiers mois de l'année, selon l'Itavi. En provenance d'**Espagne**, notre premier fournisseur, elles ont néanmoins reculé de 5 %, mais les hausses enregistrées d'**Allemagne** (+24 %), de **Pologne** (+40 %), et des **Pays-Bas** (+177 %) compensent ce tassement. En ovoproduits, même tendance, avec un bond global de 7 % des importations françaises tirées par l'Espagne (+3 %), les Pays-Bas (+71 %), la Pologne (+11 %) et les pays tiers (+33 %). Si la France ne semble pas importer des œufs directement d'Ukraine, la hausse des volumes en provenance des Pays-Bas, où la production est contrainte, pose question.

Hausse des envois d'œufs ukrainiens

Au premier semestre ce sont 45 000 tonnes équivalent œufs coquille que l'**Ukraine** a envoyé vers l'UE, c'est 61 % de plus qu'à la même période de 2024 et près du double de 2023. Avec 14 000 tonnes équivalent œuf coquille d'ovoproduits, contre 12 000 un an plus tôt, l'Ukraine renforce sa place de premier fournisseur de l'UE au premier semestre.

Dans le cadre de l'accord d'association révisé, les quotas à l'importation d'œufs ukrainiens augmentent de 300 % par rapport à 2021 (avant l'invasion russe).

Prix des œufs au 31 octobre

Sur le marché de l'œuf calibré ce jour, aucun changement. Les grossistes de Rungis sont aux abonnés absents, et tentent de faire pression sur les prix alors que les commandes de rentrée sont assez discrètes. En revanche, certains opérateurs rapportent des bonnes demandes de grossistes sur d'autres zones, d'autant plus quand certains de leurs fournisseurs habituels sont en réforme ou subissent des salmonelles.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Foie gras : « plus il y a de références en magasin, plus les volumes vendus et le chiffre d'affaires progressent »

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la corrélation positive entre le nombre de références de foie gras en rayon et les ventes, soulignant l'intérêt du consommateur pour la diversité.

✨ Synthèse IA ✨

Produit phare des rayons festifs, le foie gras reste aussi le plus rentable de la catégorie. Cette rentabilité en progression depuis trois ans, est plus poussée pour les magasins qui pratiquent une mise en avant renforcée des références en magasin et des mises en rayon plus précoces. De leur côté, les marques intensifient leurs actions pour promouvoir la consommation de foie gras cette fin d'année.

Publié le 4 novembre 2025 - Par Catherine Takougang



Les ventes de foie gras sont plus ou moins conséquentes selon la visibilité des produits en magasin

© Catherine Takougang

Le foie gras reste la catégorie la plus rentable des produits festifs, d'après une étude Circana menée pour l'interprofession. « *Une référence de foie gras mi-cuit rapporte trois fois plus de chiffre d'affaires que la moyenne des produits festifs en hypermarché* », indique Marie Laborde directrice adjointe de l'interprofession Cifog au cours de la conférence de lancement de la saison festive du foie gras. Le format en conserve tire lui aussi son épingle du jeu, avec un chiffre d'affaires supérieur de 17 % à la moyenne des produits festifs en hypermarché. Un message important à faire passer alors que les **commandes de la grande distribution** seraient très prudentes, en lien avec quelques surplus en rayon l'an dernier, et un contexte économique inquiétant.

« Une référence de foie gras mi-cuit rapporte trois fois plus de chiffre d'affaires que la moyenne des produits festifs en hypermarché »

L'étude identifie par ailleurs plusieurs leviers qui permettent d'améliorer la rentabilité des ventes, à partir des stratégies adoptées par les magasins en 2024.

Lire aussi : Foie gras : « Les chiffres 2025, confirment la dynamique engagée en 2024 »

Implanter plus tôt du foie gras pour plus de ventes

Les performances des ventes dépendent en grande partie de la période, d'après Circana. Les enseignes qui proposent du foie gras dès le mois de novembre enregistrent un chiffre d'affaires supérieur de 7 % à celles qui attendent le mois de décembre. **Une enquête CSA menée pour le Cifog** en décembre 2024 confirme cette tendance : 75 % des clients déclarent qu'ils achèteraient du foie gras plus tôt si le produit était disponible dès le début du mois, et ce chiffre grimpe à 89 % en cas de promotions précoces.

« Avec une évolution moyenne PGC PLS en GMS à +1% en volume et- en valeur, avoir un produit qui, proposé avant la saison, permet de générer du chiffre d'affaires comme le foie gras, c'est un atout pour les clients distributeurs » commente Stanislas Giraud, président de la commission GMS du Cifog.

Lire aussi : Foie gras : 33 % d'offres en plus pour Noël 2024, comment évoluent les prix ?

La visibilité du foie gras en magasin fait vendre

« Nos consommateurs sont prêts à acheter du foie gras plusieurs fois quand ils en voient davantage en magasin », souligne le président de la commission GMS du Cifog. D'après l'étude de Circana, la mise en avant joue également un rôle déterminant sur les ventes de foie gras. Les magasins les plus performants sur la **saison festive** de 2024 proposaient jusqu'à quatre zones d'exposition pour le foie gras mi-cuit, leur permettant de multiplier par 2,5 leur chiffre d'affaires. Ceux qui en présentaient sur deux zones ont eu une hausse de 54 % de leur chiffre d'affaires, comparé aux magasins n'ayant pas fait de mise en avant spécifique.

« Une référence de foie gras mi-cuit rapporte trois fois plus de chiffre d'affaires que la moyenne des produits festifs en hypermarché »

« C'est le cas également pour les conserves. Généralement en fond de rayon, celles-ci, lorsqu'on les sort, arrivent automatiquement à capter des consommateurs supplémentaires » ajoute notre interlocuteur. Selon Circana, les magasins qui ont réalisé une triple implantation de foie gras en rayon ont presque doublé leur chiffre d'affaires sur cette catégorie, comparé à une seule implantation en rayon. Ceux-ci varient les emplacements en présentant les foies gras; en tête de gondole, en allée centrale et en rayon.

Une offre étendue de foie gras dope les ventes

Le nombre de **références** disponibles en magasin influence directement les volumes de ventes, selon cette même étude. Il est observé que les hypermarchés les plus performant sur les ventes de **mi-cuit**, disposent d'une gamme de produits quatre fois plus large que la moyenne, autour de 87 références, ce qui leur permet de générer huit fois plus de ventes en volume et en valeur.

« ...plus il y a de références en magasin, plus les volumes vendus et le chiffre d'affaires progressent, c'est vrai pour les fêtes de Noël, la saint Valentin... »

Le constat est similaire pour les conserves : les enseignes qui élargissent leur offre jusqu'à cinq fois la moyenne multiplient par huit leur chiffre d'affaires. *« On est sur un marché d'offre : plus il y a de références en magasin, plus les volumes vendus et le chiffre d'affaires progressent, c'est vrai pour les **fêtes de Noël**, la **saint Valentin**... »*, résume Stanislas Giraud. Ce dernier précise que le consommateur est loin d'être saturé et il réagit plutôt positivement à une **présence renforcée et anticipée du foie gras en magasin**.

Les marques innovent et se certifient davantage

Pour soutenir le développement de leurs gammes, les marques de foie gras innovent dans leurs préparations. Cette année on retrouvera **des assaisonnements atypiques** tel que du foie gras au cacao ou encore au rhum. Pour maximiser les mises en avant, ces marques s'appuient de plus en plus sur les signes officiels de qualité et d'origine.

Une campagne publicitaire de 2 millions d'euros pour le Cifog

Le Cifog a investi près de deux millions d'euros dans sa campagne publicitaire afin de relancer les ventes pour la période festive de 2025. Cette opération s'appuie sur des spots télévisés diffusés dès la mi-novembre, ainsi que sur des collaborations avec des chefs. L'interprofession cible également les jeunes générations, en misant sur des influenceurs actifs sur TikTok et sur la diffusion de recettes sur ses propres réseaux sociaux.

Lire aussi : Alimentaire : comment consomme la Gen Z ?

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Œufs bio : l'offre manque et la production ne repart pas

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la pénurie persistante d'œufs bio. La demande reste élevée mais l'offre peine à suivre, faute d'investissements dans la filière.

✨ Synthèse IA ✨

Si en conventionnel la tension sur l'offre s'explique avant tout par le dynamisme de la consommation, en bio s'ajoutent les contraintes techniques à la production. Les œufs manquent, mais les candidats sont rares pour s'installer.

Publié le 6 novembre 2025 - Par [Virginie Pinson](#)



Les magasins spécialisés bio ont des difficultés à répondre au retour des acheteurs d'œufs

© Les Marchés

Naturalia, Biocoop, La Vie Claire, aucune chaîne de **distribution spécialisée bio** n'y échappe, les étagères du **rayon œuf** sont dégarnies et ce depuis avant l'été. Des rayons clairsemés, c'est déjà ce que l'on voit dans la grande distribution conventionnelle, puisque'il manque 3 millions de poules pour satisfaire en totalité la demande française, mais le cas du bio est plus spécifique.

Un règlement bio européen très défavorable pour les œufs

Le **passage a une alimentation 100 % bio** est un vrai casse-tête pour la filière. « *Même certains de nos meilleurs éleveurs affichent toujours des chutes de productivité sur certains lots* » confie un opérateur du secteur. « *Les résultats sont aléatoires, et les poules plus fragiles* », déplore un autre. La ponte est plus tardive et plus irrégulière.

Lire aussi : [Œufs bio : les 3 obstacles majeurs de la réglementation européenne](#)

Les opérateurs de l'œuf tentent actuellement de peser sur la législation européenne. Mais même si [la Commission européenne affiche la volonté de simplifier son règlement bio](#), revoir les seuils pour l'aliment des volailles ne semble pas d'actualité.

Une reprise de la consommation d'œufs bio

Alors que les **ventes d'œufs bio** ont été les premiers indices de la crise du bio, avec une baisse dès 2021 ; elles remontent ces derniers mois. En grande surface, en cumul annuel mobile au 28 septembre 2025, les ventes d'œufs bio ont dépassé de 4,1 % en volume leur niveau d'un an plus tôt, selon les données du baromètre exclusif Circana pour Les Marchés. « *Les rayons des GMS ont été dégarnis en œufs conventionnels, les œufs bio ont donc profité d'un effet de report* », analyse un opérateur de la filière pour nuancer ce retour des ventes.

« *Les œufs bio ont donc profité d'un effet de report* »

Les magasins bio reprennent de la vigueur

Par ailleurs, les [magasins spécialisés bénéficient d'une meilleure conjoncture](#), avec une hausse de 6,2 % de leurs ventes au global au premier semestre, selon l'Agence Bio, qui estime que les ventes d'œufs y affichent une croissance du même ordre. La vente directe bio progresse aussi nettement (+8,2 %). Or, plus d'un œuf bio sur quatre est acheté ailleurs qu'en hypers, supers et discounters, [notait par ailleurs FranceAgriMer cet été](#).

Lire aussi : « [On assiste à un retour à la croissance du bio](#) », selon Charles Kloboukoff de Léa Nature

Chute du cheptel de pondeuses

Il y avait **7,86 millions de poules bio en France en 2024**, selon l'Agence Bio, soit 4,3 % de baisse en un an. C'est 15,4 % de poules pondeuses de moins qu'en 2022, soit 1,44 million de poules de perdues en deux ans. Le nombre de fermes productrices d'œufs bio a en revanche peu évolué depuis 2022. « *Certains des plus gros élevages sont passés en plein-air, il y a encore de petits élevages bio qui démarrent sur des circuits courts* » explique un opérateur.

« *Il y a encore de petits élevages bio qui démarrent sur des circuits courts* »

Car pour les opérateurs qui étaient en bio mais qui ont la possibilité d'augmenter leur cheptel, le passage en plein-air est gagnant. Des performances techniques plus fiables, et des opérateurs qui cherchent des œufs dans un contexte de déficit, cette déconversion a un sens économique.

Répercuter les surcoûts de production

Le prix moyen d'achat par les consommateurs de 100 œufs bio est passé de 36,4 € en moyenne en 2022 à 41,3 € en août 2025, selon les données de Kantar, soit une hausse de 13,4 %. Les prix des œufs au sol, ont, quant à eux, enregistré un rebond de 17,4 % sur la période. Pourtant, les **coûts de production en bio** ont fortement augmenté, en lien avec la nouvelle réglementation. Baisse de la performance de ponte, hausse de la mortalité et consommation d'aliment plus élevée, un spécialiste du bio estime le surcoût à « *50 à 65 centimes les 100 œufs* ».

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Le poulet chinois s'impose en Europe, la volaille française alerte

✨ Synthèse IA ✨

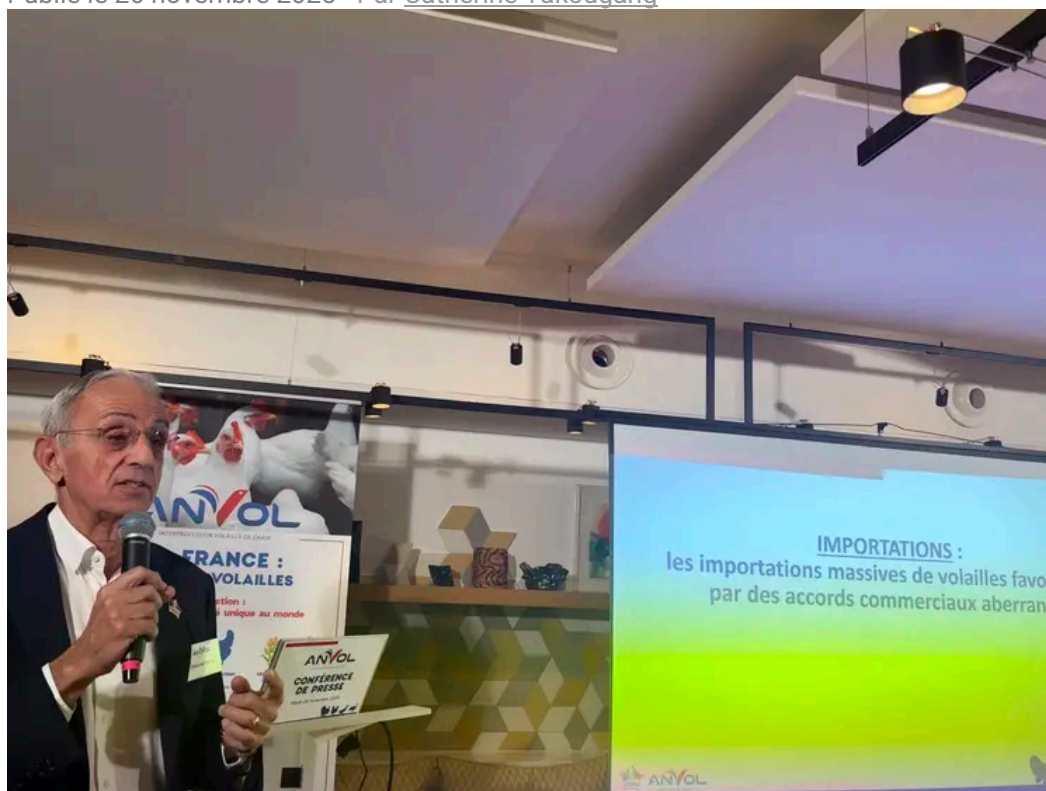
Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la montée en puissance du poulet chinois sur le marché européen. La filière française alerte sur le dumping et les distorsions de concurrence.

✨ Synthèse IA ✨

La filière poulet française s'inquiète d'un afflux inédit en provenance de Chine, qui dégage ses surplus de filets de poulet sur le marché européen.

Publié le 26 novembre 2025 - Par [Catherine Takougang](#)



Gilles Huttepain, Vice-président de l'interprofession Anvol

© Catherine Takougang

« *L'Europe importe davantage de volailles chinoises* », nous l'affirme Gilles Huttepain, Vice-président d'Anvol, lors d'une conférence de presse ce 25 novembre à Paris. 58 000 à 60 000 tonnes de **volailles ont été importées de Chine par l'Europe**, sur les douze derniers mois. Un volume en hausse de 30 % par rapport à l'année passée.

« *En tout, plus de 40 000 tonnes de découpes de poulet, dont majoritairement des filets mais également des cuisses, sont arrivées de Chine en un an, ainsi que 14 000 à 18 000 tonnes de canards* », précise le Vice-président d'Anvol.

Lire aussi : Poulet : « On réduit les importations depuis l'Ukraine, même si cela reste au-dessus des niveaux d'avant-guerre »

Pourquoi cet afflux d'importations de volailles chinoises ?

Selon Gilles Huttepain, **les Chinois consomment beaucoup les ailes, pattes et cuisses, mais très peu de filets de poulet**. Le pays se retrouve ainsi saturé en filets, et cherche des débouchés vers l'international. Pourtant, rappelle-t-il, « *ces filets, avant de pouvoir entrer dans l'Union Européenne, sont soumis à des quotas et à des droits de douane de 2,47 à 2,6 %* ». Malgré ces coûts, les exportations chinoises vers l'Europe continuent de croître, « *alors même qu'on sait que les coûts de production sont à peine couverts par ces expéditions vers l'Europe* ».

La stratégie chinoise s'explique par une volonté de se positionner sur le **marché européen**, jugé attractif compte tenu du fort pouvoir d'achat de la zone.

« *C'est un vrai problème politique.* »

« *On a perdu la bataille des panneaux photovoltaïques, on a perdu sur les voitures, et maintenant cela arrive sur l'alimentation. C'est un vrai problème politique.* » s'alarme le vice-président d'Anvol, qui tient à attirer l'attention des autorités françaises sur la situation.

Un circuit opaque d'importation de poulet

Les importations de volaille chinoise passent principalement par le **Royaume-Uni**. « *Les Chinois vendent aux Anglais, et les Anglais nous revendent ces volailles* », explique Gilles Huttepain. Dans les faits, les conteneurs arrivent directement en France, seule la facturation transite par le Royaume-Uni.

« *La seule garantie de l'origine France pour le consommateur reste le logo Volaille Française apposé sur l'étiquette* »

Les filets de poulet chinois arrivent en France déjà préparés. Ces viandes se retrouvent principalement dans la restauration commerciale rapide et les plats préparés « *à des prix parfois trois fois moins chers que les productions locales* » d'après Yann Nedelec, directeur d'Anvol. « *La seule garantie de l'origine France pour le consommateur reste le logo Volaille Française apposé sur l'étiquette, ou la mention de l'origine française dans la restauration* », souligne-t-il. L'interprofession a de nouveau réclamé des mesures miroirs envers les pays tiers et l'étiquetage de l'origine en restauration et sur les produits transformés, principaux débouchés de ces produits.

Hausse globale des importations de poulets

Sur les neufs mois de 2025, les importations de poulets ont augmenté de 8 % comparé à la même période de 2024 en France. Sur cinq ans ces volumes d'importations de poulets ont bondi de 36,9 %, soit 222 000 tonnes équivalent carcasse supplémentaires de poulets. La majorité des arrivages en poulet était du filet et des préparations.

Lire aussi : Exportations alimentaires : « On risque de terminer l'année avec une balance négative, ce qui n'est pas arrivé depuis 1978 »

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Œufs : les prix se consolident dans un marché tendu

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la stabilisation des prix des œufs malgré les tensions du marché. L'offre reste sous pression, mais la demande soutient les cours.

✨ Synthèse IA ✨

L'évolution des prix des œufs français, au 27 novembre 2025, expliquée par le journal Les Marchés, qui publie trois fois par semaine la TNO (Tendance Nationale Officieuse).

Publié le 28 novembre 2025 - Par [Virginie Pinson](#)



Les approvisionnements sont compliqués par le manque de matière pour les casseries françaises

© Virginie Pinson

Œuf de table : Aucun changement de ton sur le marché de l'œuf calibré français ce jour. L'offre reste très limitée, mais les acheteurs se montrent prudents dans leurs commandes au vu des niveaux de prix atteints. En tout-venant vers le conditionnement, aucune amélioration des taux de service, avec des trous dans les rayons qui persistent. À noter que la demande des zones montagneuses se réveille et semble complexe à satisfaire.

Lire aussi : [Interdiction des poules en cage : « c'est le bon moment pour agir »](#)

Industrie : Quelques industriels rapportaient un tassement de leurs besoins alors que les commandes liées aux fabrications pour les fêtes de fin d'année touchent à leur fin. Néanmoins, tous rapportent toujours des échanges très limités en code 3 en spot, faute d'offre. La fourchette des prix pratiqués a peu évolué par rapport à la semaine précédente. Aucun échange d'œufs alternatifs français en spot ne nous a été rapporté sur la semaine.

Les MARCHÉS

Le média de l'alimentaire

Signes officiels de qualité : « Après une période rude, le marché repart depuis fin 2024 mais c'est encore hétérogène »

✨ Synthèse IA ✨

[Synthèse de l'article par notre IA :](#)

L'article traite de la reprise du marché des produits sous signes officiels de qualité. Après une période difficile, la demande repart mais de façon contrastée.

✨ Synthèse IA ✨

L'INAO fête ses 90 ans cette année. L'organisme d'État accompagne les filières agricoles pour la valorisation des productions Signes Officiels d'Identification de la Qualité et de l'Origine (SIQO). L'occasion de revenir avec Carole Ly, sa directrice, sur la santé économique de ces labels.

Publié le 20 novembre 2025 - Par [Virginie Pinson](#)



Carole Ly, directrice de l'Inao

© Cheick Saidou/agriculture.gouv.fr

AOP, IGP, Label Rouge, STG et Agriculture Biologique sont les **signes officiels d'identification de la qualité et de l'origine (SIQO)** qu'encadre l'INAO. Ils pèsent pour 42 milliards d'euros de chiffre d'affaires annuel, soit 40 % de la valeur de la production agricole nationale. [Carole Ly, directrice de l'Inao depuis 2023](#), répond à nos questions.

Lire aussi : [Bœuf et veau sous label : « ça met en confiance »](#)

Les Marchés : Comment se portent les SIQO dans un contexte économique toujours incertain ?

Carole Ly : Pour les **signes officiels de qualité**, la période inflationniste, de 2022 à mi-2024, a été globalement rude. Les SIQO hors bio ont souffert d'une réduction des dépenses à peu près du même ordre que pour l'alimentation conventionnelle. Mais depuis fin 2024, le marché repart. Sur les fromages AOP, la reprise est plus nette depuis le deuxième trimestre 2025. Mais c'est encore très hétérogène selon les fromages, avec des hausses en comté, en reblochon, une stabilisation en roquefort. Il faut d'ailleurs noter les mesures courageuses de régulation de l'offre mises en œuvre en comté, pour adapter la production à la demande.

Sur les fromages AOP, la reprise est plus nette depuis le deuxième trimestre 2025.

C'est en revanche très difficile pour le beaufort, dont le prix a fortement augmenté, au point de dépasser un seuil psychologique, les acheteurs s'en détournent. C'est aussi très compliqué sur les viandes Label Rouge. L'offre chute, car les prix du conventionnel sont très attractifs. C'est d'ailleurs un contexte qui pénalise la récente STG « bœuf traditionnel de race normande ».

À noter que contrairement au bio, les autres SIQO n'ont pas souffert de déréférencements de la GMS, même si la fermeture des rayons fromages à la coupe pénalise les AOP fromagères.

Lire aussi : Label Rouge, IGP : les jeunes boudent-ils les aliments sous SIQO ?

Les Marchés : Comment baisser les coûts de la certification ?

Carole Ly : C'est un vrai sujet. Les **organismes certificateurs**, des structures privées, ont vu leurs coûts augmenter avec l'inflation (les salaires, les transports). Ils ont donc répercuté sur les prix pratiqués. De plus, un des organismes en mauvaise santé financière a encore plus remonté ses prix. Il faut comprendre que l'État n'a pas la main sur le **coût de la certification**, qui peut être lourd sur les AOP à petits volumes. Mais les contrôles font partie de la garantie de qualité offerte par les SIQO. Les consommateurs ont confiance grâce au cahier des charges clairs, à la garantie de l'État et, justement aux contrôles. Ces piliers qui garantissent la confiance doivent être préservés, et le contrôle en fait partie. La fréquence des contrôles est réfléchiée par rapport au risque.

Les contrôles font partie de la garantie de qualité offerte par les SIQO.

Néanmoins il y a des économies à faire en renforçant les ODG, avec des voies de mutualisation, sans fusion. Vendée Qualité, qui réunit une trentaine de SIQO a pu ainsi renégocier ses coûts de contrôle et les faire baisser de 30 %. Il y a aussi des rapprochements entre des ODG viticoles et non-viticoles. Par ailleurs, plus les ODG arrivent à créer de la valeur sur leur signe, plus les coûts de contrôle sont dilués.

Lire aussi : Comment baisser les coûts de certification en agriculture et agroalimentaire ?

Les Marchés : Les AOP, IGP, STG... attirent-encore des candidats ?

Carole Ly : Il y a toujours autant de projets ! L'INAO déploie 10 à 20 nouveaux signes de qualité chaque année. On peut citer cette année l'IGP pérail, qui est une fierté locale, issue d'une vraie dynamique collective. Et encore l'AOC mothais sur feuille, l'IGP Dorade et loup de Corse, l'IGP sucre de la Réunion...

Il y a toujours autant de projets !

Mais le gros de notre travail c'est l'enregistrement des **modifications des cahiers des charges existants**, 250 à 300 par an. Face aux enjeux contemporains, le climat, la volatilité des prix des intrants, les attentes sociétales, la multiplication des labels privés, nous sommes très sollicités.

TROISIEME PARTIE : L'ACTUALITE TECHNIQUE, JURIDIQUE & REGLEMENTAIRE



OTRE : « Flécher les ressources de la route vers la route »

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des revendications de l'OTRE pour que les recettes issues du transport routier soient réinvesties dans les infrastructures et la transition du secteur.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 03.11.2025 Par : Erick Demangeon Lecture : 3 min.



Célébration du 25e anniversaire de l'OTRE le 29 octobre à Paris en présence du ministre des Transports Philippe Tabarot et de quatre de ses prédécesseurs : Anne-Marie Idrac, Dominique Bussereau, Clément Beaune et François Durovray.

Credit photo Erick Demangeon

Si affecter la fiscalité de la route à la route fait consensus, dans les faits, 60 % de ses recettes sont réinvesties dans ses infrastructures. La « grande loi Transport » annoncée par l'État, viserait à redonner plus de moyens aux réseaux routiers. Pour l'OTRE, qui célébrait son 25e anniversaire le 29 octobre à Paris en présence de cinq ministres des transports, dont Philippe Tabarot, elle devra rééquilibrer les relations contractuelles aussi.

Sur les 60 milliards d'euros collectés dans le secteur de la mobilité chaque année, seuls 38 Mds y sont réinvestis selon Louis Nègre, président du Groupement des autorités responsables de transport (GART). Ce constat a été confirmé lors de la conférence sur le financement des infrastructures Ambitions France Transports. À l'heure où elle est censée déboucher sur une loi-cadre d'ici décembre, son futur contenu a été au cœur des débats organisés lors du 25e anniversaire de l'OTRE. Pour son président Alexis Gibergues, un seul mot d'ordre pour son volet économique : « Nous ne voulons pas de nouvelle fiscalité. Le financement doit se faire avec l'existant, en fléchant mieux les ressources déjà perçues sur la route vers la route ». L'occasion de réitérer son opposition au projet de hausse de la fiscalité

sur le B100, l'E85 ou le Pacte Dutreil. Parmi les mesures à maintenir et/ou à renforcer, Alexis Gibergues cite en revanche « les aides à l'acquisition de véhicules propres » via les Certificats d'économie d'énergie bonifiés. L'OTRE se déclare aussi en faveur « d'un système de péréquation pour mieux répartir les recettes de la TICPE entre les modes de transport et les territoires, sans augmenter la charge qui pèse sur les transporteurs ».

Mettre les chargeurs autour de la table

Aux yeux du syndicat patronal, la future loi Transport doit servir à rééquilibrer les relations entre les transporteurs et leurs clients également. Au plan contractuel tout d'abord via « un renforcement de la réglementation sur les prix abusivement bas et un meilleur encadrement du respect des délais de paiement ». Au quotidien, l'OTRE se prononce pour « la fin du principe d'échanges des palettes, l'encadrement des temps d'attente chez les clients » ainsi que « des conditions d'exécution des chargements et déchargements ». Pour financer la transition écologique, l'organisation professionnelle défend enfin la mise en œuvre « d'une contribution économique et écologique pour les donneurs d'ordre sans que le transporteur n'en supporte le coût, ni n'en soit le collecteur ».

À l'heure où les écotaxes régionales fleurissent avec le soutien des pouvoirs publics, les transporteurs demandent qu'elles s'accompagnent d'une répercussion obligatoire sur les mêmes donneurs d'ordre. Ce principe avait été validé dans le projet avorté d'écotaxe nationale, rappelle Dominique Bussereau, président de la conférence Ambitions France Transports. En l'état, il n'est pas prévu par les écotaxes en préparation dans la région Grand Est et par La Collectivité européenne d'Alsace (CEA). Avec les écotaxes régionales, les péages d'autoroutes semblent être les principales pistes pour financer la modernisation et le développement des réseaux routiers nationaux.

Être présent sur tous les fronts

Réélu en juin pour 4 ans, Alexis Gibergues a partagé les objectifs de son nouveau mandat à la tête de l'OTRE. A la veille des élections municipales 2026 (et au-delà de cette échéance), il souhaite « renforcer son ancrage local » et ses actions européennes. Plusieurs dossiers concernant la profession sont débattus à Bruxelles en effet dont sur les poids et dimensions, le verdissement des flottes ou les paquets Mobilités. Pour faire appliquer ces derniers, « les agents des DREAL ont pour consigne de contrôler systématiquement le cabotage dès lors qu'ils contrôlent un véhicule d'une entreprise étrangère », assure Philippe Tabarot.

Pour mener la mission européenne de l'OTRE, une responsable Europe basée dans la capitale belge a été recrutée et Alexis Gibergues a accepté en septembre la présidence de l'Union européenne du transport routier (UETR). « Notre ambition est de peser là où les règles se décident pour défendre nos entreprises et améliorer les conditions de travail de nos personnels au quotidien », s'engage-t-il.

L'Europe du nord mise sur les ensembles longs

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'adoption croissante des ensembles longs en Europe du Nord, visant à améliorer l'efficacité et réduire les émissions dans le transport routier.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 04.11.2025 Par : Grégoire Hamon Lecture : 2 min.



Les combinaisons EMS2 peuvent augmenter les capacités de transport de jusqu'à 25 % par rapport aux ensembles modulaires standards.

Crédit photo DR

Le transport routier européen se repositionne autour de nouvelles combinaisons très longues. Au Danemark, une réforme législative ouvre la voie aux semi-remorques doubles jusqu'à 32 m, tandis que le projet EcoDuo, testé avec succès, prouve que la voie est ouverte... mais attend encore des décisions politiques.

Au Danemark, le ministre des Transports Thomas Danielsen a annoncé que le pays prépare l'adoption des normes suédoises EMS2 (European Modular System niveau 2) pour les ensembles de camions à double remorque, avec une longueur de 32 mètres, voire 34,5 mètres pour certains trajets transfrontaliers (comme en Suède et en Finlande). Le pays a déjà adopté la norme EMS1 qui porte la longueur à 25,25 mètres (tracteur routier + une semi-remorque + un dolly + une seconde semi-remorque courte). Depuis le 1er janvier 2024, un pilote EMS2 est en place pour permettre aux grands ensembles de rouler sur un réseau dédié, mais les coûts d'adaptation pour les transporteurs restent élevés, puisque les transporteurs doivent déboursier 50 000 kroner (≈ 6 700 €) pour un test routier, qui comprend une procédure d'homologation technique et une validation de parcours, sans compter d'éventuels travaux d'infrastructures conséquents. Cette initiative est présentée par International Transport Denmark (ITD) comme un « tournant » pour lever l'une des

principales barrières à un déploiement plus large. Les bénéfices ne sont pas négligeables : selon l'ITD, les combinaisons EMS2 peuvent augmenter les capacités de transport de jusqu'à 25 % par rapport aux ensembles modulaires standards, tout en contribuant à la réduction des émissions de CO₂ et à l'atténuation du manque de conducteurs. Mais côté infrastructure, la facture reste salée : les transporteurs doivent désormais financer les adaptations locales (accès à l'autoroute, giratoires, relais...) s'ils souhaitent utiliser ces ensembles longue portée.

EcoDuo

Parallèlement, le projet EcoDuo démontre que la technologie est prête. Lancé en avril 2023, il a mobilisé un ensemble de 31,7 m, composé de deux semi-remorques standard de 13,6 m reliées par un dolly et tractées par un seul tracteur. Pendant plus d'un an, le convoi a circulé entre Wolfsburg (Allemagne) et Barcelone (Espagne), avec un parcours alternant partie routière et partie ferroviaire (1700 km entre Hanovre et Barcelone) parcourant au total plus de 200 000 km. Le test, conduit par un consortium réunissant VDA, Schmitz Cargobull, Sesé, Kombiverkehr, Volkswagen Group Logistics et TÜV Rheinland, visait à évaluer la stabilité, la consommation et la compatibilité ferroviaire du concept. Les deux remorques standard pouvaient en effet être chargées sur wagon, ce qui n'est pas le cas des longues remorques. Le TÜV Rheinland, chargé de l'analyse, a publié en juillet 2024 un rapport concluant à la sécurité opérationnelle du véhicule et à une réduction moyenne de 21 % des émissions de CO₂ par tonne-kilomètre. Le consortium plaide désormais pour la création d'une nouvelle catégorie "Type 6", permettant d'autoriser les ensembles jusqu'à 32 m sur des corridors clairement définis et a indiqué cet automne qu'une phase d'extension est à l'étude entre l'Allemagne, les Pays-Bas et la Belgique, afin de préparer une intégration progressive au futur cadre EMS2.

Norbert Zoppi (TLF) : Avec ce Livre Blanc sur les élections municipales, « l'enjeu consiste à co-construire ensemble »

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de la publication d'un Livre Blanc par TLF à destination des candidats aux municipales, pour promouvoir une co-construction des politiques logistiques.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 22.10.2025 Dernière Mise à jour : 07.11.2025 Par : Antoine Dufeu Lecture : 2 min.



À l'occasion de l'édition 2025 de Solutrans, l'Union TLF présente un Livre Blanc destiné aux candidats et candidates aux élections municipales 2026 qui explique en quoi transporteurs et logisticiens font tourner le quotidien et propose dix propositions permettant de concilier attractivité, transition écologique et qualité de vie. L'Officiel des transporteurs : Comment a été initiée la démarche qui a permis de publier ce Livre Blanc et d'émettre ces dix propositions ?

Norbert Zoppi : Nous nous sommes rendu compte que beaucoup de décisions sont prises au niveau local, qu'il s'agisse des mairies, des agglomérations ou des communautés d'agglomération. Mais les visions peuvent différer, ce qui a été illustré par la mise en place des ZFE. Or il nous semble important de discuter avec les élus et les candidats. L'enjeu consiste à co-construire et à discuter ensemble des problématiques de transport et de logistique. Il s'agit aussi d'éviter que transporteurs et logisticiens se retrouvent devant le fait accompli même si évidemment les élus demeurent souverains. Mais également de montrer que nous sommes prêts à collaborer. Ce Livre Blanc résulte d'un travail initié il y a plusieurs mois. Ce Livre Blanc propose un focus sur la logistique urbaine. Il est important de rappeler que 80% des flux concernés se font entre établissements économiques, autrement dit qu'il s'agit de B to B. La logistique urbaine peut en outre représenter jusqu'à 10% de l'ensemble des emplois de certaines métropoles.

L'OT: Comment en êtes-vous arrivés à formuler ces dix propositions ?

N.Z.: L'Union TLF est organisée par commissions. Celles de logistique urbaine et de transport plus particulièrement ont émis des propositions. Elles ont permis de produire une première version. Celle-ci a ensuite été soumise aux présidents et aux délégués des régions qui l'ont commentée, amendée.

L'OT: Comment ce Livre Blanc et ces propositions vont-ils être diffusés ?

N.Z. : Le lancement s'effectue dans le cadre de Solutrans d'abord via les médias. Puis des courriers à l'ensemble des candidats déclarés seront envoyés. Après quoi, nous nous appuierons sur les présidents et délégués régionaux afin qu'ils fassent connaître l'existence de ce Livre Blanc et des propositions qu'il contient. Ces élections sont l'occasion unique d'aller rappeler aux élus que le transport et la logistique sont au centre de l'économie mais aussi des activités au sens large puisque hôpitaux et services publics par exemple sont également concernés. Au travers de ces propositions il s'agit par exemple de parvenir à libérer du foncier pour investir dans des bornes électriques, pouvoir réhabiliter des friches industrielles en des endroits stratégiques afin de construire des hubs multimodaux, soutenir le dernier kilomètre décarboné, massifier les flux au bénéfice de l'efficacité, d'harmoniser les règles, favoriser le dialogue public-privé. Faire en sorte d'avoir affaire à un référent local transport et logistique serait également important.

Logistique urbaine : vers une norme numérique pour les livraisons en ville

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'élaboration d'une norme numérique destinée à encadrer la logistique urbaine, favorisant l'harmonisation des pratiques et la fluidité des flux.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 12.11.2025 Par : Grégoire Hamon Lecture : 6 min.



L'application CirQliz (prononcer circulise), actuellement en test à Bordeaux et Toulouse, communique en temps réel avec les systèmes de contrôle d'accès : elle identifie les véhicules autorisés grâce à la lecture de plaque et permet d'abaisser les bornes.

Crédit photo DR

- Logistique urbaine
- digitalisation
- Livraison

- Dernier kilomètre

À Bordeaux et Toulouse, le programme InTerLUD+ teste des outils numériques qui pourraient bientôt devenir incontournables pour organiser la circulation et l'accès aux aires de livraison, préfigurant la norme future de la logistique urbaine et transformant le quotidien des transporteurs.

Depuis quelques mois, Bordeaux Métropole et Toulouse Métropole expérimentent des outils numériques conçus pour simplifier la logistique urbaine et réduire les contraintes pesant sur les transporteurs. Conçues dans le cadre du programme InTerLUD+ - co-porté par le Cerema, Logistic Low Carbon et le bureau d'études ROZO -, ces solutions s'inscrivent dans une démarche de modernisation des flux urbains, visant à concilier efficacité, sécurité et transition énergétique. Au cœur de ces dispositifs, l'application Joptimiz et le disque numérique répondent à des besoins concrets des professionnels et des collectivités. « L'idée, c'était de répondre à un besoin, pas de le créer, » rappelle Jean-Philippe Élie, directeur des projets numériques chez Logistic Low Carbon, une filiale de la Confédération des grossistes de France (CGF). Les livreurs, notamment en centre-ville, perdent un temps considérable à chercher une place de livraison, à contourner les zones réglementées ou à patienter devant des bornes automatiques. Des études internationales ont montré qu'un conducteur pouvait tourner jusqu'à trente minutes avant de se garer. Une perte de temps, d'énergie et de rentabilité, mais aussi une source majeure de congestion et d'émissions de CO₂.

Joptimiz

Pour répondre à ces difficultés, Joptimiz regroupe plusieurs outils numériques intégrés : un calculateur d'itinéraire tenant compte du gabarit du véhicule et des chantiers en cours dans les agglomérations, un disque numérique intelligent enregistrant automatiquement les temps de stationnement, et un module de gestion des zones à accès limité - zones piétonnes, ZFE ou périmètres soumis à bornes escamotables. « Grâce à l'intelligence artificielle, le conducteur n'a plus rien à faire et à signaler chaque action lors de ses déplacements : l'application détecte quand il se gare et repart, elle devient donc invisible pour l'utilisateur et génère moins de stress, moins d'erreurs et moins d'infractions. » détaille Jean-Philippe Élie. Ces outils, testés à grande échelle lors des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024, ont démontré leur efficacité opérationnelle et leur potentiel d'extension. Ils préfigurent à présent une possible obligation réglementaire. « Si le consensus ne suffit pas, l'idée est d'aller vers une réglementation qui permettrait d'imposer, entre guillemets, un disque dans sa version numérique », souligne Jean-Philippe Élie. À Toulouse, cette logique est déjà amorcée : « Nous avons rendu réglementaire la nécessité du disque de livraison pour l'occupation des aires », précise-t-il, confirmant que l'expérience pilote pourrait servir de modèle pour d'autres villes.

Bordeaux, laboratoire d'une logistique sous contrainte

À Bordeaux, la question logistique n'est plus un sujet anecdotique. La métropole a adopté une feuille de route de logistique urbaine (2023-2026) pour faire face à près de 94 000 livraisons et enlèvements quotidiens, dont plus de la moitié par des transporteurs professionnels. Dotée du plus grand secteur piéton à contrôle d'accès de France (259 hectares sur trois quartiers : centre, Chartrons et Bordeaux Sud, protégés par des bornes), la

Ville de Bordeaux a fait évoluer ses règles de circulation. Depuis fin 2025, un nouvel arrêté logistique fixe des règles uniques et transparentes pour tous : les livraisons sont autorisées entre 6 h et 11 h, avec des poids lourds désormais admis jusqu'à 12 tonnes (contre 7,5 t auparavant) pour favoriser la massification et réduire le nombre de véhicules. Cette régulation modifie le quotidien des transporteurs. « Les tournées doivent être repensées, parfois avancées avant 7 h, ou décalées en fin d'après-midi, » constate Jean-Christophe Goux, délégué national à la FNTR. « Cela suppose de mieux planifier, mais aussi d'avoir des outils capables d'anticiper les fermetures de bornes et de proposer des itinéraires alternatifs. » C'est précisément ce que permettra le module CirQliz (prononcer circulise), actuellement en test à Bordeaux et Toulouse. L'application communique en temps réel avec les systèmes de contrôle d'accès : elle identifie les véhicules autorisés grâce à la lecture de plaque et permet d'abaisser les bornes. En dehors de ce créneau, l'accès est strictement limité : seules des autorisations particulières peuvent être accordées par un comité de régulation, qui examine au cas par cas les demandes (livraisons de producteurs, artisans, services à la personne...). Depuis le 31 octobre 2025, une trentaine d'entreprises du transport et de la logistique bénéficient ainsi d'un accès temporaire, en contrepartie d'un plan d'actions à présenter avant le 15 janvier 2026 pour réduire progressivement leurs entrées hors créneau, jusqu'à leur arrêt complet et remplacement par des vélo-cargos. « Le dispositif permet aux transporteurs de demander et obtenir des autorisations d'accès, de visualiser la disponibilité des aires et de suivre leur livraison en direct. Cela limite les erreurs tout en offrant des données précieuses pour les décisions de la collectivité, » explique Estelle Régnier, responsable logistique urbaine durable à Bordeaux Métropole.

Les transporteurs au cœur du dialogue

La transition ne peut réussir sans l'adhésion du terrain. Bordeaux s'appuie sur un club logistique urbaine, coanimé avec la Chambre de commerce et d'industrie, qui réunit transporteurs, artisans, commerçants et acteurs institutionnels. Ce dialogue régulier permet d'ajuster les projets et d'éviter les mesures perçues comme punitives. « Nous avons appris à travailler ensemble », explique Estelle Régnier. « Les transporteurs sont force de proposition : ils nous signalent les points de blocage, les incohérences d'horaires, les besoins de livraisons de nuit. » Jean-Philippe Élie confirme : « Nos outils évoluent à partir des retours de terrain. Sur Bordeaux, les transporteurs ont insisté pour intégrer les bornes dans le GPS. Nous l'avons fait. L'application alerte désormais le conducteur avant qu'il n'entre dans une zone fermée et lui propose un détour ou une place de livraison disponible. »

La donnée comme levier de décision

Pour que ces outils fonctionnent, encore faut-il disposer de données fiables. C'est la mission d'Urban Radar, qui pilote la base DigiLog. À Bordeaux, les équipes ont recensé des centaines d'aires de livraison, vérifié leur conformité et numérisé des arrêtés municipaux parfois encore dactylographiés. « Nous avons bâti un jumeau numérique de la logistique », explique Pauline Méallier, directrice de projets. « Chaque donnée - qu'il s'agisse d'une borne, d'une aire ou d'une restriction - est intégrée dans la base et exploitable par les applications. À Toulouse, ce sont près de 500 aires qui ont été relevées ; à Bordeaux, chaque aire est analysée pour sa dimension, sa signalétique et ses aménagements, comme la exemple les hauteurs de trottoir. » En complément de ce travail de collecte, la Métropole bordelaise a déjà équipé plusieurs

aires de livraison de capteurs pour mesurer les taux d'occupation, les durées de stationnement et les usages réels. Les premiers résultats montrent qu'un tiers des emplacements sont utilisés par des véhicules non autorisés. Ces données permettront d'alimenter des tableaux de bord décisionnels destinés aux collectivités. Elles peuvent ainsi identifier les zones saturées, les aires sous-utilisées ou les secteurs en tension. « C'est une aide précieuse pour la planification urbaine », souligne Timothée Fritsch-Humblot, chef de projets au Cerema. « On ne raisonne plus sur des impressions, mais sur des faits. »

Déploiement progressif

Le programme Interlud+ prévoit un déploiement progressif de ses outils numériques : après Bordeaux et Toulouse, d'autres métropoles comme Nantes, Nice, Angoulême, Lyon et Paris bénéficieront des outils entre fin 2025 et 2026. Les fonctionnalités seront progressivement enrichies, avec notamment la possibilité pour les transporteurs d'importer en masse les cartes grises de leur flotte, simplifiant encore l'usage du disque numérique. L'expérience pilote et le potentiel normatif de ces outils laissent entrevoir un avenir où la digitalisation deviendrait un standard obligatoire pour la logistique urbaine. La concertation entre les acteurs, base du principe d'Interlud+, restera essentielle pour éviter toute dérive dogmatique.

Espagne : les clés du succès du TRM catalan

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des bonnes performances du TRM catalan, liées à une forte structuration des PME, une coopération territoriale et un appui politique constant.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 13.11.2025 Par : **Daniel Solano** Lecture : 2 min.



En Catalogne, une originalité du secteur réside dans la forte capitalisation. Les capitaux propres représentent 40% de l'actif pour les grandes et moyennes mais le chiffre est encore supérieur pour les petites et micro-entreprises (46%). Ici un camion de la société Calsina Carré, basée à Barcelone.

Crédit photo Calsina Carré

- Espagne
- conjoncture

La Catalogne est la région espagnole leader en matière de trafic routier de marchandises en Espagne. Une étude récente met en évidence les clés de la résilience des entreprises catalanes dans un contexte de forte concurrence.

L'étude a été réalisée par l'Observatoire de la PME de PIMEC, l'association qui rassemble les PME de Catalogne. Elle porte sur les comptes de la période 2021-2023 de 2 327 sociétés catalanes du secteur, ayant fait l'objet d'un dépôt auprès du Registre du commerce. Première constatation : la forte atomisation du secteur. En effet, 1 771 sociétés (76% du total) ont

déclaré un chiffre d'affaires inférieur ou égal à 2 millions d'euros (M€) en 2023 tandis que 21 seulement (0,9% du total) affichent un CA supérieur à 50 M€.

Une rentabilité inégale

L'étude montre que la taille des entreprises est un facteur décisif. Les entreprises grandes et moyennes, celles qui dégagent un CA de plus de 10 M€, obtiennent de meilleurs résultats : une hausse des ventes de 5% en 2023 (contre 3% pour les autres, les petites et micro-entreprises) et une productivité presque deux fois supérieure (ventes par employé de 298 000 euros contre 163 000).

Le décalage est net également en termes de rentabilité. Les entreprises grandes et moyennes affichent une marge (bénéfice net/CA) relativement stable avec même une légère tendance à la hausse : 3,8 % en 2023 contre 3,7% en 2022 et 3,1 % en 2021. Pour le reste des entreprises, la rentabilité est inférieure et irrégulière : 3,4 % en 2023 contre 3,6 % en 2022 et 2,5 % en 2021. Ces chiffres sont nettement inférieurs à ceux de l'ensemble des secteurs économiques, où les ratios se situent généralement entre 5 % et 6 %, selon l'étude.

Des bénéfices réinvestis

Une originalité du secteur réside dans la forte capitalisation. Les capitaux propres représentent 40% de l'actif pour les grandes et moyennes mais le chiffre est encore supérieur pour les petites et micro-entreprises (46%). « La bonne capitalisation de nombreuses PME du secteur montre qu'elles ont réussi à maintenir une position solide même dans un contexte de forte concurrence. Disposer d'une trésorerie adéquate et de fonds propres suffisants leur permet d'affronter les périodes d'incertitude avec plus de résilience et de conserver leur indépendance face aux grands opérateurs » explique Oriol Amat, professeur à la Barcelona School of Management de l'université Pompeu Fabra et président de l'Observatoire de la PME.

L'explication réside notamment dans la politique en matière de dividendes. « Dans de nombreux cas, les bénéfices ne sont pas distribués sous forme de dividendes, mais sont réinvestis dans l'entreprise elle-même. Il s'agit d'un comportement prudent et orienté vers le long terme, typique des entreprises familiales, qui privilégient la solvabilité et la continuité plutôt que le profit immédiat » conclut Oriol Amat.

R-Pass : l'Alsace détaille sa mise en place en 2027

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite du projet R-Pass en Alsace, un dispositif d'écotaxe régional pour les poids lourds, prévu pour 2027. Objectif : financer les infrastructures de transport.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 18.11.2025 Par : **Florence Roux** Lecture : 2 min.



Pour Brigitte Kempf (FNTR Alsace), le R-Pass risque de n'être qu'une étape vers un retour plus large de l'écotaxe.

Crédit photo AdobeStock

- Écotaxe

La collectivité européenne d'Alsace (CEA) a précisé les conditions de mise en place de l'écotaxe sur les poids lourds qui démarrera en janvier 2027. Pas de quoi satisfaire les transporteurs locaux.

Après une [adoption fin 2024](#), la collectivité européenne d'Alsace (CEA) a précisé fin octobre les modalités de mise en place du R-Pass, la taxe kilométrique pour les poids lourds dont le contrôle et la collecte démarrent le 1er janvier 2027. Géré par le consortium franco-allemand R-pass opérateur SAS, le dispositif soumettra à taxation les plus de 3,5 tonnes sur un réseau incluant l'A35 et l'A36 « pour leurs parties non concédées et situées hors du territoire de l'Eurométropole de Strasbourg ». Ainsi que les départementales 83 -entre Colmar et Sélestat, et les RD 1363, 502 et 504.

15 centimes d'euros en moyenne

La taxe est présentée comme un pendant à la taxe poids lourds allemande (LKW Maut) instaurée en 2005 de l'autre côté de la frontière et qui, indique-t-on à la CEA, « a entraîné un report significatif de camions en transit sur l'axe routier Nord Sud alsacien ». Un itinéraire cependant moins cher puisque la taxe allemande s'élève à 34 centimes d'euros le kilomètre, contre 15 Cts€ en moyenne pour la future taxe alsacienne, avec des tarifs s'échelonnant entre 7,1 et 34,5 Cts, selon divers critères, comme la motorisation. Ainsi, des exonérations sont notamment prévues pour les véhicules électriques, les agriculteurs ou les sylviculteurs... « Le texte prévoit aussi des remises de 13% quand on emprunte le réseau plus de vingt fois, complète Brigitte Kempf, de la FNTR d'Alsace. Mais sans discrimination entre le trafic local et le transit qui était visé. En fait, tout le monde sera taxé, dans l'objectif de récupérer 60 millions d'euros ! Dans mon entreprise (basée à Scherwiller et spécialisée dans le transport de vin, NDLR), nous ne circulons qu'en Alsace, nous empruntons le réseau tous les jours, sans modalité spécifique. Avec l'étude d'impact réalisée pour la CEA, on a évalué que la taxe nous coûtera 7% de notre chiffre d'affaires. Il nous faut répercuter le surplus aux chargeurs sinon l'entreprise est en danger ».

Répercuter aux chargeurs

Pour survivre, poursuit la dirigeante, « nous demandons aujourd'hui à la CEA de voter une loi de répercussion obligatoire de la taxe au donneur d'ordre. Le risque, c'est vraiment la survie des entreprises, et l'augmentation des prix pour les consommateurs ». Selon les chiffres avancés par la CEA, les effets de la taxe seront très faibles (0,04%) sur le pouvoir d'achat du consommateur alsacien y compris dans le scénario le plus défavorable où l'ensemble des entreprises répercuterait 100 % de leur taxe.

Pour la responsable, le R-Pass risque de n'être qu'une étape vers un retour plus large de l'écotaxe. C'est également la crainte de Nicole Magar, gestionnaire de STK Transports, à Solgne (57) et présidente de l'OTRE Lorraine, qui souligne que « cet élargissement et déjà prévu dans le grand est ». La région a en effet décidé la mise en place, sur plus de 500 kilomètres de ses routes, d'une éco contribution poids lourds (ECPL), en juillet 2027. Six mois après le démarrage du R-Pass.

Solutrans : instaurer un dialogue entre l'Europe et les acteurs du TRM sur les véhicules industriels

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des échanges à Solutrans autour de la transition énergétique et technologique des véhicules industriels, avec une volonté d'alignement européen.

✨ Synthèse IA ✨

Publié le : 21.11.2025 Dernière Mise à jour : 25.11.2025 Par : Gwenaëlle Ily Lecture : 4 min.



Le Salon Solutrans se tient du 18 au 22 novembre à l'Eurexpo de Lyon.

Crédit photo G. I.

- solutrans

Alors que l'Union européenne prend des décisions en matière de transition énergétiques qui semblent parfois loin de la réalité du terrain pour les acteurs du TRM, une plénière s'est tenue au salon Solutrans, instaurant un dialogue entre les différentes parties prenantes.

Quelles énergies alternatives pourront être utilisées demain pour le transport routier de marchandises ? Pour Luc Chatel, président de la Plateforme automobile (PFA), qui a ouvert cette table ronde, la transition ne pourra réussir qu'en mobilisant « l'ensemble des technologies disponibles ». Il appelle donc la Commission européenne à « rouvrir le débat » sur ce sujet, estimant que l'Europe doit s'appuyer sur trois piliers pour résoudre le défi climatique : la flexibilité du mix énergétique, la souveraineté industrielle et le besoin de compétitivité.

Face aux acteurs du transport routier de marchandises (TRM), la Commission européenne a tenu à montrer qu'elle reste à l'écoute. Jean-Louis Colson, responsable de l'unité Transports, a rappelé le rôle stratégique du secteur : « Le transport routier restera fondamental, la Commission en est convaincue ». Concernant la révision de la directive Poids et Dimensions — déterminante pour le déploiement des camions électriques et hydrogène — il annonce une première relecture « début décembre », ouvrant la voie aux débats parlementaires. En revanche, sur la hiérarchie des énergies, Bruxelles campe sur sa ligne : les carburants alternatifs devront être réservés aux secteurs sans alternatives. « Ce n'est pas le cas du transport routier, qui peut s'électrifier », affirme-t-il.

Interrogé sur l'introduction possible de quotas obligatoires de camions zéro émission, Colson se contente d'indiquer que « la discussion s'ouvrira en décembre », insistant surtout sur la nécessité de « stabilité réglementaire » pour une filière déjà très sollicitée. Une orientation que conteste l'IRU. Raluca Marian, sa représentante à Bruxelles, prévient : « Quand le business case existe, nul besoin d'imposer. Et on ne peut pas imposer sans créer les conditions favorables. La profession est très opposée à ces quotas. »

Étude Vision'AIR

Les nouveaux résultats de l'étude Vision'AIR, présentés par Béatrice Plat (BDO Advisory), viennent éclairer les perspectives, peu rassurantes, pour le secteur. En effet, le constat s'avère préoccupant : malgré les efforts, les émissions du transport continuent de croître, tirées par une demande en forte hausse. À l'échelle européenne, près de 56 % des immatriculations de poids lourds neufs resteraient thermiques en 2030. La réglementation pousse les véhicules zéro émission, mais les biocarburants et le biogaz ne pourront se développer qu'à quantité limitée.

L'étude identifie plusieurs points clés. Tout d'abord, avec une incitation focalisée sur l'électrique, les biocarburants et le biogaz resteront mais en quantité limitée. Ensuite, selon l'étude, le trio technologique — biogaz, électrique à batteries et diesel hybride — apparaît comme le meilleur compromis environnemental. Ensuite, la baisse des prix d'achat des véhicules aurait un effet limité sur l'accélération de la transition. Si la rentabilité est déjà une réalité pour la livraison urbaine en électrique, le transport longue distance restera coûteux, même en 2035. Enfin, le facteur le plus déterminant restera... le prix de l'énergie, bien plus que le coût des véhicules.

Constructeurs et énergéticiens réclament un cadre stable

Pour sa part, Christian Levin, président de Scania Group et vice-président de l'ACEA, salue l'évolution de Bruxelles, qu'il juge « enfin attentive » aux enjeux des véhicules industriels. Pour lui, « il manque des incitations fortes » et surtout un effort massif sur les infrastructures de recharge. Il soutient par ailleurs la révision de la directive Poids et Dimensions, jugée

indispensable pour faciliter la transition.

De son côté, Athina Argyriou, présidente déléguée de la Csiam, se veut rassurante : un cadre réglementaire fiable existe, et les constructeurs ont investi. La France disposerait même d'atouts majeurs, tels que le prix bas de l'électricité décarbonée ou le rôle des CEE, qui « donnent de l'oxygène » aux transporteurs. Elle souligne aussi l'engagement des énergéticiens et la solidité industrielle du secteur.

Une trajectoire ambitieuse pour Lyon

À Lyon, où se tient le salon, la décarbonation est déjà bien sur les rails. Pour Jean-Charles Kohlhaas, président de la Métropole de Lyon, la transition est déjà en marche. « Les ZFE ont fait peur, mais les résultats sont là », se félicite-t-il, rappelant que le parc lyonnais compte « dix points de plus » de véhicules décarbonés que la moyenne nationale, notamment dans la logistique. La métropole mise sur un mix associant électricité et GNV/BioGNV, particulièrement pertinent selon lui pour les territoires de montagne. Mais l' élu revendique également une ligne plus politique : « Il nous faut des mesures protectionnistes. » Redoutant la montée en puissance de constructeurs extra-européens, il appelle Bruxelles à « protéger les industriels » du continent.

Réglementations 2026 : la filière carrosserie face à un mur de conformité européenne

✦ Synthèse IA ✦

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des défis posés par les nouvelles normes européennes 2026 à la filière carrosserie. Les professionnels alertent sur les coûts et délais d'adaptation.

✦ Synthèse IA ✦

Publié le : 21.11.2025 Par : Erick Haehnsen / Agence TCA Lecture : 4 min.



L'entrée en vigueur de certaines dispositions du règlement UE 2021/535, dont la métrologie légale au 1er janvier 2026, carrossiers PL et VUL doivent intégrer de nouvelles obligations d'homologation et métrologie légale

Crédit photo AdobeStock

- [solutrans](#)

Avec l'entrée en vigueur de certaines dispositions du règlement UE 2021/535, dont la métrologie légale au 1er janvier 2026, carrossiers PL et VUL doivent intégrer de nouvelles obligations d'homologation et métrologie légale, souvent difficiles à appliquer. Au salon Solutrans, la FFC, la PFA et Renault alertent sur les zones d'ombre techniques et les risques de blocage pour les industriels.

Avec le règlement UE 2021/535, en vigueur depuis 2021, certaines dispositions vont s'appliquer au 1er janvier 2026. Le monde des carrossiers intervenant sur poids lourds (PL) ou véhicules utilitaires légers (VUL) va devoir s'imposer une montée en conformité... sans

toujours savoir comment faire ! Tel est, en substance, le sens de la conférence « Réformes européennes 2026 : quels impacts sur la carrosserie industrielle et les acteurs du transport routier de marchandises », organisée par la Fédération française de la carrosserie (FFC), qui s'est tenue mercredi 19 novembre lors du salon Solutrans 2025 à Lyon Eurexpo.

Pour mémoire, le règlement UE 2021/535 fixe des « procédures uniformes et spécifications techniques » pour l'homologation dans l'UE des véhicules des catégories M, N et O ainsi que des systèmes, composants et unités techniques séparés destinés à ces véhicules. Ces dispositions s'appliquent aux constructeurs, aménageurs et prestataires de métrologie légale. En particulier, « le règlement impose de déterminer la masse en ordre de marche des véhicules avec un instrument de pesage conforme aux prescriptions de la directive 2014/31/UE Instrument à fonctionnement non automatique (IPFNA) », explique Bruno Martin, directeur technique Équipements & Véhicules à la FFC. Cette masse est susceptible d'être utilisée pour des expertises judiciaires ou servir de base à des poursuites pénales ou à des décisions administratives comme l'immatriculation du véhicule. Encore faut-il utiliser un instrument de pesage conforme à la réglementation sur la métrologie légale (décret n°2001-387 du 3 mai 2001, arrêté du 9 juin 2016 et arrêté ministériel du 26 mai 2004).

Métrologie légale et incohérences techniques

Ces réglementations ont alors trois incidences sur les appareils de mesure : une étiquette verte « Instrument reconnu conforme » apposée sur la machine, un carnet métrologique à jour disponible sur le lieu d'utilisation — au plus tard un mois après la mise en service de l'instrument — ainsi que la vérification périodique annuelle de l'instrument, voire sa révision tous les ans par un organisme habilité si l'instrument affiche une capacité de pesage supérieure à 5 t.

Le problème, « c'est que la métrologie légale, qui entre en vigueur au 1er janvier prochain, ne permet pas de suivre la profondeur des ajustements réalisés lors des recalibrages des instruments de pesage, empêchant ainsi la traçabilité et la possibilité de rappel des véhicules non-conformes exigés par le règlement UE 2018/858 », soulève Bruno Martin. Lequel précise que les instruments doivent être installés de façon stable et mis de niveau. Par ailleurs, les dimensions du récepteur de charge et la portée maximale doivent être suffisantes pour peser une charge physiquement indissociable en une seule passe. Résultat, selon un courrier du bureau de la métrologie, le pesage en plusieurs opérations est désormais interdit.

Autrement dit : « Le courrier semble exclure d'utiliser des pèse-roues ou des pèse-essieux », poursuit Bruno Martin. Or le paragraphe suivant oriente pourtant les professionnels vers des systèmes modulaires sur plaques indépendantes par essieu qui reposent eux aussi sur une addition de masses partielles. « Nous sollicitons donc une clarification officielle sur la conformité ou non de ces équipements dans le cadre de la métrologie légale », lance Bruno Martin.

Autre incidence de la réglementation 2026, les essais métrologiques comprennent un essai d'exactitude de mise à zéro et de tare, un essai de justesse sans tare à la charge nominale et un essai d'excentration à 1/3 de la charge nominale. À cet égard, le courrier du bureau de la métrologie mentionne que les organismes agréés ne disposent pas d'étalons adaptés au-delà

de 6 t, limitant les pesées à 12 t par essieu, soit 24 pour un véhicule de deux essieux. « Cependant, certains porteurs peuvent atteindre 13 t par essieu. Et il n'est pas rare que des carrossages dépassent 12 t en raison de répartitions inégales entre les essieux », détaille Bruno Martin qui avertit que « la liste officielle des organismes agréés ne permet pas d'identifier des prestataires aptes à répondre à ces besoins. »

Enjeux macroréglementaires

« Il serait temps que la Commission européenne travaille sur la réalité du marché et non pas à coup de réglementations, insiste Nicolas Le Bigot, directeur des affaires environnementales, techniques et réglementaires de la Plateforme automobile (PFA). Les échéances des objectifs de réduction des émissions de CO₂ sont impactantes pour toutes les catégories de véhicules au point que se pose la question de la pérennité de l'industrie automobile européenne. » Le représentant de la PFA s'interroge en particulier sur la nouvelle proposition de règlement VHU (véhicules hors d'usage), publiée le 13 juillet 2023. Laquelle vise à remplacer la directive 2000/53/CE. Toujours en négociation, ce texte pourrait être directement applicable en 2026. Précisons qu'il intègre, outre les voitures particulières, les utilitaires et certains PL. Surtout, celui-ci imposerait d'instaurer une filière de dépollution des véhicules, de recyclage et de réutilisation des matières pour la fabrication des nouveaux modèles. « Reste aussi à savoir qui fait quoi et qui paie quoi », pointe Nicolas Le Bigot.

Pour sa part, Sébastien Alix, responsable de l'ingénierie de conversion chez Renault LCV, la division VUL de la marque au losange, s'interroge sur la réglementation General Safety Regulation 2 (GSR2) : « Au-delà des évolutions réglementaires à absorber dans nos gammes, se pose la question des architectures électroniques de nos véhicules. C'est assez facile pour les nouveaux véhicules. Mais c'est très complexe pour les véhicules fabriqués avant l'entrée en vigueur de cette réglementation en juillet 2022. » L'idée phare du constructeur étant que l'intégration de nouvelles contraintes à la phase de conception des véhicules coûte moins cher qu'après coup. « Il faudrait que les validateurs aient la même compréhension des textes que les constructeurs et carrossiers », estime Sébastien Alix pour qui la FFC est « le moyen de centraliser ces échanges et explications de texte. »

“Nous faisons face à un cumul fiscal inédit dans le Grand Est” : Marie Breton, déléguée régionale Grand Est de l'Union TLF

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite de l'alerte lancée par Marie Breton sur la pression fiscale subie par les transporteurs du Grand Est, confrontés à une accumulation de taxes spécifiques.

✨ Synthèse IA ✨

19 novembre 2025 Marc Fressoz Politique & réglementation 0



R-Pass alsacienne, éco-contribution en Lorraine : en région Grand Est, les transporteurs restent vent debout contre ces futures taxes poids lourds locales attendues en 2027. Déléguée régionale de TLF, Marie Breton fait part du sentiment de colère, qui dépasse la seule profession des transporteurs.

Transport Info : La Collectivité européenne d'Alsace (CeA) a présenté en octobre la grille tarifaire de la future taxe R-Pass. Comment vos adhérents l'ont-ils accueillie ?

Marie Breton : Mal. La colère monte peu à peu, car les entreprises sont déjà confrontées à des difficultés économiques, à des défaillances et à une complexité administrative croissante. Voir arriver une nouvelle charge suscite une incompréhension et un désarroi total. Les élus restent sourds aux messages que nous leur adressons : j'ai l'impression que nous fonçons droit dans le mur et que cela n'émeut personne.

Aujourd'hui, nous négocions des contrats qui s'étendent sur plusieurs années, alors même qu'une nouvelle charge, prévue pour 2027, devra être intégrée sans que ses modalités ni son coût ne soient encore clairement définis. Les élus devraient assister à ces échanges pour mesurer la complexité de conclure des accords pluriannuels dans un tel contexte d'incertitude, où les règles peuvent évoluer sans préavis.

“Dans le Grand Est, le transport et la logistique représentent 130 000 emplois, soit 7 % de l'emploi régional.”

Faire passer une hausse de coût supplémentaire, alors que les transporteurs subissent déjà une augmentation constante de leurs charges d'exploitation – énergie, coûts salariaux, maintenance, fiscalité – relève d'une très grande difficulté.

TI : Si les tarifs étaient réduits de moitié par exemple, le R-Pass serait-il plus acceptable ?

MB : Non, car instaurer une taxe de cette manière revient à fragiliser les transporteurs locaux. Nous tentons d'expliquer aux élus que les premiers touchés seront les transporteurs alsaciens et non le transit, mais ils ne veulent pas l'entendre.

TI : Pourtant, l'objectif premier est de toucher les camions qui évitent l'Allemagne ?

MB : Il existe un risque réel qu'en Alsace, les petites et moyennes entreprises de transport routier ne soient plus compétitives face à celles qui ne font que transiter. Ces dernières, en pratiquant le cabotage, peuvent plus facilement absorber cette taxe, d'autant qu'elles n'acquittent pas la taxe à l'essieu.

Pour les PME alsaciennes et plus largement celles du Grand Est, le risque de perte de compétitivité est important, y compris vis-à-vis d'entreprises d'autres régions françaises ou étrangères. Dans le Grand Est, le transport et la logistique représentent tout de même 130 000 emplois, soit 7 % de l'emploi régional.

TI : Avez-vous fait des projections sur la charge que pourrait représenter la R-Pass pour un transporteur local ?

MB : C'est simple : un trajet de 200 km à 0,15 € du kilomètre, soit le tarif moyen, représente environ 30 € de taxe. Tout se complique si vous êtes un transporteur local utilisant en permanence le réseau taxé. Les frais se cumuleront rapidement.

“Nous avons parfois l'impression d'un jeu de dupes avec la CeA.”

Si vous l'utilisez ponctuellement, la situation est différente. Comme pour le contournement de Strasbourg, tout sera fait pour qu'on soit contraint d'emprunter ces axes. Je crains que ce dispositif ne pousse certains transporteurs à utiliser des routes secondaires non adaptées, avec des conséquences sur la sécurité routière et les infrastructures.

TI : Pour tenter de désamorcer la grogne, la CeA prévoit des compensations pour les transporteurs, coordonnées avec la Région. Avez-vous une idée du dispositif envisagé et avez-vous vous-même des propositions ?

MB : Nous restons catégoriquement opposés à cette taxe et continuerons de démontrer qu'elle est contreproductive si elle devait être mise en place. Cela dit, avec le collectif, nous avons déjà formulé de nombreuses propositions, sans être entendus.

Nous avons parfois l'impression d'un jeu de dupes. Au départ, la CeA nous assurait qu'elle proposerait des compensations, alors même qu'elle n'en avait pas la compétence. Les élus ne semblent l'avoir découvert que récemment, avant de nous indiquer qu'il faudrait désormais passer par la Région. Nous exigeons des aides au verdissement, mais de véritables aides liées au R-Pass.

“L'argent du R-Pass doit être consacré à la route, aux infrastructures, à la sécurité et à la formation.”

La région Grand Est a suspendu son programme Climaxion et attend la mise en place du R-Pass et de l'éco-contribution pour le réactiver. Pour nous, il est inconcevable de se contenter d'un dispositif ancien. De toute façon, si les transporteurs n'ont pas la capacité d'investir, les aides n'y changeront rien. Pour l'instant, la seule mesure obtenue après plusieurs années est la suspension temporaire de la modulation horaire en Alsace. Nous avons indiqué que cette modulation mettait réellement en danger la sécurité de nos conducteurs. L'argent du R-Pass doit être consacré à la route, aux infrastructures, à la sécurité et à la formation.

TI : Pourquoi la formation ?

MB : Les transporteurs, par exemple, vont devenir des collecteurs d'impôts, ce qui nécessite de former les personnels, d'équiper les camions avec les bons dispositifs embarqués et de savoir comment répercuter la R-Pass ou l'éco-contribution au client. D'ailleurs, le « pied de facture » n'existe pas encore.

“Il va falloir former de nouvelles générations pour assurer notre souveraineté dans le transport de marchandises.”

La loi de finances 2026 pourrait en créer un afin de fournir une base légale claire. Enfin, la pyramide des âges dans le transport routier de marchandises en Grand Est, comme dans toute la France, n'est pas en notre faveur ; il va donc falloir former de nouvelles générations pour assurer notre souveraineté dans le transport de marchandises.

TI : Si cette taxe alsacienne est mise en place au 1^{er} janvier 2027, suivie de la taxe régionale Grand Est à la mi-2027, avez-vous la garantie que les deux modèles seront alignés ?

MB : Nous nous battons pour que, a minima, les systèmes soient similaires afin de simplifier les choses. Éco-contribution, R-Pass, charges d'exploitation : nous faisons face à un cumul fiscal inédit. Nous espérons que les décideurs comprendront que, contrairement à ce qui s'est passé avec les ZFE, un minimum de cohérence est indispensable pour que les entreprises, en particulier les PME, puissent s'en sortir.

“Ce double langage selon les interlocuteurs interroge sur l'évolution future de ces écotaxes.”

Nous redoutons l'instabilité. Rien ne garantit que les règles ne changeront pas demain. Imaginons que l'Alsace devienne dirigée par une majorité écologiste : certains voudraient, comme ils l'ont annoncé, fixer un tarif du R-Pass supérieur à la taxe allemande, ce qui serait totalement déconnecté de notre réalité économique en France.

TI : Avez-vous des assurances que la taxe alsacienne et la taxe régionale Grand Est seront bien affectées à la route ?

MB : À la différence de la CeA, où le produit du R-Pass sera versé au budget général, la région a prévu un budget annexe alimenté par l'éco-contribution. C'est un point positif, à condition que ce budget soit réellement sanctuarisé pour les routes. Nous y veillerons attentivement, car nous avons entendu trop de discours contradictoires.

À certains, on explique que cette manne financière ne servira pas à la construction de nouvelles routes, au grand public qu'elle vise à réduire le transit, à d'autres encore qu'elle doit financer le report modal, et pour d'autres enfin, on invoque le principe du pollueur-payeur. Or, le report modal ne fonctionne pas à l'échelle régionale, et ce double langage selon les interlocuteurs interroge sur l'évolution future de ces écotaxes et sur les catégories de véhicules qu'elles pourraient concerner demain, comme les voitures.

Marc Fressoz

Chargeurs et transporteurs sont dans le même bateau" : la survie des uns dépend de la solidité des autres" : Denis Dewerdts et Matthieu Vautrin (AUTF)

✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des propos de l'AUTF soulignant l'interdépendance entre chargeurs et transporteurs, appelant à une meilleure répartition des hausses de coûts logistiques.

✨ Synthèse IA ✨

21 novembre 2025 Arnaud Ilié Politique & réglementation 0



Entre tensions économiques, exigences technologiques croissantes et impératif de décarbonation, les chargeurs français doivent repenser leur relation avec les transporteurs. Denis Dewerdts, président de la commission Route de l'AUTF, et Mathieu Vautrin, vice-président, livrent leur analyse d'un marché en mutation et plaident pour une approche fondée sur la confiance et la coconstruction.

Transport Info : Comment se profile le marché de l'offre et de la demande pour les mois à venir ?

Denis Dewerdts : L'AUTF représente des utilisateurs de transport aux profils très variés – de la chimie aux matériaux de construction, en passant par les liquides et les gaz. Il est donc difficile d'avoir une vision uniforme du marché. Ce que l'on observe, c'est une tension persistante.

Malgré un ralentissement économique évident dans plusieurs secteurs, les capacités de transport se sont adaptées à la baisse, ce qui entretient une pression haussière sur les prix, notamment à l'international.

Les flux contractualisés connaissent une hausse modérée, reflétant l'inflation, tandis que les tarifs spot, eux, traduisent une tension réelle. Depuis six mois, la situation ne s'est pas détendue, bien au contraire. Même sans signe de reprise économique à court terme, les tensions devraient se poursuivre au début de l'année 2026.

TI : Quelles sont les nouvelles exigences des chargeurs en matière de technologie ?

Denis Dewerdts : Ce ne sont pas tant de « nouvelles » attentes que la poursuite d'un mouvement de fond. Le besoin de traçabilité existe depuis vingt ans, mais les outils disponibles se sont perfectionnés. Aujourd'hui, la généralisation des technologies de suivi via la télématique ou les interfaçages TMS permet d'assurer une visibilité temps réel sur les flux.

“Les chargeurs souhaitent désormais un suivi systématique des performances de livraison.”

Les chargeurs souhaitent désormais un suivi systématique des performances de livraison, ce qui suppose d'intégrer les données des transporteurs dans leurs propres systèmes.

Matthieu Vautrin : La donnée est devenue le carburant de toute la chaîne logistique. Chargeurs, transporteurs et clients ont les mêmes besoins de transparence. On avance vers une coconstruction numérique, où chacun alimente et bénéficie d'un même écosystème d'informations.

TI : Comment se déroulent les relations commerciales entre chargeurs et transporteurs depuis le début de l'année ? Les transporteurs obtiennent-ils des revalorisations tarifaires ?

Denis Dewerdts : La relation commerciale ne se résume pas à une négociation tarifaire. Elle repose sur la qualité de service, la stabilité des flux, l'investissement technologique, la réactivité.

“Quand une relation se réduit à une discussion de prix, c'est qu'elle est en difficulté.”

Quand une relation se réduit à une discussion de prix, c'est qu'elle est en difficulté. Les indices montrent une tendance tarifaire globalement haussière, y compris hors carburant. Cela traduit une écoute réciproque : un chargeur qui a besoin de fiabilité sait qu'il doit entretenir un dialogue ouvert avec ses prestataires.

Matthieu Vautrin : L'AUTF n'intervient pas dans les négociations, mais nous plaçons pour des relations équilibrées. La clé, c'est la coconstruction. La conjoncture touche tout le monde, mais chargeurs et transporteurs doivent avancer ensemble, en partageant la valeur créée et en intégrant les dimensions technologique et environnementale dans leurs échanges.

TI : Les chargeurs sont-ils conscients des difficultés économiques de leurs partenaires ? Et comment peuvent-ils renforcer leurs partenariats ?

Matthieu Vautrin : Oui, les chargeurs sont conscients des tensions économiques. La visibilité reste faible dans un contexte géopolitique instable, ce qui freine les investissements. Mais cela n'empêche pas d'entretenir des relations de proximité.

Denis Dewerdts : Pour renforcer les partenariats, il faut d'abord du dialogue. Beaucoup de chargeurs investissent du temps pour comprendre la situation de leurs transporteurs. Certains s'assurent qu'ils restent des clients « rentables » pour leurs prestataires, afin de garantir la continuité du service.

“Les contrats à plus long terme, la stabilité et la transparence contribuent à sécuriser la relation.”

Matthieu Vautrin : Et il faut également veiller aux délais de paiement, particulièrement dans la période actuelle. Les contrats à plus long terme, la stabilité et la transparence contribuent à sécuriser la relation. Chargeurs et transporteurs sont dans le même bateau : la survie des uns dépend de la solidité des autres.

TI : Sur le plan du développement durable, quelles sont les tendances et les demandes des utilisateurs de fret ?

Denis Dewerd : La décarbonation est au cœur des réflexions de la commission Route. Notre rôle est d'apporter à nos adhérents de la visibilité sur les solutions techniques et les évolutions réglementaires.

Les décisions d'investissement dépendent largement d'une bonne visibilité sur l'évolution des politiques fiscales : taxation du carbone, de l'électricité, du gaz, du HVO, évolution du prix des énergies... Les chargeurs ont besoin de comprendre ce cadre pour orienter leurs choix et accompagner les transporteurs. Aujourd'hui, la demande porte sur des solutions concrètes et disponibles à court terme.

Matthieu Vautrin : Et ces échanges se font souvent avec les transporteurs eux-mêmes, qui apportent leur retour d'expérience sur les carburants alternatifs, les motorisations ou la logistique des nouvelles énergies. C'est un travail collectif et constant.

TI : Le secteur s'accorde sur un point : les chargeurs devront accompagner financièrement leurs partenaires pour accélérer la décarbonation. Quelle est votre position ?

Denis Dewerd : Jusqu'à présent, les pouvoirs publics ont soutenu l'électrique, mais les moyens ne sont pas illimités. En Europe, les véhicules industriels électriques ne représentent encore qu'environ 2 % des immatriculations.

“Les carburants alternatifs (HVO, biogaz, biocarburants) constituent une voie réaliste : ils sont disponibles et leur surcout, bien que réel, reste tolérable.”

La décarbonation ne se fera pas sans viabilité économique. Les surcouts restent très élevés, et seules certaines lignes ou flux permettent de respecter un niveau de coût acceptable. À court terme, les carburants alternatifs (HVO, biogaz, biocarburants) constituent une voie réaliste : ils sont disponibles et leur surcout, bien que réel, reste tolérable.

Matthieu Vautrin : Tout le monde doit contribuer : chargeurs, transporteurs, constructeurs et même clients finaux. La décarbonation est une responsabilité partagée. Les chargeurs jouent déjà un rôle moteur en soutenant des expérimentations, mais une généralisation nécessitera des innovations technologiques et une meilleure coordination de la chaîne logistique.

TI : Comment les chargeurs opèrent-ils le sourcing de nouveaux prestataires de transport ?

Denis Dewerd : Le premier levier, c'est le contact direct. Beaucoup de transporteurs démarchent les chargeurs, participent à des salons comme Top Transport, ou prennent contact par téléphone.

Le transport reste un métier de confiance : les relations naissent d'un échange humain avant tout. Le sourcing se fait souvent par nécessité : une défaillance d'un prestataire, une perte de contreflux, un besoin de capacité supplémentaire. Dans un contexte tendu, si un plan de transport fonctionne, on ne le touche pas. On recherche de nouveaux partenaires uniquement quand les circonstances l'imposent.

Matthieu Vautrin : Lorsqu'une nouvelle collaboration se met en place, elle repose sur un mot clé : la confiance. C'est elle qui permet de développer durablement la capacité de transport et d'ancrer une relation équilibrée entre chargeurs et transporteurs.

Camions électriques : les solutions de Carbone 4 pour faire décoller le marché

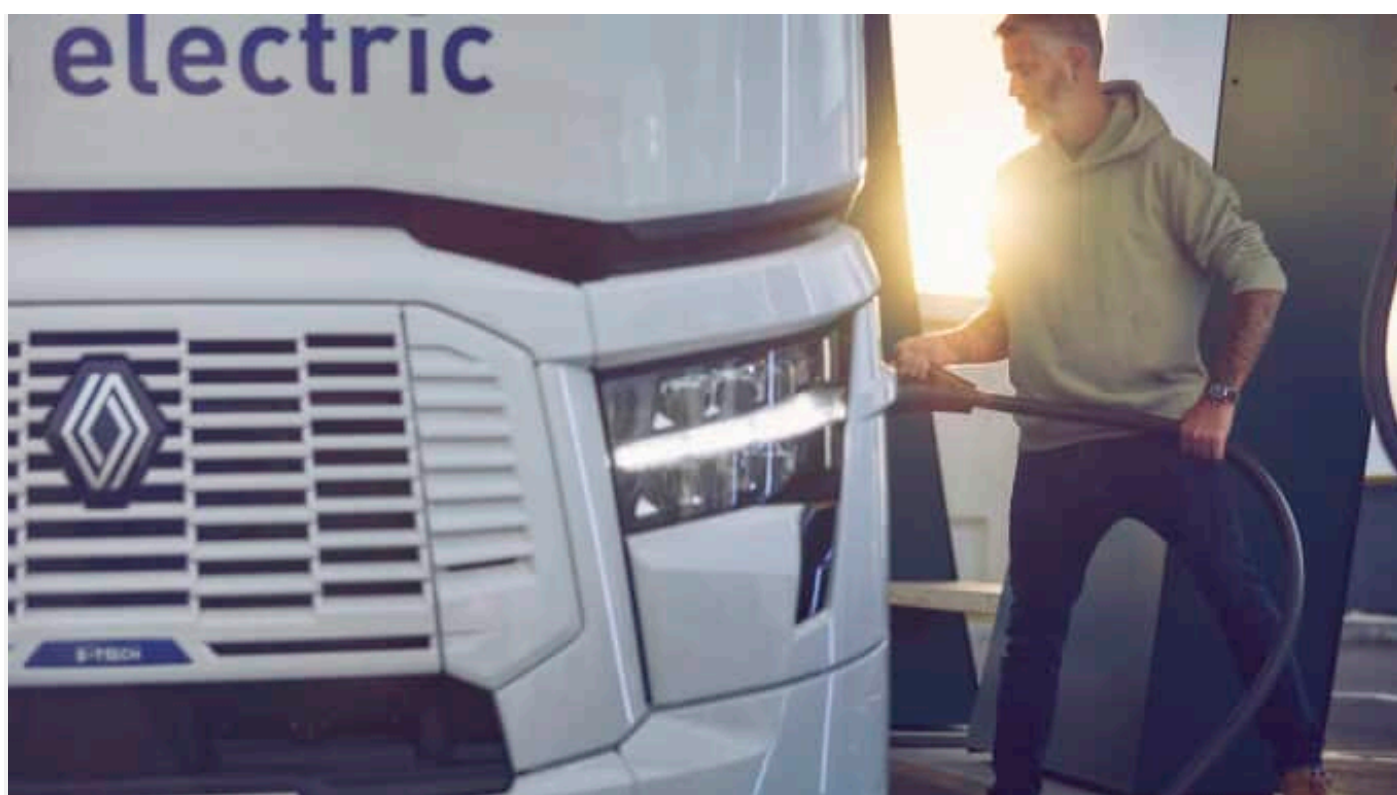
✨ Synthèse IA ✨

Synthèse de l'article par notre IA :

L'article traite des pistes proposées par Carbone 4 pour accélérer l'adoption du camion électrique : financement public, mutualisation, et accompagnement des PME.

✨ Synthèse IA ✨

25 novembre 2025 Arnaud Ilié Politique & réglementation, Produits & services 0



Si près de 505 camions électriques ont été immatriculés sur les huit premiers mois de l'exercice 2025*, l'équation économique de tels véhicules reste fragile. Dans sa dernière étude, publiée le 7 novembre le cabinet Carbone 4, fondé par [Jean-Marc Jancovici](#), porte un regard lucide sur l'état du marché, mais avance quelques pistes pour faire décoller le marché.

"Aujourd'hui, l'électrique n'atteint l'équilibre du TCO que dans des cas très spécifiques. Pour la majorité des usages, le coût reste supérieur de 20 % dans les pires configurations testées par les transporteurs", résume Thibaut Belin, chef de projet au sein de Carbone 4. Pourtant des pistes existent.

Le premier levier identifié par le cabinet concerne la modulation des péages autoroutiers en fonction des émissions. La directive Eurovignette offre désormais la possibilité de différencier le tarif selon le niveau de

pollution. Une tarification réduite pour les poids lourds électriques constituerait un signal clair pour accélérer les investissements, d'autant que le poste péage représente une part importante du coût au kilomètre.

“Aujourd’hui, l’électricité publique est trop chère.”

Mais le véritable point de blocage se situe ailleurs : le prix de l’électricité en recharge publique. *“Aujourd’hui, l’électricité publique est trop chère”*, souligne Thibaut Belin. Les retours de terrain, effectués pour l’étude le confirment : XPO Logistics comme Dania Connect constatent une envolée des coûts lorsque les conducteurs doivent recharger en public.

Dans certains cas transfrontaliers, le prix du kWh en France peut atteindre le double de celui pratiqué dans un pays comme le Danemark. Une harmonisation, ou au minimum une baisse ciblée réservée aux poids lourds électriques, apparaît donc comme une solution.

Autorisation de circuler le week-end

Autre mesure structurante : la récupération partielle de la TICFE, à l’image du remboursement partiel de la TICPE pour le diesel. Carbone 4 propose un mécanisme équivalent pour l’électricité utilisée par les transporteurs afin de réduire le coût d’exploitation tant que les infrastructures publiques restent aussi onéreuses.

L’étude évoque aussi d’autres soutiens possibles : l’exemption du seuil maximal de poids sur l’essieu arrière, afin de compenser la masse des batteries ; l’autorisation de circuler le week-end pour maximiser l’utilisation des véhicules et des appels à projets pour les bornes privées. Des aides essentielles pour plusieurs transporteurs interrogés par Carbone 4.

L’engagement des chargeurs pour des contrats pluriannuels

Enfin, un dernier levier dépasse le cadre strictement financier : l’obligation progressive de décarbonation pour les chargeurs. Beaucoup affichent des engagements climat, mais les transporteurs témoignent d’un manque de contrats pluriannuels pourtant indispensables pour amortir les investissements.

“Les biocarburants ne peuvent être qu’une solution transitoire, rappelle Thibaut Belin, si l’on veut massifier l’électrique, il faut des engagements plus fermes”. Sans une combinaison d’incitations économiques, d’un cadre réglementaire stable et d’engagements des chargeurs, la transition restera assurément trop lente pour répondre aux objectifs climatiques du secteur.

AI

*modèles de plus de 7,5 t (source : Csiam).